



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Planeamiento estratégico y el presupuesto de la sede central de
EsSalud, 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Chumbiriza Tapia, Leonor Brigida (orcid.org/0009-0000-7456-9353)

ASESORAS:

Dra. Palacios Garay de Rodriguez, Jessica Paola (orcid.org/0000-0002-2315-1683)

Dra. Sevilla Sanchez, Regina Ysabel (orcid.org/0000-0001-6701-128X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

A mi madre, hermana, cuñado, tía, primos que se fueron de esta vida física; sin embargo, continúan desde el nivel que se encuentran dándome las energías para seguir adelante.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo y su Escuela de Post Grado. A todos los docentes que compartieron sus experiencias y su conocimiento, en especial a mi asesora Dra. Palacios Garay, Jessica Paola por su energía, voluntad y sobre todo respeto a cada uno de los alumnos.

Declaratoria de autenticidad del asesor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADEMICO DE MAESTRIA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PALACIOS GARAY DE RODRIGUEZ JESSICA PAOLA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC – LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Planeamiento Estratégico y el Presupuesto de la Sede Central de ESSALUD,2023", cuya autora es CHUMBIRIZA TAPIA, LEONOR BRIGIDA constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 25 de agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PALACIOS GARAY DE RODRIGUEZ JESSICA PAOLA DNI: 00370757 ORCID: 0000-0002-2315-1683	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, CHUMBIRIZA TAPIA LEONOR BRIGIDA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Planeamiento estratégico y el presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda citatextual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro gradoacadémico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, nicopiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
CHUMBIRIZA TAPIA LEONOR BRIGIDA DNI: 07423004 ORCID: 0009-0000-7456-9353	Firmado electrónicamente por: LCHUMBIRIZA el 12- 09-2023 16:36:50

Código documento Trilce: INV - 1287811



Índice de contenidos

	Pág.
Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad del asesor	iv
Declaratoria de originalidad del autor	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. Introducción	1
II. Marco teórico	5
III. Metodología	18
3.1. Tipo y diseño de la investigación	18
3.2. Variables y operacionalización.....	19
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
3.5. Procedimientos	25
3.6. Método de análisis de datos.....	26
3.7. Aspectos éticos	26
IV. Resultados	27
4.1. Análisis descriptivo de los resultados.....	27
4.2. Prueba de hipótesis.....	30
V. Discusión	37
VI. Conclusiones	44
VII. Recomendaciones	46
Referencias	48
Anexos	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Niveles de la variable planeamiento estratégico y sus dimensiones ...	27
Tabla 2 Niveles de la variable presupuesto y sus dimensiones	28
Tabla 3 Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov de la hipótesis general .	31
Tabla 4 Coeficiente de correlación de Pearson de hipótesis general.....	32
Tabla 5 Coeficiente de correlación de Pearson de hipótesis específica 1	33
Tabla 6 Coeficiente de correlación de Pearson de hipótesis específica 2.....	34
Tabla 7 Coeficiente de correlación de Pearson de hipótesis específica 3.....	35
Tabla 8 Coeficiente de correlación de Pearson de hipótesis específica 4.....	36

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diagrama simbólico de correlación	19
Figura 2 Niveles de la variable planeamiento estratégico y sus dimensiones	27
Figura 3 Niveles de la variable presupuesto y sus dimensiones	29

Resumen

El estudio denominado planeamiento estratégico y el presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023 tenía como objetivo determinar la relación del planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023. El estudio tuvo una metodología con enfoque cuantitativo, fue de tipo básica, no experimental, de corte transversal y de nivel correlacional. La población que intervino en el estudio fueron 60 trabajadores entre funcionarios y profesionales que realizan funciones de planeamiento y presupuesto. La técnica utilizada fue la encuesta, los cuestionarios fueron instrumentos construidos para esta investigación. Se realizó la validez de contenido de las variables y la confiabilidad de Alpha de Cronbach para ambas variables, en el caso de planeamiento estratégico, se obtuvo un valor de 0,964 respecto a la confiabilidad del estadístico de "Alfa de Cronbach", presenta una magnitud Muy alta, y en el caso de presupuesto, su magnitud tuvo un valor de 0,965; por lo que se puede afirmar que, en ambos casos los instrumentos aplicados en la presente investigación fueron confiables para la ejecución del estudio. La investigación concluyó que existe una correlación significativa positiva y muy alta entre el planeamiento estratégico y el presupuesto, determinando un coeficiente de correlación Pearson 0,842.

Palabras clave: Articulación, desempeño, resultados.

Abstract

The study "Strategic Planning and Budget of EsSalud's Central Headquarters, 2023" aimed to determine the relationship between strategic planning and budgeting at EsSalud's Central Headquarters in 2023. The study employed a quantitative methodology and was of a basic, non-experimental, cross-sectional, and correlational nature. The study population consisted of 60 employees, including officials and professionals responsible for planning and budgeting functions. The survey technique was used, and the instrument were questionnaires developed for this research. The content validity of the variables and the reliability of Cronbach's Alpha were assessed for both variables. For strategic planning, a reliability value of 0.964 was obtained for Cronbach's Alpha, indicating a very high level of reliability. In the case of budgeting, the reliability value was 0.965, a very similar value as the first one. Therefore, it can be affirmed that the instruments applied in this study were reliable for its execution. The research concluded that there is a significant, positive, and very high correlation between strategic planning and budgeting, yielding a Pearson correlation coefficient of 0.842.

Keywords: Articulation, performance, results.

I. INTRODUCCIÓN

Dentro del marco europeo, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2023), enfatiza la necesidad de establecer un fuerte vínculo entre el plan estratégico y el presupuesto de manera efectiva junto con los objetivos estratégicos y las prioridades de las entidades para que mejore la calidad de la gestión. Asimismo, se menciona la importancia de que las organizaciones deban orientar sus planes estratégicos y el presupuesto a resultados que puedan ser evaluados periódicamente.

La seguridad social en el mundo viene actualizando sus políticas y programas para brindar atenciones a una brecha de cuatro mil millones (69%) de personas, que no están o están parcialmente protegidas por los sistemas de seguridad social. Estas instituciones requieren contar con recursos, para brindar servicios de prestaciones de salud, subsidios, pensiones, entre otros, a la población en edad de trabajar; siendo necesario planificar el presupuesto, el gasto y el financiamiento que le permita cumplir con sus objetivos según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021).

En Georgia, Wilson (2021) sustentó que el plan estratégico y el presupuesto son factores fundamentales en la fortaleza que presentan las organizaciones públicas, teniendo el presupuesto una cantidad finita de recursos financieros para implementar y alcanzar su visión, misión y objetivos de su plan estratégico. Asimismo, identificó que los planes estratégicos que no se ajustaron con los presupuestos no permitieron una ejecución exitosa o completa de su plan estratégico y tampoco lograron los objetivos; y la conducta de los miembros en la institución, a través de sus percepciones en el tiempo, influyeron sobre la desalineación o desvinculación.

Los planes presupuestales o financieros en las entidades públicas son un factor importante para la ejecución de sus planes estratégicos, debido a que dichos fondos presupuestales permiten garantizar la implementación de las iniciativas que impulsan las estrategias, puedan medirse y pronosticar los recursos empleados, cumpliendo las metas y objetivos de dichos planes. Es fundamental que las organizaciones del Estado desarrollen una adecuada

implementación de sus planes, que permita trazar la ruta para el logro de sus objetivos estratégicos (Blanco y Segovia, 2014; Fernández et al. 2019).

En Colombia, ante las debilidades que presentaron las normas presupuestales del sector público orientadas a la ejecución anual del gasto, Bautista et al. (2019) sostuvieron la necesidad de un cambio del sistema presupuestario, con el fin de que se asigne por programas, tareas, metas u objetivos, considerando la proyección del gasto total de dichos programas presupuestarios, que pueden ser mayores a un año hasta su culminación. La mejora del sistema presupuestario implica una articulación óptima con planeamiento y, por consiguiente, con las contrataciones públicas.

En Perú, aún subsisten deficiencias en la integración entre el sistema de planificación y el aspecto presupuestario; al respecto, Galloso y Ospino (2020), señalaron que dicha situación se presenta en las entidades públicas peruanas, porque al planeamiento no se le ha utilizado como un instrumento para optimizar la gestión que les permita articular los planes estratégicos con el presupuesto público. Por otro lado, Vargas y Zavaleta (2020), mencionaron que los programas presupuestales de los Gobiernos Locales y el monitoreo de su desempeño presentan aún deficiencias en su implementación con un bajo nivel de calidad del gasto, por no contar con mecanismos efectivos para disponer de información sistematizada del desempeño presupuestario, persistiendo la lógica de asignación de incremento del presupuesto y no en base a resultados.

El Decreto Supremo N° 016-2012-TR, en el año 2012 declaró en reorganización a EsSalud y dispuso la elaboración del diagnóstico situacional de EsSalud así como, medidas para mejorar su gestión. En atención a ello, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y el Ministerio de Salud elaboraron el informe denominado Diagnóstico y Propuestas, entre otros aspectos señaló que EsSalud articule su presupuesto con el plan operativo institucional que materializa anualmente las acciones estratégicas del Plan Estratégico y además recomendó la compra de un sistema que controle la ejecución física de la producción asistencial concordada financieramente con el presupuesto.

Al analizar el nivel de articulación del presupuesto y del planeamiento estratégico en EsSalud, se observó que las certificaciones presupuestarias carecen de cualquier forma de identificación con los objetivos y acciones estratégicas trazados en el plan estratégico. Dicha situación origina una posibilidad de duplicidad en algunos de sus procesos, siendo necesario identificar la existencia de su impacto en la calidad de la información disponible que repercute sobre la toma de decisiones. Del mismo modo la situación descrita genera debilidades en la integración del planeamiento con los procesos logísticos, contabilidad, personal, entre otros, limitando información relevante para que la Alta Dirección priorice sus decisiones debido a que en el proceso de evaluación se desconoce el desempeño de la ejecución de los recursos financieros invertidos por cada uno de los objetivos estratégicos y por cada una de las acciones estratégicas. Todo lo cual conduce a la dificultad de determinar a cuánto asciende los recursos presupuestales desembolsados por dichas acciones estratégicas y actividades.

Es por ello, que se sugiere a la Alta Dirección de EsSalud las siguientes medidas: la aprobación de una regulación donde se detalle el procedimiento de articulación entre el plan estratégico, plan operativo y el presupuesto institucional; definir una estructura de códigos que permita vincular el objetivo estratégico, la acción estratégica, la actividad y el presupuesto; y que esta estructura se registre en el sistema administrativo que suministra EsSalud; que el proceso de formulación de los próximos planes estratégicos se realice de manera participativa; que se determinen acciones estratégicas que sean eficientes para mejorar el desempeño institucional y cuenten con un presupuesto que las financien; que se realicen reuniones de gestión periódicas para que los equipos de gestión evalúen el nivel de avance de las metas físicas con su correlato en las metas presupuestales y se determinen indicadores de desempeño que midan la mejora de los servicios de EsSalud y su nivel de asignación de recursos presupuestales.

El presente estudio planteó como problema general: ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023? Y los problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre el

planeamiento estratégico y la programación presupuestal, formulación del presupuesto, ejecución del presupuesto y la evaluación presupuestal en la sede central de EsSalud, 2023?.

A través del presupuesto se debe realizar un exhaustivo control de los objetivos, metas y acciones estratégicas descritos en el Plan Estratégico, con el fin de asegurar los recursos necesarios, por dicha razón el presente estudio justifica teóricamente, porque se sustenta en instrumentos que se han construido para medir las variables del estudio ya que en el Perú no se identificó instrumentos que permitan medir estas variables de acuerdo a la realidad de EsSalud; asimismo, la teoría del Planeamiento Estratégico Situacional formulada por Matus (1987), consideró a la planificación como método, teoría y tecnología donde se determinan objetivos, se identifica la problemática, se establecen y gestionan acciones.

En el ámbito metodológico se justifica, debido al aporte que se ha brindado utilizando instrumentos validados que responden a la realidad del Seguro Social de Salud; en el ámbito práctico se justifica porque con este estudio se va beneficiar en primer lugar la gestión de EsSalud y los procesos de planeamiento y presupuesto.

En ese sentido, se propone como objetivo general: Determinar la relación del planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023. Y los objetivos específicos: Determinar la relación del planeamiento estratégico y la programación presupuestal, formulación del presupuesto, ejecución del presupuesto y la evaluación presupuestal en la sede central de EsSalud, 2023.

Asimismo, esta investigación propuso probar la hipótesis general: Existe relación entre el planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023; y las hipótesis específicas: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la programación presupuestal, formulación del presupuesto, ejecución del presupuesto y la evaluación presupuestal en la sede central de EsSalud, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

La presente investigación expone los siguientes antecedentes nacionales: En relación con Cajusol (2023) se investigó el nivel de influencia de la planificación en el producto presupuestario 3000356 en una Unidad Ejecutora de la Policía Nacional en Chiclayo. En este estudio cuantitativo correlacional, la muestra fue de 47 servidores públicos en ejercicio. Los resultados del estudio demostraron la hipótesis general, evidenciando un valor de Chi-cuadrado de Pearson de 12,17, lo que corrobora de manera significativa la influencia de la Planificación en el producto presupuestario 3000356.

Por otro lado, en el caso de Campaña (2023), se tuvo como objetivo investigar la relación entre la ejecución presupuestal y la planificación estratégica en la región de Tumbes. Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo, tipo aplicada, cuyos participantes encuestados fueron 30 trabajadores. Los resultados evidenciaron un Rho de Spearman igual a 0.605, a través del cual se interpretó que existía relación entre las variables citadas, con una significativa de $p < 0.01$.

En el caso de Muñoz et al. (2021), los investigadores tuvieron como objetivo dar a conocer la importancia del plan estratégico para la gestión de las instituciones públicas en Perú, empleando como metodología el enfoque cuantitativo, haciendo una revisión documentaria y bibliográfica de organismos nacionales e internacionales. Los resultados demostraron que el planeamiento estratégico cuenta con herramientas y estrategias importantes para la efectividad y eficacia con los objetivos que buscan los usuarios, haciendo posible realizar planes, estrategias y políticas dirigidas a buscar la satisfacción de los ciudadanos. Finalmente, concluyen que cualquiera que sea el ámbito de la empresa, sea pública o privada, estas presentan una tendencia en considerar a la planificación estratégica, porque les facilita el crecimiento y su desarrollo.

Asimismo, Jaramillo (2021) realizó el estudio para indicar la existencia entre del plan estratégico y ejecución presupuestaria en el Municipio de Chiclayo, para lo cual se realizó una encuesta a 35 trabajadores, de diseño correlacional. Se utilizaron como instrumento dos cuestionarios para cada variable: plan

estratégico y ejecución presupuestal. Los resultados indicaron correlación significativa altamente positiva entre las variables.

Por otro lado, Velásquez (2021) desarrolló el estudio de tipo básica, cuantitativo, o experimental, con el objetivo de corroborar la correlación entre las variables de planificación estratégica y ejecución presupuestaria bajo contexto del programa nacional para la infraestructura educativa de Lima. Se encuestó a un total de 146 trabajadores y se observó una correlación significativa ($\rho = 0,843$; $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$), lo que permitió evidenciar la existencia de un vínculo entre ambas variables.

La investigación de Galloso y Ospino (2020), se observó que el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) no integraba la programación presupuestaria y el planeamiento estratégico. El objetivo era evaluar en el periodo 2009 al 2018 cómo esta desconexión afectó la gestión institucional del CEPLAN y sus respectivos planes operativos. Utilizando un enfoque longitudinal, los resultados estadísticos confirmaron la separación entre estos sistemas, afectando negativamente la eficacia de los resultados de la gestión de CEPLAN.

En su investigación realizada en Junín, Vílchez (2021) decidió examinar la conexión entre la gestión presupuestaria orientada a resultados y la calidad del gasto del Municipio de Satipo. Empleó un enfoque cuantitativo con diseño experimental y aplicado, utilizando cuestionarios para recopilar datos de 38 servidores públicos. La prueba de correlación de Pearson ($r = 0,693$) demostró la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la variable que denota la calidad del gasto y la variable que indica la gestión presupuestaria basada en los resultados. La ejecución presupuestal mostró un 61% de ejecución financiera y 44% de inversiones. La investigación concluyó que una asignación adecuada de recursos públicos mejora la eficacia de las inversiones, recomendando un diseño de programas presupuestales para cerrar brechas.

En la investigación realizada por Yactayo (2019), se tenía como propósito analizar la ejecución presupuestaria en EsSalud del periodo 2008 – 2013 y observar su comportamiento, concluyendo, que los efectos de la ejecución presupuestaria del periodo analizado no fueron beneficiosos para la población

asegurada. A pesar de que la institución logra ejecutar la totalidad de su presupuesto asignado, persisten restricciones en el suministro de bienes estratégicos y una escasez de médicos especializados, entre otras carencias, estos problemas influyen en el nivel del servicio prestado a los beneficiarios.

Arce (2018) elaboró el estudio cuantitativo y de tipo básica para demostrar la correlación existente entre el presupuesto y el planeamiento estratégico realizado en la Unidad Ejecutora de Lima de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) en el 2016. Por ello, se aplicaron instrumentos de medición a una muestra de 120 trabajadores administrativos. Los resultados obtenidos revelaron un coeficiente de 0,858 para la correlación de Spearman, indicando una asociación fuerte de la planificación estratégica con el presupuesto.

Del mismo modo, Velásquez y Rivera (2017) argumenta que para monitorear el avance de las metas de indicadores de desempeño de los productos y de la evaluación sobre el diseño, ejecución presupuestal y medición del impacto de los programas presupuestales relacionados a salud, se deberían aplicar instrumentos como las encuestas nacionales, estudios o censos que garanticen un control de cómo está la ejecución de los programas de acuerdo a los objetivos establecidos, contando con información validada por registros administrativos.

En cuanto a los antecedentes internacionales: Según la OCDE (2023), respecto a su estudio sobre la Gobernanza Pública en Honduras, identificó una falta de vinculación sistémica entre el Plan Estratégico del Gobierno, con los planes institucionales. Dicha situación se evidenció con la capacidad limitada que tenía la Secretaría de Coordinación General de Gobierno (SCGG) para lograr una coordinación eficaz con la Secretaría de Finanzas (SEFIN) que permitiera una vinculación adecuada entre los objetivos de los planes y el presupuesto. Las causas de esta situación radicarón en la ausencia de una metodología para establecer las estructuras de los programas aplicando un enfoque de resultados deficiente, lo que llevó a un enfoque más orientado a los productos en lugar de una identificación más precisa de los resultados. Asimismo, otra de las razones fue que los mecanismos de coordinación son muy

escasos entre los sectores, con un alcance limitado de indicadores sectoriales, en lugar de definir indicadores amplios multidimensionales.

En México, Coneval (2022) evaluó la situación del sistema de salud durante el 2021. El objetivo fue analizar la capacidad del sistema de salud para otorgar atenciones médicas universales a las personas que no cuentan con seguridad social, a través de la asignación de programas presupuestales, conforme a la Ley General de Salud. Esta investigación cualitativa se basó en la exploración de documentos y preguntas realizadas al personal responsable de los programas presupuestarios. La creciente demanda de servicios médicos resultó en una carga financiera significativa para las instituciones de salud, según los informes de recursos financieros destinados a la salud de 2021 de la Secretaría de Salud. Los resultados fueron desastrosos tanto para el nivel del servicio como para la capacidad del sistema para priorizar la prevención de enfermedades.

A pesar de que el presupuesto asignado a los programas presupuestarios mostró un aumento constante desde 2018, disminuyeron las inversiones para mejorar la atención. En resumen, la evaluación resaltó la necesidad de mejorar la asignación presupuestaria, fortaleciendo la comunicación entre los líderes de los programas presupuestarios y los responsables de la planificación y administración para priorizar la prevención y la calidad en la atención médica, fortaleciendo la política de salud, alineando los programas presupuestales para asegurar el acceso a personas sin seguridad social.

Según Ojeda (2022) desarrolló el estudio en el Departamento de Salud en la Comuna de los Muermos ubicado en Santiago de Chile, cuyo objetivo fue plantear la ejecución de un plan estratégico con sus respectivos planes de mejora que intervenga los ámbitos de comunicaciones, organizacional, procesos y financiero; de esta manera lograr que el uso de los recursos sea eficiente, aplicando herramientas como el balance scorecard, lean healthcare, mapas estratégicos, formulación y evaluación de proyectos. Se concluye que el plan estratégico buscará mejorar la red de salud, permitiendo un crecimiento orgánico, con el ingreso de personal preparado, alineado con los objetivos de la organización, capacitando a los funcionarios con nuevas herramientas técnicas

y de gestión, esperando ser el mejor prestador de salud en atención primaria para el año 2025, obteniendo la satisfacción de los usuarios.

Para Altamirano et al. (2022), un gran porcentaje de las entidades públicas o privadas efectúan su planeamiento estratégico, proponiendo objetivos y la ruta a seguir para lograrlo. De acuerdo con sus autores la etapa más importante y determinante es la formulación, sostienen que es aquí donde la mayoría de las entidades fallan porque no tienen claridad ni precisión de lo que quieren lograr o cómo empezar. El objetivo del estudio fue observar y describir si los procesos de planeamiento generaron alguna influencia en la gestión de las entidades públicas. Este trabajo se logró mediante una revisión sistemática de la literatura relevante, identificando un total de 48,310 estudios en bibliotecas digitales y de ellos seleccionaron 60, los que contribuyeron a responder a las 4 interrogantes planteadas en la investigación. Se concluyó que existe una tendencia a que el planeamiento estratégico sirve como medio para alcanzar que los servicios públicos gestionen con eficiencia y eficacia.

Respecto al estudio que elaboró Johnsen (2022), tuvo como finalidad investigar en la gestión pública la importancia de la planificación estratégica en momentos turbulentos. El análisis evaluó cómo la planificación estratégica se mantiene efectiva en medio de la incertidumbre generada por conflictos internacionales, crisis financieras, cambios climáticos, avances tecnológicos, dinámicas políticas y pandemias. El marco de estudio abarcó datos provenientes de 144 entidades gubernamentales en Noruega durante el año 2020, abarcando municipalidades, universidades públicas y otros organismos. El objetivo era entender cómo la planificación estratégica había sido implementada y utilizada en los últimos cuatro años, así como percibida por los gerentes públicos en tiempos de turbulencia.

En el estudio se definió a la utilidad percibida de la planificación estratégica como una variable dependiente, mientras que las variables independientes incluyeron la utilización de documentos y herramientas de planeamiento estratégico durante el proceso de planificación. Se aplicó el modelo de regresión múltiple para identificar la respectiva utilidad percibida de la planificación estratégica, para una muestra de 125 instituciones, obteniendo un

R² de 0,33, siendo un buen ajuste con las variables del modelo y una significancia con valor F de 4,59.

Las conclusiones clave del estudio fueron dos: en primer lugar, se reveló que muchas entidades del sector público continúan percibiendo la planificación estratégica como beneficiosa aun en momentos turbulentos, incluso cuando la incertidumbre y la imprevisibilidad en el entorno son altas. En segundo lugar, el análisis de regresión demostró que la participación tuvo una correlación positiva con la utilidad percibida en el proceso de planificación estratégica. Esta participación fue considerada alta en diversos tipos de organizaciones, si bien fue más baja en los órganos administrativos del gobierno central y más alta en instituciones educativas como universidades y colegios universitarios.

Como señala George (2020) en su artículo realizado en las municipalidades de la Región Flemish de Bélgica, en cuanto a la implementación exitosa del plan estratégico se proporcionan recomendaciones basadas en evidencias de iniciativas en planeamiento estratégico, utilizando datos de encuestas de múltiples informantes y fuentes en 127 municipios. La investigación analizó aspectos decisivos de los planes estratégicos de trabajos de investigación anteriores, así como en la teoría de la administración estratégica, considerando tres aspectos: 1) el estilo cognitivo de los equipos que lideran los planes estratégicos, 2) la racionalidad de los procedimientos y los conflictos constructivos en los planes estratégicos, y 3) la calidad de la decisión estratégica del plan estratégico.

De acuerdo con la metodología utilizada, se aplicó un modelo de ecuaciones estructurales, con mínimos cuadrados parciales, obteniendo un valor promedio de R² de 0,165. El índice de bondad de ajuste fue 0,325 y la redundancia promedio fue 0,108, lo cual indicaba un ajuste aceptable del modelo. En este análisis se tomaron en cuenta el tamaño de muestra y las variables incluidas, concluyendo que el plan Estratégico no es la única solución para diseñar estrategias, sino una oportunidad donde los profesionales consideren cuidadosamente la combinación óptima de personas, procesos y planes y garantizar que el plan estratégico del sector público concrete su implementación.

Según Izquierdo et al. (2018), investigadores del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), realizaron un análisis del gasto en el sector público en países de Latinoamérica y el Caribe y su efectividad, evaluando los beneficios de los programas, planteando la necesidad de optimizar la transparencia y la reforma en toda la región analizada. Señalaron que, debido a la necesidad de disminución y recortes generalizados del gasto público, por el freno del crecimiento, sugirieron encontrar maneras más inteligentes para efectuar el gasto, buscando mayor eficiencia, obteniendo mejores resultados y utilizando los mismos recursos y sostuvieron que el presupuesto basado en resultados debe estar vinculado con la revisión del gasto a corto y mediano plazo, las prioridades estratégicas y la evaluación.

Señalaron también que el presupuesto basado en desempeño, implica mostrar los resultados del gasto de cada unidad monetaria y medirse a través de indicadores. También afirmaron que son pocos los gobiernos que han logrado que el presupuesto basado en resultados se implemente, ya que presentan muchas dificultades y retos que deben abordarse, recomendando que los planes estratégicos requieren contar con una visión a largo plazo, priorizando programas clave del gasto, siendo preferible introducir progresivamente los sistemas de presupuesto basados en resultados, alineando el presupuesto con los planes y las prioridades estratégicas.

Según lo recomendado por Kaufmann et al. (2015), como parte del análisis realizado sobre los resultados de la gestión de las políticas públicas en los países de América Latina y el Caribe, se concluyó lo siguiente: fomentar la integración entre los sistemas de planificación y presupuesto, incorporar en el proceso presupuestario información sobre los resultados de los objetivos, implementando herramientas en los sistemas que permitan realizar el seguimiento y evaluación basados en indicadores de desempeño.

En EEUU, Marcel et al. (2014), realizaron un planteamiento con un modelo conceptual para implementar el presupuesto por resultados como una nueva estructura de trabajo para las entidades públicas, buscando que la gestión mejore con la priorización de la aplicación de herramientas y conseguir altos niveles de bienestar para los ciudadanos en América Latina. En el análisis, los

investigadores del BID, señalaron que la falta de vinculación entre plan y presupuesto se debe a una debilidad en la aplicación de herramientas que permitan articular los objetivos y recursos, los cuales deben efectuarse a través de procesos ordenados y transparentes. Asimismo, existe poca colaboración y más bien disputa entre los planificadores y los presupuestarios.

Por dicha razón, para lograr un mejor vínculo entre ambos y que establezcan una relación constructiva, se requieren de acuerdos institucionales explícitos e integradores, así como la aplicación obligatoria de instrumentos técnicos que permitan bajo un método adecuado convertir los resultados esperados en requerimientos financieros. Concluyeron que, para aplicar adecuadamente el presupuesto por programas, es importante alinear la estructura presupuestal con la planificación y definir los indicadores de desempeño, el monitoreo, evaluación y retroalimentar los citados procesos.

Respecto a las bases científicas sobre la que se establece el presente estudio, en la teoría del Planeamiento Estratégico Situacional Matus (1987), señaló que la planificación es considerada como método, teoría y tecnología. De acuerdo con ello, se cuenta con tres componentes: el plan de gobierno, la gobernanza y la competencia de gobierno. En el plan de gobierno, se identifican problemas, definiendo objetivos y seleccionando operaciones que deben ser resueltas, realizando el arbitraje de los medios para su cumplimiento; en la gobernanza se vinculan las variables priorizadas y necesarias para controlar el plan y tener gobierno sobre el sistema; y en la competencia del gobierno se construye el liderazgo sustentado en la sapiencia y experiencia en ciencias y técnicas de gobierno.

Por otro lado, Muñoz et al. (2021) afirmaron que una herramienta de mejora es el planeamiento estratégico, porque se fijan objetivos y valores; también lineamientos específicos, los cuales deben ser conocidos por todos los colaboradores de una organización. El planeamiento facilita un método para identificar los factores claves y se observen los resultados a largo y corto plazo. Asimismo, Robbins y Coulter (2014) citado por Genovese y Schmidt (2019), mencionaron que en el desarrollo del planeamiento estratégico se establecen

etapas o dimensiones, las cuales se relacionan con la formulación, implementación y evaluación de resultados.

El planeamiento estratégico tiene mucha relevancia como un enfoque de gestión, porque genera consecuencias positivas en el desempeño organizacional, tanto en las entidades estatales y privadas, el cual tiene mayor efecto cuando se logran alcanzar con éxito las metas y eficacia de la entidad y la efectividad en su desempeño (George y Walker, 2019). La planificación estratégica puede proporcionar una plataforma para optimizar los sistemas, que facilite el lograr las metas establecidas, desde ese punto de vista los planes estratégicos son importantes porque determinan el desempeño de las organizaciones (Tarifi, 2021).

Los presupuestos deben prepararse de tal forma que fomenten el crecimiento de la institución, alineando la asignación presupuestaria con las estrategias. Esto implica, que el objetivo primordial en la gestión presupuestal no solo se limita a determinar los recursos disponibles a utilizar, sino que se requiere que contribuya al logro de las metas de sus objetivos y acciones estratégicas. El éxito organizacional es el resultado de una planificación adecuada, por ello, este se convierte en tema crítico, siendo la base para el presupuesto (Huang, 2019).

Bonomi et al. (2019) plantearon que la elaboración de los presupuestos constituye un procedimiento esencial en la gestión de cualquier entidad. Los desafíos que confrontan las entidades del ámbito gubernamental son aquellos relacionados con políticas de restricción económica. Se necesitan reconocer que la planificación presupuestaria debe superar la mera supervisión de la gestión para garantizar que entre gastos e ingresos exista un equilibrio. Con el transcurso del tiempo, los presupuestos en el sector público han adoptado diversas funciones, transformándose en herramientas para la negociación y distribución de autoridad para la planificación y regulación.

La metodología presupuestaria convencional solo muestra el gasto, sin revelar resultados. El presupuesto por resultados busca vincular fondos públicos con logros, empleando información de resultados en decisiones sobre asignación de recursos. Se prevé que la presupuestación basada en resultados

aborde esta limitación al comunicar los objetivos a las partes interesadas y generar asignaciones presupuestarias más precisas empleando planificación estratégica y medidas de rendimiento para mejorar decisiones presupuestarias y la gestión. Los gobiernos afirman que el sistema presupuestario basado en logros y resultados fortalece la rendición de cuentas, transparencia y cultura de alto rendimiento (Nemec y De Vries, 2019).

En el contexto peruano, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), ha implementado el enfoque del Presupuesto por Resultados (PpR) como iniciativa de gobierno que busca vincular la distribución del presupuesto con los Productos y Resultados mensurables en aras de beneficiar a los ciudadanos, mediante los Programas Presupuestarios. Este se enfoca en la cadena de valor o cadena de resultados, que vincula los resultados anticipados de una acción pública con los productos, actividades e insumos o recursos necesarios. Este enfoque busca declarar el aumento en el valor generado en la sociedad debido a la administración pública, al mismo tiempo que fomenta la transparencia y la responsabilidad dentro de la gestión (Gobierno del Perú, 2017).

Según Wilson (2021), la planificación estratégica y la presupuestación no son mutuamente excluyentes. La planificación estratégica une los objetivos, políticas y metas en un plan de acción, influyendo en las asignaciones presupuestarias. Aunque algunos objetivos carezcan de implicaciones financieras directas, se espera que los planes estratégicos afecten los presupuestos. Libby y Lindsay (2010) resaltaron la falta de conexión entre presupuestos y estrategias, generando preocupación, ya que las organizaciones suelen suponer que los presupuestos respaldan los planes estratégicos, pero la relación es vaga. Asimismo, Jordan (2003) agrega que, en organizaciones complejas, comprender componentes como presupuesto y plan estratégico es vital para analizar relaciones subyacentes. Sin acción deliberada operan independientemente causando presupuestos desbordados o planes estratégicos descuidados que no se concretan en acciones.

Sobre las dimensiones del planeamiento estratégico, según Fred (2003), la dimensión formulación busca definir objetivos a largo plazo, creando y seleccionando acciones estratégicas que deben ser realizadas, además de

tomar decisiones analizando las oportunidades y amenazas externas, así como las fortalezas y debilidades internas en la organización, todo ello guiado por una visión y misión.

Asimismo, Fred (2003) mencionó que la dimensión implementación requiere que la organización fije metas anuales, cuente con lineamientos y los recursos para garantizar la implementación de las actividades formuladas en el plan. También involucra el desarrollo de una cultura organizacional que logre la motivación de los colaboradores, con una estructura orgánica efectiva, preparar los presupuestos, crear y disponer de sistemas de manejo de información y vincular los incentivos del personal con el rendimiento de la organización.

Respecto a la dimensión evaluación, Fred (2003) señaló que es la fase final de la dirección estratégica, donde los funcionarios requieren conocer las estrategias que no lograron funcionar adecuadamente, por ello, la evaluación es el principal mecanismo para identificar dichas falencias. Como parte de la evaluación se revisan los elementos que han afectado externa e internamente las estrategias actuales; se mide el rendimiento y se adoptan medidas correctivas.

Los fundamentos de la teoría presupuestaria se encuentran en la teoría de la elección pública, que ofrece un marco para organizar la expansión del gasto público, a partir de la interacción de la burocracia pública y el sistema político en el proceso presupuestario, para intercambiar la asignación de fondos con el aprovisionamiento de bienes y servicios públicos (Marcel et al. 2014).

Por otro lado, Greiner (2003) señaló que según la teoría del control presupuestario propuesta por Van der Stede (2001), el presupuesto cumple un papel importante para apoyar en la implementación estratégica de las organizaciones, a través de funciones de reparto, pronóstico, coordinación y comunicación, control, descentralización, dimensión y obligatoriedad, orientación, valoración de rendimiento y de motivación e información interna.

Afirmó Greiner (2003) que el principal problema de la desconexión entre el control presupuestario y la implementación estratégica se atribuye a la falta de

integración entre ambos procesos, ya que difieren en términos de contenido, tiempos y personal involucrado. El autor también sostiene que es necesario encontrar caminos que vinculen ambos procesos ya que es una realidad que muchas entidades fracasan en la implementación de sus estrategias debido a restricciones presupuestarias que no proporcionan los recursos necesarios (Kaplan y Norton, 2000).

De acuerdo con el Decreto Legislativo N° 1440, comúnmente denominado Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público (2018), el presupuesto es una proyección a futuro de los ingresos y egresos de una entidad, que tiene como finalidad alcanzar objetivos financieros y económicos en un determinado periodo; el presupuesto cumple un rol importante para mantener la estabilidad económica, minimizando los riesgos de las operaciones, previniendo el descontrol en la entrada y salida de efectivo. Es un instrumento de planeamiento y control que permite efectuar una adecuada ejecución presupuestal, para impactar positivamente en la población, satisfacer las necesidades señaladas en los planes institucionales.

Asimismo, según lo estipulado en la Ley N° 28411 (2004), conocida como Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, el proceso presupuestario se conforma por cinco etapas: programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación. Estas fases se encuentran señaladas en la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, específicamente en la Ley N° 28112.

La planificación presupuestal según MEF (2020), está íntimamente relacionada con los resultados de los bienes alcanzados, los recursos y las medidas necesarias para su ejecución, que se fundamentan en la experiencia previa y la información disponible. El proceso de programación, tal como lo define el Glosario del MEF (2020), implica el establecimiento de una jerarquía priorizada de objetivos institucionales para el año fiscal. Este proceso también determina la demanda total de gastos y establece metas presupuestarias que se alinean con las actividades y objetivos de la institución.

Según el Glosario del MEF (2020), la dimensión de formulación del presupuesto se refiere a una etapa específica dentro del proceso presupuestario. Durante esta fase, los organismos públicos asumen la responsabilidad de establecer el marco programático funcional presupuestal, asegurando su alineación con sus objetivos de la institución.

En contraste, la dimensión de ejecución presupuestaria, tal como la define el Glosario del MEF (2020), corresponde al proceso de recaudación de ingresos y al cumplimiento de los compromisos de gasto que se alinean con las asignaciones presupuestarias previamente autorizadas. Existen dos clasificaciones distintas: la ejecución presupuestaria directa, que corresponde a las actividades y proyectos por parte del estado, incluyendo personal e infraestructura. En cambio, la ejecución presupuestal indirecta se refiere a la implementación financiera o física de estas actividades y proyectos. Del mismo modo, el gasto público ejecutado puede dividirse en las siguientes etapas: Compromiso, Devengo y Pago.

En concordancia con el Glosario del MEF (2020), la dimensión evaluación implica la medición de logros y el análisis de desviaciones en términos financieros y físicos respecto al presupuesto aprobado. Según la Ley N° 28411, las entidades están obligadas a evaluar su gestión presupuestaria mediante indicadores de desempeño e informes de cumplimiento. Esto involucra analizar la ejecución de metas, gastos e ingresos, identificando causas sobre los cambios en programas, proyectos y actividades presupuestadas. La evaluación busca: 1) alcanzar objetivos institucionales y metas presupuestarias, 2) cumplir con ejecuciones de ingresos, gastos y metas, y 3) evaluar avances financieros y físicos.

III. METODOLOGÍA

La presente investigación responde al paradigma positivista o corriente de pensamiento, que señala que existe una realidad objetiva única que se puede conocer a través de nuestra mente, teniendo como base al conocimiento. En el presente estudio se seleccionó aplicar el paradigma positivista debido a que el método es cuantitativo (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), se utilizó el enfoque cuantitativo, mediante un grupo de procesos organizados secuencialmente, buscando la comprobación de ciertos supuestos, estableciendo hipótesis, definiendo variables, aplicando métodos estadísticos y extrayendo conclusiones de las hipótesis formuladas.

Asimismo, el método fue hipotético-deductivo, formulando la hipótesis y contrastando en base a los datos recopilados sobre este. Hernández y Mendoza (2018). Dicho método consiste en plantear hipótesis y demostrarlas a través de la deducción, sacar conclusiones y confrontarlos con la realidad.

3.1. Tipo y diseño de la investigación

El desarrollo de la investigación se efectuó bajo la metodología de tipo básica, que pertenece al estudio que se enfoca en generar conocimientos nuevos, mediante la comprensión de fenómenos y hechos observables (Arispe et al., 2020).

El nivel fue correlacional con la finalidad de establecer el grado de correlación entre las variables investigadas, buscando comprobar la existencia de relación entre plan estratégico y presupuesto (Hernández y Mendoza, 2018).

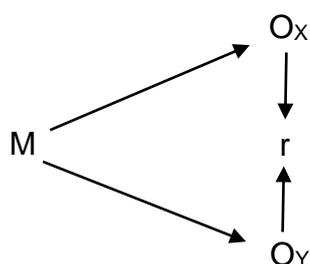
El diseño fue no experimental, el cual se orientó a la observación de los fenómenos de manera natural, para luego ser analizados (Arispe et al. 2020), en ese sentido, en esta investigación no se manipularon las variables, debido a que se analizó el planeamiento estratégico y el presupuesto tal como se presenta en EsSalud.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), los diseños transversales implican la recolección de datos en un momento determinado, con el objetivo de describir las variables de estudio en un conjunto de casos, para una muestra o población, evaluando la situación, evento o contexto en un punto del tiempo.

Ñaupas et al., (2018) formularon el siguiente diagrama simbólico para su uso estudios correlacionales:

Figura 1

Diagrama simbólico de correlación



Nota: Ñaupas et al. (2018)

Donde:

M = Muestra de la población de ejecutivos de EsSalud

Ox= Observación o medición de la variable planeamiento estratégico

Oy= Observación o medición de la variable presupuesto

R = Coeficiente de correlación entre las dos variables

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Planeamiento Estratégico

Definición conceptual

Muñoz et al. (2021) ofrecen una definición de la planificación estratégica como una estrategia de mejora que engloba el establecimiento de objetivos, valores y directrices particulares, que deben ser familiarizados por todos los miembros de la organización. Esto va a facilitar que los factores claves en la metodología del planteamiento sean exitosos y se observen los resultados a largo y corto plazo. Del mismo modo, las etapas de la planificación estratégica, tal y como las esbozan Robbins y Coulter (2014) y a las que hacen referencia

Genovese y Schmidt (2019), abarcan el desarrollo de un enfoque estratégico, la ejecución de la estrategia y la evaluación de sus resultados.

Definición operacional

La variable planeamiento estratégico fue analizada mediante las dimensiones: Formulación, implementación y evaluación.

Indicadores

Dimensión formulación: Claridad y especificidad de los objetivos estratégicos, la identificación de oportunidades y amenazas externas, así como de fortalezas y debilidades internas, coherencia y alineamiento entre los objetivos estratégicos y los recursos disponibles. Dimensión implementación: asignación y planificación de recursos para llevar a cabo la estrategia, coordinación y comunicación efectiva entre los equipos y áreas involucradas en la implementación, monitoreo y seguimiento continuo de los avances y resultados obtenidos, capacidad de la organización para adaptarse a las nuevas circunstancias y desafíos que surjan durante la implementación. Dimensión evaluación: evaluación periódica de la efectividad de la estrategia y su contribución a los objetivos organizacionales, implica analizar los resultados alcanzados y las lecciones aprendidas durante la implementación, así como realizar ajustes y mejorar continuamente la estrategia en función de estas percepciones.

Escala de medición

La escala ordinal tiene la característica de mostrar niveles a través de un determinado rango, con el fin de permitir la comparación entre dichos rangos (Posada, 2016).

Variable 2: Presupuesto

Definición conceptual

A través del Decreto Legislativo N°1440, se define al presupuesto como una estimación de los ingresos y egresos de una entidad, las cuales tienen como finalidad alcanzar objetivos financieros y económicos en un determinado periodo. Según el Sistema Nacional de Presupuesto Público (2018), sobre el presupuesto recae gran importancia dentro de las instituciones, en la medida que cumple un rol para mantener la estabilidad económica, minimizando los riesgos de las operaciones, previniendo el descontrol en la entrada y salida de efectivo. Es un instrumento de planeamiento y control que permite efectuar una adecuada ejecución presupuestaria, para impactar positivamente en la población, satisfacer las necesidades señaladas en el Plan Operativo Institucional, así como alcanzar los objetivos de la institución que fueron trazados en el Plan Estratégico.

Definición operacional

El análisis realizado a la variable presupuesto se llevó a cabo considerando las dimensiones: Programación, formulación, ejecución y evaluación.

Indicadores

Dimensión programación: Necesidad presupuestaria plan anual de compras, elaboración presupuestaria, ajustes presupuestarios, articulación con los objetivos institucionales. Dimensión formulación: Determinación de los ingresos y gastos, asignación de recursos, gasto presupuestal histórico, alineación de plan estratégico y presupuesto. Dimensión ejecución: Ejecución presupuestal, desempeño y eficiencia presupuestal, variación entre presupuesto inicial y ejecución real, calidad del gasto ejecutado, acciones de mejora de ejecución. Dimensión evaluación: Monitoreo de recursos asignados, revisión de cumplimiento de metas y eficiencia en gasto, retroalimentación de ejecución presupuestal, mecanismos de control de ejecución, aplicación de herramientas de seguimiento y control presupuestal.

Escala de medición

La escala ordinal presenta diferentes niveles de medida entre las categorías, todas ellas tienen diferente valor subjetivo y se ordenan las categorías según un orden específico (Rodríguez et al. 2016).

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1. Población

La población como lo señalan Arispe et al. (2020) los definieron como un conjunto de ocurrencias, con especificaciones semejantes, que tienen un espacio específico. En muchos casos, el análisis de la población completa de la investigación no es factible debido a limitaciones de tiempo y recursos. La población objetivo de este estudio está compuesta por 60 trabajadores, entre ellos tenemos a funcionarios y responsables de las funciones de planeamiento y presupuesto en la Sede Central de EsSalud en Jesús María.

Criterios de inclusión

Se consideró a los trabajadores, sean estos funcionarios, jefes o responsables, de las gerencias en la Sede Central de EsSalud, que realizan funciones o actividades que se relacionan con el planeamiento y el presupuesto.

Criterios de exclusión

Se excluyeron aquellos trabajadores de Sede Central de EsSalud que no desempeñan funciones o actividades directamente relacionadas con el planeamiento y el presupuesto en las gerencias.

3.3.2. Muestra

Según Hernández y Mendoza (2018), el concepto de muestra no probabilística se refiere al subconjunto de la población del cual se escogen elementos basados en las cualidades específicas y el contexto de la investigación, en lugar de basarse en la probabilidad. Se eligió a toda la población que fueron 60 trabajadores entre funcionarios y responsables de las

funciones de planeamiento y presupuesto en la Sede Central de EsSalud, ubicado en el distrito de Jesús María.

3.3.3. Muestreo

Según Baena (2017), el muestreo se refiere al proceso sistemático de selección de determinados elementos de una población de forma que se garantice su representatividad de toda la población. El muestreo se considera superior al censo, ya que permite acceder y obtener información sobre una población considerable a partir de una muestra específica, de manera más rápida y a un costo moderado y reducido. En consecuencia, el presente estudio fue llevado a cabo utilizando un enfoque de muestreo dirigido o no probabilístico.

3.3.4. Unidad de análisis

Según con Ñaupas et al. (2018), es aquello que se busca evaluar, sea este sujeto u objeto que capta la atención de un estudio, abarcando individuos, conjunto de personas, poblaciones, patologías, entre otras posibilidades. En el contexto de esta investigación se focalizaron a funcionarios y trabajadores que cumplen funciones de planeamiento y presupuesto en la Sede Central de EsSalud como unidad de análisis.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Arispe et al. (2020) afirman que los instrumentos y técnicas de recogida de datos engloban una serie de procesos empleados por los investigadores para recopilar datos e información, con el fin de alcanzar objetivos predeterminados y validar las hipótesis del estudio.

Técnica

El presente estudio empleó un diseño de investigación cuantitativo, utilizando encuestas para la recogida de datos. Según Baena (2017), una encuesta implica la utilización de un cuestionario, el cual se realiza a una muestra, subconjunto o grupo representativo de la población universo estudiada.

Los datos obtenidos de la encuesta pertenecen a las dimensiones e indicadores de las variables investigadas.

Instrumento

El cuestionario utilizó un conjunto de preguntas estandarizadas diseñadas específicamente para ajustarse a los factores investigados en el presente estudio. En el contexto de la planificación estratégica, se identificaron un total de 27 ítems. Del mismo modo, en relación con la presupuestación, se identificaron un total de 41 ítems. La escala de Likert fue utilizada en la documentación de las alternativas de respuesta. El cuestionario utilizado fue un recurso muy valioso para la investigación porque el investigador lo aplica como técnica de interrogación a los trabajadores interrogados, siendo llenados por ellos mismos, teniendo cuidado que las preguntas sean claras y precisas, con el fin que todos lo interpreten de la misma manera (Baena, 2017).

Validez de contenido del instrumento de las variables

El instrumento tiene validez para Arispe et al. (2020), cuando su nivel refleja el dominio del contenido de la variable. En el marco de la investigación, se consideró necesario someter los instrumentos a un proceso de validación mediante la evaluación de expertos, con el fin de que apliquen los siguientes criterios de validación: Pertinencia, relevancia y claridad del instrumento, juzgando dichos aspectos, pudiendo utilizar métodos como: Delphi, consenso grupal o agregados individuales.

Confiabilidad de la hipótesis general

La evaluación de la consistencia de la hipótesis se lleva a cabo empleando la prueba de confiabilidad, que implica el escrutinio de los hallazgos y datos adquiridos a lo largo de la investigación. Para evaluar la fiabilidad del instrumento utilizado en este estudio se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach. Este coeficiente permitió evaluar la fiabilidad de las variables de investigación en cuestión. Cuando el resultado del coeficiente es menor o igual a 0.6, el instrumento no es confiable y será confiable si el valor del coeficiente es mayor

a 0.6. Según Ruiz (2013), define cinco rangos para evaluar la magnitud de la confiabilidad en donde un valor α de 0,964 significa que esta herramienta tiene un alto nivel de confiabilidad para continuar con el proceso de resultados de la Variable Planeamiento Estratégico. Por otro lado, el resultado derivado de un valor α de 0,965 indica que el instrumento empleado presenta un nivel significativo de fiabilidad para el análisis en curso de la Variable Presupuesto. De lo expuesto anteriormente podemos afirmar que en ambos casos los instrumentos aplicados en la presente investigación son confiables para la ejecución del estudio.

3.5. Procedimientos

Luego de recopilar toda la información, se efectuó una delimitación de la población de interés y de la muestra correspondiente. Para los fines de este estudio fue la población completa, garantizando así la generalidad y confiabilidad de los resultados del estudio. Se diseñó una encuesta para capturar la información de dos formas, una recopilando a través de un link en internet, con una aplicación elaborada utilizando los formularios de Google, y la otra manualmente para recopilar las encuestas llenadas con lapicero. Para proceder al trabajo de campo, se coordinó con cada funcionario y responsables de las funciones de planeamiento y presupuesto de EsSalud, para darle las indicaciones del llenado, aplicándose la encuesta de manera estandarizada, a fin de garantizar la uniformidad de los datos recopilados.

Después los datos compilados fueron tabulados a través de Excel, para luego analizar la información resultante. Luego la hoja de cálculo tabulada fue transferida a una hoja de SPSS versión 25, desde donde se aplicaron comandos para procesar la estadística descriptiva e inferencial, obteniéndose tablas y gráficos. Estas representaciones visuales se utilizaron a continuación para comprender los resultados derivados de la investigación. Finalmente, se procedió a examinar los resultados obtenidos, contrastando la prueba de hipótesis para en última instancia desarrollar conclusiones y recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

La presente investigación incluyó enfoques descriptivos e inferenciales para el análisis de datos, empleando el software estadístico SPSS versión 25 para ambos casos. Por un lado, se empleó la estadística descriptiva para sintetizar la información resultante del SPSS elaborando figuras y tablas de frecuencia, en los cuales se presentan valores y atributos de las variables estudiadas y de sus dimensiones. Al emplear este enfoque, es posible destacar elementos cruciales de los datos recopilados. Para la estadística inferencial, utilizamos la prueba de correlación de Pearson. Este proceso informó decisiones futuras y profundizó la comprensión de las relaciones clave entre variables.

3.7. Aspectos éticos

Los aspectos éticos son suma importancia, no sólo en relación con el tema que nos ocupa, sino también en relación con la metodología de la investigación y la obtención ética de los resultados. Esto requiere la incorporación de principios bioéticos, la adhesión a la Declaración de Helsinki y el comportamiento ético del investigador, garantizando la beneficencia, la justicia y el respeto por los participantes en la investigación (Arispe et al. 2020). En ese sentido, atender los aspectos éticos en la investigación, es muy importante para asegurar la integridad de los resultados y mantener una reputación académica sólida de los investigadores.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo de los resultados

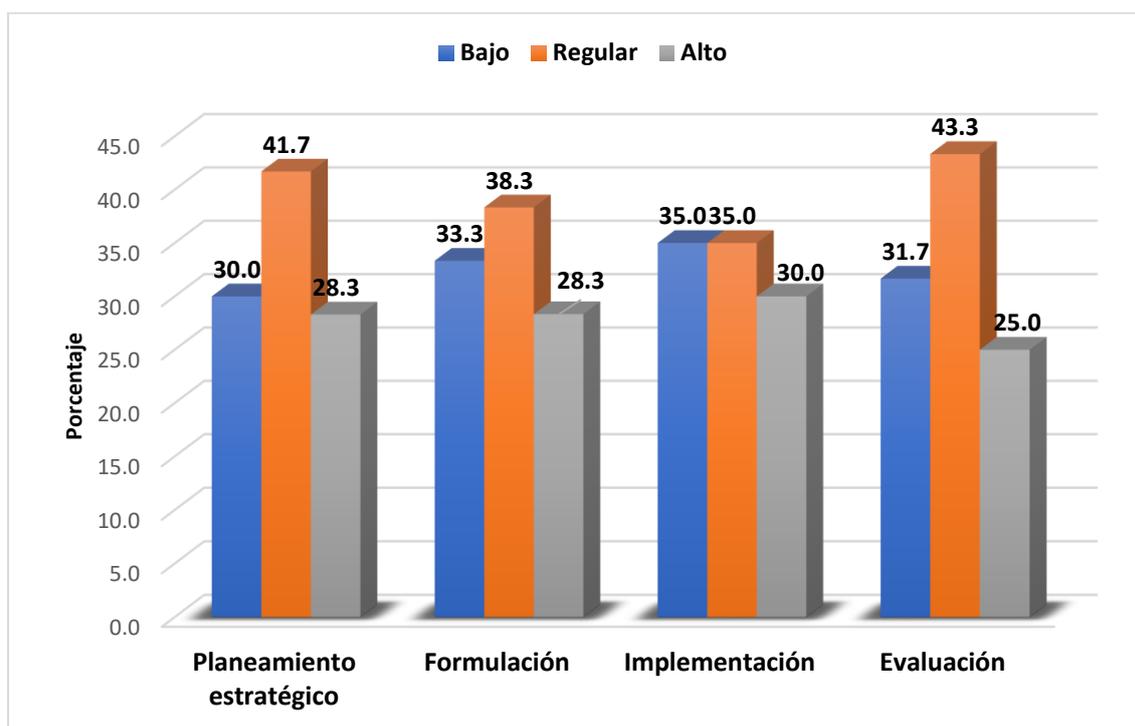
Tabla 1

Niveles de la variable planeamiento estratégico y sus dimensiones

Niveles	Planeamiento estratégico		Formulación		Implementación		Evaluación	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Bajo	18	30,0%	20	33.3%	21	35.0%	19	31.7%
Regular	25	41,7%	23	38.3%	21	35.0%	26	43.3%
Alto	17	28,3%	17	28.3%	18	30.0%	15	25.0%
Total	60	100.0%	60	100.0%	60	100.0%	60	100.0%

Figura 2

Niveles de la variable planeamiento estratégico y sus dimensiones



Con base en los hallazgos presentados en la tabla 1 y la figura 2, se evidencia que el 41.7% de los encuestados expresaron que el nivel del planeamiento estratégico es regular. Además, el 30,0% opina que el nivel de planeamiento estratégico es bajo, mientras que un menor grupo, equivalente al 28,3% de los participantes, indicó que el planeamiento estratégico presenta un

alto nivel. En términos generales, la mayoría de los trabajadores indicó que el planeamiento estratégico tiene un nivel regular.

En relación a las distintas dimensiones, el 38,3% de los trabajadores encuestados evaluaron el nivel de formulación del plan estratégico como regular, mientras que el 33,3% consideró que dicho nivel de formulación es bajo. En menor proporción, el 28,3% manifestó que el nivel de formulación del plan estratégico es alto. En síntesis, un porcentaje mayoritario de los empleados señaló el nivel de formulación del plan estratégico como regular. Similarmente, el 35,0% de los encuestados expresó que la implementación del planeamiento estratégico es regular, mientras que otro grupo notó que esta implementación es de calidad baja. Por otro lado, un 30,0% de los encuestados indicó que la implementación del plan estratégico se considera de calidad alta. En resumen, los trabajadores coincidieron en que el nivel de implementación del plan estratégico es regular o bajo.

Además, el 43,3% de los encuestados señaló el nivel de evaluación del plan estratégico como regular, en contraste con el 31,7% que consideró que esta evaluación es de calidad baja. El 25,0% de los encuestados manifestó que la evaluación del plan estratégico es de calidad alta. En síntesis, una proporción mayoritaria de los trabajadores indicó que el nivel de evaluación del plan estratégico es regular.

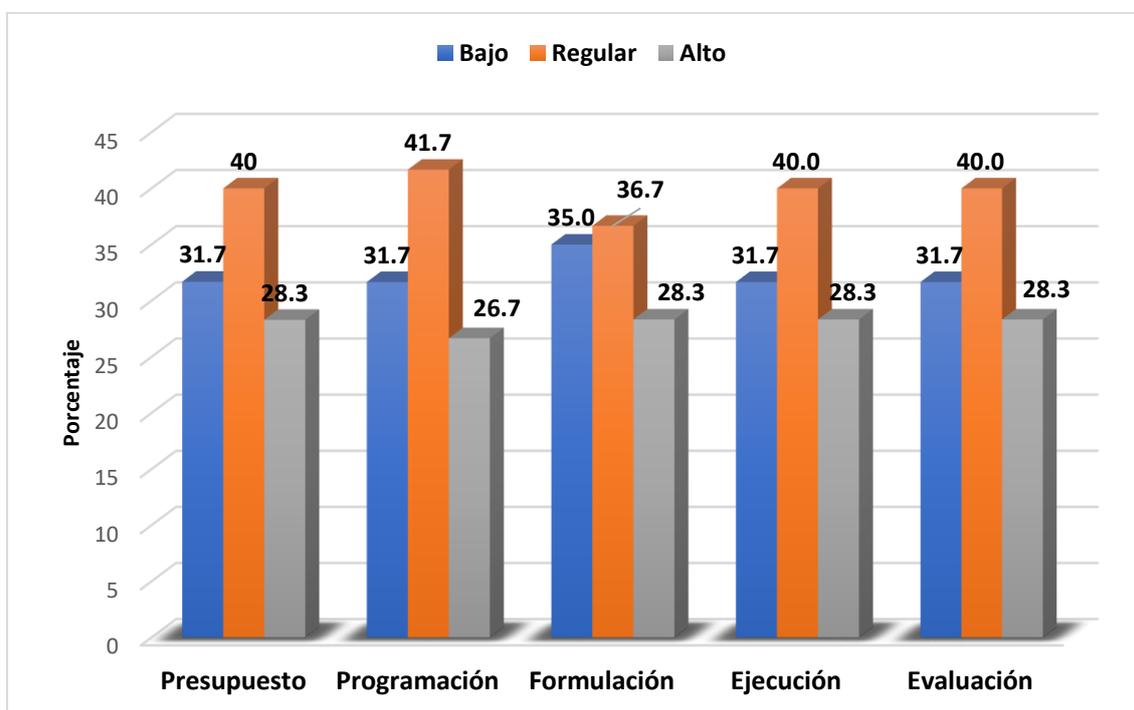
Tabla 2

Niveles de la variable presupuesto y sus dimensiones

Niveles	Presupuesto		Programación		Formulación		Ejecución		Evaluación	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	19	31,7%	19	31.7%	21	35.0%	19	31.7%	19	31.7%
Regular	24	40,0%	25	41.7%	22	36.7%	24	40.0%	24	40.0%
Alto	17	28,3%	16	26.7%	17	28.3%	17	28.3%	17	28.3%
Total	60	100,0%	60	100,0%	60	100.0%	60	100.0%	60	100.0%

Figura 3

Niveles de la variable presupuesto y sus dimensiones



En la tabla 2 y la figura 3, los resultados demuestran que el 40.0% de los empleados que participaron en la encuesta sostienen que el nivel de presupuesto se encuentra en un estado regular. En contraste, el 31.7% considera que el nivel de presupuesto es bajo, y en una proporción menor, el 28.3% manifiesta que el nivel de presupuesto es alto. En síntesis, la mayoría de empleados han indicado que el nivel del presupuesto es regular.

Respecto a sus dimensiones, el nivel de la programación del presupuesto se muestra que el 41,7% de los trabajadores encuestados afirman que se encuentra regular, mientras que el 31,7% de los encuestados considera que el nivel de la programación es bajo y en menor proporción el 26,7% señalan que el nivel de la programación del presupuesto es alto. En síntesis, las respuestas de la mayoría de los empleados encuestados indican que el nivel de la programación del presupuesto es regular. Asimismo, respecto al nivel de la formulación del presupuesto, se muestra que el 36,7% de los trabajadores encuestados afirman que se encuentra regular, mientras que el 35,0% de los encuestados considera que el nivel de formulación del presupuesto es bajo y en

menor proporción el 28,3% señalan que el nivel de formulación del presupuesto es alto. En síntesis, el mayor porcentaje de los trabajadores indicó que el nivel de la formulación del presupuesto es regular.

Por otro lado, en cuanto al nivel de ejecución del presupuesto, los resultados muestran que el 40,0% opina que éste se encontraba en un nivel o grado regular. En contraste, el 31,7% considera que la ejecución del presupuesto es de calidad baja, y en menor medida, el 28,3% de los encuestados manifiesta que el nivel de ejecución es alto. En resumen, la mayoría de los trabajadores manifiestan que el nivel de ejecución del presupuesto es regular. Por último, en relación al nivel de evaluación del presupuesto, los datos indican que el 40,0% de las opiniones consideran que dicha evaluación es regular, mientras que el 31,7% considera que la evaluación del presupuesto es de calidad baja. En una proporción menor, el 28,3% de los encuestados manifiestan que el nivel de evaluación es alto. En resumen, la mayoría de los participantes manifiestan que el nivel de evaluación del presupuesto es regular.

4.2. Prueba de hipótesis

Normalidad

Para comprobar la hipótesis, es imperativo realizar una verificación de la normalidad de la muestra de datos, también conocida como distribución de Gauss, con el fin de determinar si el tipo de estadístico utilizado es paramétrico o no. De acuerdo con Mishra et al. (2019), se debe aplicar el método de Kolmogorov-Smirnov cuando la muestra es $N \geq 50$, por el contrario, la prueba de Shapiro-Wilk se aplica para tamaños de muestras pequeños (muestra < 50). En el presente estudio, se consideró como muestra $N=60$ trabajadores, por ello, se seleccionará el estadístico de Kolmogorov-Smirnov para demostrar la normalidad de la distribución.

Hipótesis de normalidad

H0: La distribución de la muestra presenta una distribución normal.

H1: La distribución de la muestra no presenta una distribución normal.

Considerando que la muestra N= 60
 Si $N \leq 50$ se aplica Shapiro-Wilk
 Si $N > 50$ se aplica Kolmogorov-Smirnov.

Para Koh y Ahad. (2020), la prueba no paramétrica de Kolmogorov-Smirnov es una técnica estadística que se puede utilizar para comparar una muestra con una distribución de probabilidad de referencia, también es útil en los casos que se requiera corroborar dos muestras.

Tabla 3

Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov de la hipótesis general

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Planeamiento Estratégico	,085	60	,200*
Presupuesto	,083	60	,200*

De acuerdo a los resultados de la tabla 3, de la prueba de normalidad “Kolmogorov-Smirnov”, el valor de significancia 0,200 es mayor a 0,05, determinándose que los datos son “No paramétricos”. En este contexto, se acepta la hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis H_1 , en consecuencia, la presente investigación sigue una distribución normal, lo cual nos lleva a utilizar la prueba de Pearson.

Contrastación de hipótesis general

H_0 : No existe relación entre el planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023.

H_1 : Existe relación entre el planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023.

Tabla 4*Coefficiente de correlación de Pearson de hipótesis general*

Correlaciones		Planeamiento Estratégico	Presupuesto
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	,842**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Presupuesto	Correlación de Pearson	,842**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

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

Si $p \geq 0.05$, entonces la hipótesis nula es aceptada.

Si $p < 0.05$ entonces la hipótesis nula es rechazada.

En la tabla 4, se observa que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es 0,842, dicho valor implica una correlación significativa y alta, comprobándose que hay una relación entre las variables planeamiento estratégico y presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023. Asimismo, se verifica que la significancia del valor p es igual a 0,000, siendo menor a $p < 0,05$, por dicha razón es aceptada la hipótesis alterna, mientras que la hipótesis nula es rechazada. En ese sentido, se puede afirmar que cuanto mayor es el nivel del planeamiento estratégico en la institución, entonces será mayor el nivel del presupuesto, de manera proporcional, y viceversa.

Hipótesis Específico 1

Contrastación de hipótesis específica 1

H0: No existe relación entre el planeamiento estratégico y la programación del presupuesto en la Sede Central de EsSalud

H1: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la programación del presupuesto en la Sede Central de EsSalud

Tabla 5*Coefficiente de correlación de Pearson de hipótesis específica 1*

Correlaciones		Planeamiento Estratégico	Programación
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	,712**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Programación	Correlación de Pearson	,712**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

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

En la tabla 5, se observa un valor de 0,712 para el coeficiente de Pearson, este valor implica una correlación significativa y alta, verificándose que existe una relación entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión programación del presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023. Asimismo, la significancia del valor p es igual a 0,000, siendo menor a $p < 0,05$, por lo que es aceptada la hipótesis alterna, mientras que la hipótesis nula es rechazada. En ese sentido, se puede afirmar que cuanto mayor es el nivel del planeamiento estratégico en la institución, entonces será mayor el nivel de la programación del presupuesto, de manera proporcional, y viceversa.

Hipótesis Específico 2

Contrastación de hipótesis específica 2

H0: No existe relación entre el planeamiento estratégico y la formulación del presupuesto.

H1: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la formulación del presupuesto.

Tabla 6*Coeficiente de correlación de Pearson de hipótesis específica 2*

Correlaciones		Planeamiento Estratégico	Formulación
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	,727**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Formulación	Correlación de Pearson	,727**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

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

En la tabla 6, se observa que el valor del coeficiente de Pearson es 0,727, dicho valor implicar una correlación significativa y alta, comprobándose que existe una relación entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión formulación del presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023. Asimismo, la significancia del valor p es igual a 0,000, siendo menor a $p < 0,05$, por dicho motivo se acepta la hipótesis alterna, mientras que la hipótesis nula es rechazada. En ese sentido, se puede afirmar que cuanto mayor alcanza el nivel del planeamiento estratégico en la institución, entonces será mayor el nivel de la formulación del presupuesto, de manera proporcional, y viceversa.

Hipótesis Específico 3

Contrastación de hipótesis específica 3

H0: No existe relación entre el planeamiento estratégico y la ejecución del presupuesto.

H1: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la ejecución del presupuesto.

Tabla 7*Coeficiente de correlación de Pearson de hipótesis específica 3*

Correlaciones		Planeamiento Estratégico	Ejecución
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	,773**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Ejecución	Correlación de Pearson	,773**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

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

En la tabla 7, se muestra el valor de 0,773 para el coeficiente de Pearson, dicho valor implica una correlación significativa y alta, lo que demuestra la relación entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión ejecución del presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023. Asimismo, se verifica que la significancia del valor p es igual a 0,000, siendo menor a $p < 0,05$, por dicha razón es aceptada la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. En ese sentido, se puede afirmar que cuanto mayor alcanza el nivel del planeamiento estratégico en la institución, entonces será mayor el nivel de la ejecución del presupuesto, de manera proporcional, y viceversa.

Hipótesis Específico 4

Contrastación de hipótesis específica 4

H0: No existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación del presupuesto.

H1: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación del presupuesto.

Tabla 8*Coefficiente de correlación de Pearson de hipótesis específica 4*

Correlaciones		Planeamiento Estratégico	Evaluación
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	,846**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Evaluación	Correlación de Pearson	,846**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

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

En la tabla 8, se observa que el valor del coeficiente de Pearson es 0,846, dicho valor implica una correlación significativa y alta, comprobándose la existencia de una relación entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión evaluación del presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023. Asimismo, se verifica que la significancia del valor p es igual a 0,000, siendo menor a $p < 0,05$, por dicha razón es aceptada la hipótesis alterna, mientras que la hipótesis nula es rechazada. En ese sentido, se puede afirmar que cuanto mayor es el nivel del planeamiento estratégico en la institución, entonces será mayor el nivel de la evaluación del presupuesto, de manera proporcional, y viceversa.

V. DISCUSIÓN

La investigación realizada para esta tesis reveló la existencia de una relación entre la planificación estratégica y el presupuesto de la Sede EsSalud 2023. Esta relación resultó ser muy fuerte, como lo demuestra el valor de 0,842 para el coeficiente de correlación de Pearson. Estos resultados apoyan la hipótesis general del estudio. En este contexto, los valores identificados exhiben una semejanza con los obtenidos en el estudio realizado por Campaña (2023), donde estableció una fuerte correlación positiva entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria, arrojando un valor de 0,605 para coeficiente Rho de Spearman. Del mismo modo, el estudio de Cajusol (2023) también demostró el impacto significativo de la planificación sobre los resultados presupuestarios, como lo demuestra un valor de Chi-cuadrado de Pearson de 12,17, corroborando así la asociación entre las variables investigadas.

El 31.7% de los trabajadores encuestados de EsSalud considera que los procesos de programación y ejecución es bajo. Dicho resultado nos muestra que, al no existir articulación entre los objetivos del plan estratégico con el presupuesto se manifiesta cierta disconformidad, en la gestión programática presupuestaria; lo cual podría mejorarse si se alinean la estructura presupuestal con los procesos de planificación estratégica. Tal como sostienen Marcel et al. (2014), quienes recomiendan que, para mejorar una relación constructiva entre los planificadores y presupuestarios, deben existir acuerdos explícitos e integradores, aplicando de manera obligatoria instrumentos técnicos y un método adecuado para mejorar los resultados, con la aplicación de un marco lógico, definiendo adecuadamente las metas, productos, insumos y costos relacionados con la gestión presupuestaria, así como construir indicadores de desempeño para cada categoría programática.

De igual manera, el estudio de Izquierdo et al., (2018), señala los beneficios obtenidos en el gasto público cuando se mejora la eficiencia en su ejecución, estableciendo prioridades estratégicas con una visión a largo plazo, priorizando programas clave del gasto, introduciendo de manera progresiva los sistemas de presupuesto basado en resultados. Es imperativo adherir a las sugerencias provistas por los expertos mencionados para asegurar que EsSalud

pueda sincronizar efectivamente los gastos de mediano y largo plazo con el presupuesto asignado, alineándolos también con los objetivos y prioridades estratégicas. Esta alineación debería basarse en un análisis exhaustivo de costes y beneficios realizado para la institución.

Los resultados de las estadísticas descriptivas indican una correlación cruzada entre la planificación estratégica y la presupuestación. En concreto, el 26,7% de los empleados perciben el nivel presupuestario como regular, lo que confirma que la mayor parte de las personas implicadas en los procesos de planificación y presupuestación creen que tanto el nivel de planificación estratégica como el nivel presupuestario son regulares. Por lo tanto, el presente estudio muestra las evidencias que, a mayor nivel del planeamiento estratégico en la entidad, entonces mayor será el nivel del presupuesto, de manera proporcional, y viceversa.

Asimismo, los resultados revelan que existe una capacidad limitada en EsSalud para lograr una articulación y acoplamiento eficaz entre las áreas de planeamiento y presupuesto, debido a que se identifica una regular vinculación sistémica entre los objetivos de su plan estratégico y el presupuesto.

Dichos resultados coinciden con lo citado por la OCDE (2023), en el estudio sobre Gobernanza Pública realizado en Honduras, donde se encontraron hallazgos similares al presente estudio, con la falta de vinculación entre la SCGG, responsable del plan estratégico del Gobierno hondureño, quien no lograba una coordinación eficaz con la Secretaría de Finanzas (SEFIN), responsable del presupuesto. Las causas de dicha desvinculación se debían a una falta de metodología para gestionar la estructura de sus programas presupuestales, con un deficiente enfoque de resultados, que buscaba priorizar más los productos en vez de identificar mejor los resultados.

Del mismo modo, los resultados del presente estudio se alinean con los de Galloso y Ospino (2020), quienes confirmaron la falta de coordinación e integración entre el sistema de planificación estratégica y el sistema presupuestario en la gestión pública realizada por el CEPLAN, durante el periodo

2009 al 2018, destacando que la programación presupuestaria de los gastos públicos, incidían negativamente sobre la gestión institucional.

En relación con los hallazgos descriptivos del estudio, al examinar la dimensión evaluación de la planificación estratégica, reveló que el 25% de los trabajadores de EsSalud encuestados reportó un alto nivel. Este resultado sugiere que, en términos de evaluación del plan estratégico, uno de cada cuatro empleados tiene una opinión positiva en relación al seguimiento de la consecución de los objetivos descritos en el plan estratégico. En consecuencia, una parte significativa de los empleados que participan en el proceso de planificación percibe que la evaluación de las estrategias institucionales se ejecuta de manera eficiente y con un notable grado de eficacia.

Por otro lado, se puede observar que el 30% de los participantes encuestados perciben que la implementación del plan estratégico es alta, los resultados de este hallazgo, plantea la oportunidad de mejorar, distribuyendo los recursos para garantizar la implementación de las estrategias institucionales, con el fin que resto de los colaboradores que realiza la función de planificación comparta la misma percepción positiva, según lo que sostiene Izquierdo et al. (2018), quienes sugieren buscar mayor eficiencia en el gasto, utilizando los mismos recursos pero obteniendo mejores resultados, por lo que propone implementar el presupuesto basado en resultados, el cual debe estar plenamente vinculada con las prioridades estratégicas, revisando el gasto a corto y mediano plazo.

Dicha iniciativa de gestión por resultados coadyuvará a que la percepción que tienen los colaboradores mejore, respecto al nivel de desempeño del plan estratégico, debiendo de desarrollarse tres actividades claves en la evaluación de los planes, tal como lo menciona Fred (2003): Revisión de los factores relacionados con las estrategias, medir el rendimiento y tomar medidas correctivas.

Sobre la base de la hipótesis 1, que examina la posible asociación entre la planificación estratégica y la programación presupuestaria en la sede de EsSalud 2023, los resultados indican una correlación fuerte y estadísticamente

significativa. Esto sugiere que existe una relación entre las variables estudiadas, como lo demuestra un valor de 0,712 para el coeficiente de correlación de Pearson. Esto significa, que, cuando es mayor el nivel del planeamiento estratégico institucional, entonces será mayor el nivel de la programación del presupuesto y viceversa. Los resultados del estudio indican una vinculación regular entre los planes estratégicos y la programación presupuestaria, lo que sugiere una falta de alineación global entre los objetivos del plan estratégico y la programación presupuestaria. Esto incluye una integración insuficiente de los requisitos presupuestarios y la alineación del presupuesto con los objetivos institucionales. Esta afirmación es sustentada además por Arce (2018), cuyo estudio fue realizado por una Unidad Ejecutora de la SUNARP. Los hallazgos de la investigación indican una asociación sustancial y directa entre las variables de planificación estratégica y la dimensión de la fase de programación, como lo evidencia un valor de 0,791 para coeficiente de correlación de Spearman y un nivel de significación igual a 0,001.

El hallazgo en referencia corresponde con lo señalado por el MEF (2020), afirma que la programación presupuestaria es un procedimiento que establece una conexión entre los resultados y los productos, recursos y actividades necesarios para su implementación, para lo cual la programación del presupuesto debe ser compatible y estar articulado perfectamente con los objetivos institucionales y las funciones.

De acuerdo con la hipótesis específica 2, que examina la correlación potencial entre la planificación estratégica y la formulación del presupuesto en la sede de EsSalud 2023, el análisis revela una relación fuerte y estadísticamente significativa. Este hallazgo evidencia la presencia de una conexión entre las variables investigadas, como lo demuestra un valor de 0,727 para el coeficiente de correlación de Pearson. Lo cual implica que a un mayor el nivel del planeamiento estratégico en la institución, entonces será mayor el nivel de la formulación del presupuesto y viceversa. Las conclusiones del estudio indican una falta de integración entre los objetivos del plan estratégico y el proceso de formulación del presupuesto, incluyendo esta última la determinación de los

ingresos y gastos, la distribución de los recursos y la alineación del presupuesto con los objetivos institucionales.

El hallazgo en referencia se alinea con lo indicado por el MEF (2020), respecto a la fase de formulación del presupuesto. Durante esta fase, se establece la estructura funcional programática del presupuesto, para lo cual deben fijarse las metas presupuestales y consignar adecuadamente las cadenas del gasto y los montos que comprometen el presupuesto, siendo necesario estimar los fondos que serán asignados, asegurando que la ejecución del presupuesto esté articulada con los objetivos del Plan Estratégico institucional.

Para la hipótesis específica 3, que examina la relación entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria en la sede de EsSalud 2023, se ha observado una correlación fuerte y estadísticamente significativa. Este hallazgo revela la existencia de una relación entre las variables estudiadas, como indica un valor de 0,773 para el coeficiente de correlación de Pearson. Esto implica una correlación positiva del grado de planificación estratégica dentro de una organización y el nivel de ejecución presupuestaria, y a la inversa, una correlación negativa entre ambas variables.

En la investigación, los resultados muestran que se identifica una regular vinculación entre los planes estratégicos con la ejecución del presupuesto, lo que implica que existe un regular desempeño y ejecución presupuestario, de la calidad del gasto ejecutado y limitadas acciones de mejora de ejecución, que permita la vinculación entre los objetivos del plan estratégico con la ejecución del presupuesto. Esto es concordante con los resultados obtenidos por Velásquez (2021) cuya investigación demostró una asociación significativa y robusta ($\rho=0,843$; $p \text{ valor}=0,000<0,05$) entre el planeamiento estratégico y la ejecución presupuestal.

El hallazgo mencionado se corresponde a la definición brindada por el MEF (2020), quienes definen la ejecución presupuestaria como el proceso de percibir ingresos y cumplir con las obligaciones de gastos que tienen conformidades con presupuesto certificado y autorizado. Este proceso comprende tres fases diferenciadas: compromiso, devengo y pago. Es esencial

que estos procesos se coordinen eficazmente con los objetivos trazados en el Plan Estratégico institucional.

Por otra parte, el 28.3% de los participantes encuestados también percibió como alta la dimensión de evaluación del presupuesto, lo cual representa un poco más de la cuarta parte de nuestros trabajadores que valoran positivamente y que encuentra solidez en la evaluación del presupuesto institucional. Sin embargo, a la luz de los resultados, también se tiene la oportunidad de mejorar y trabajar, orientando esfuerzos para que se incremente el porcentaje de trabajadores que opinen favorablemente respecto a la ejecución del presupuesto y de la capacidad que la entidad debe poseer para alcanzar sus objetivos presupuestales y estratégicos. En ese sentido, para Marcel et al. (2014) es necesario que en la evaluación del presupuesto se tenga evidencias de la información sobre el desempeño de las decisiones presupuestales, estableciendo una relación directa con la información económica y contable; y en el caso de Velásquez y Rivera (2017) se considera crucial realizar un estudio exhaustivo de los programas presupuestarios, centrado en su diseño, gestión y resultados. Este análisis debe tener como objetivo establecer conexiones entre estos factores y proporcionar datos empíricos que aporten mejoramiento del diseño y la ejecución del presupuesto.

En la hipótesis específica 4, se demuestra que la variable planeamiento estratégico tiene una relación con la dimensión evaluación del presupuesto en la Sede Central de EsSalud 2023, comprobándose la existencia de una correlación que es significativa y además alta, obteniéndose un valor de 0,846 del coeficiente de Pearson, siendo la evaluación del presupuesto, la dimensión que obtiene el mayor valor de correlación con el plan estratégico. Lo cual significa, que, cuando es mayor el nivel del planeamiento estratégico en la institución, entonces será mayor el nivel de la evaluación del presupuesto y viceversa.

En los resultados también se identifica una regular vinculación entre los planes estratégicos con la evaluación del presupuesto, implicando que existe un regular monitoreo de los recursos asignados, revisión del cumplimiento de las metas, mecanismos de control de ejecución y la aplicación de herramientas de

presupuesto, que permita la vinculación de los objetivos del plan estratégico y la evaluación presupuestal.

Lo anterior coincide con la apreciación del MEF (2020), que define la evaluación presupuestal como la medición sistemática de los resultados alcanzados y el análisis de las desviaciones, tanto físicas como financieras, respecto del presupuesto aprobado para una entidad. La finalidad de la evaluación presupuestaria para la institución es garantizar la consecución de sus objetivos, lo que incluye el respeto de los parámetros presupuestarios, la gestión de ingresos y gastos, y el seguimiento de los progresos financieros y físicos. Estos procesos de evaluación deben integrarse con los objetivos trazados en el Plan Estratégico institucional.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** En el presente estudio cuantitativo, de acuerdo con el objetivo general, los resultados demostraron una relación entre la variable planeamiento estratégico con la variable presupuesto, en la Sede Central de EsSalud, 2023, mediante el cual se deduce que mientras continúe la desvinculación entre el plan estratégico y el presupuesto, se mantendrá una capacidad limitada de la gestión y destino de los recursos, así como la ejecución del gasto institucional no se efectuará de manera eficiente, existirá mayor probabilidad que incida negativamente sobre la gestión institucional.
- Segunda:** En cuanto al objetivo específico 1, el análisis reveló una correlación entre la variable planificación estratégica y la dimensión programación presupuestaria, lo que indica una asociación estadísticamente significativa entre la variable y su dimensión. En cuanto a los resultados obtenidos del análisis inferencial, se estableció un valor de 0,712 para el coeficiente de correlación de Pearson, lo que indica una asociación estadísticamente significativa y fuerte. Los resultados del estudio indican una conexión consistente del plan estratégico y la programación del presupuesto, lo que sugiere que el grado de congruencia entre los objetivos del plan estratégico y la programación presupuestaria es restringido. Por lo tanto, es imperativo mejorar la alineación entre los objetivos estratégicos y las consideraciones presupuestarias, junto con la integración del plan estratégico en el proceso de formulación del presupuesto.
- Tercera:** En cuanto al objetivo específico 2, se demostró la relación significativa existe entre la variable planeamiento estratégico y dimensión formulación del presupuesto. En cuanto los hallazgos del análisis inferencial se determinó un valor de 0,727 para el coeficiente de correlación Pearson, lo que demuestra una

correlación significativa y alta. Los resultados revelaron una regular vinculación entre el plan estratégico con la formulación del presupuesto, esto implica que hay una falta de integración entre los objetivos del plan estratégico con la determinación de los ingresos y gastos, la alineación de la formulación del presupuesto con los objetivos institucionales y la asignación de recursos.

Cuarta: En cuanto al objetivo específico 3, los resultados indican una correlación notable entre la variable planificación estratégica y la dimensión ejecución presupuestaria. De los resultados obtenidos del análisis inferencial, se observó un valor de 0,773 para el coeficiente de correlación de Pearson, demostrando la existencia de una correlación fuerte y estadísticamente significativa. Los resultados indican una regular vinculación del plan estratégico con la ejecución presupuestaria, lo que sugiere un rendimiento y una ejecución presupuestaria regular de la calidad del gasto ejecutado y las limitadas acciones de mejora en la ejecución, que permita una mayor alineación entre los objetivos del plan estratégico y la ejecución presupuestaria.

Quinta: En cuanto al objetivo específico 4, los resultados indican una correlación notable de la variable planeamiento estratégico y la dimensión evaluación del presupuesto. En cuanto los hallazgos del análisis inferencial se determinó un coeficiente de correlación Pearson 0,846, demostrando una correlación significativa y muy alta. Los resultados revelaron una regular vinculación entre el plan estratégico con la evaluación del presupuesto, implicando que existe un regular monitoreo de los recursos asignados, limitada revisión del cumplimiento de las metas, mecanismos de control de ejecución y la aplicación de herramientas de presupuesto, a fin de mejorar la concordancia entre los objetivos del plan estratégico y el proceso de evaluación presupuestaria.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** La Alta Dirección de EsSalud debe promover que todos los niveles de la institución participen en el proceso de formulación del Plan Estratégico, con la finalidad de asegurar que en su elaboración se establezcan objetivos y metas claras, medibles y realistas; poniendo énfasis en la efectividad del planeamiento estratégico y su respectiva estimación y asignación presupuestal.
- Segunda:** La Alta Dirección de EsSalud promueva la gestión del conocimiento en la institución, con el objetivo de reunir y almacenar experiencias, información y transferir el conocimiento acumulado en ESSALUD para que las nuevas autoridades garanticen la continuidad de las prioridades institucionales y mejoras de los procesos.
- Tercera:** Es importante que la Alta Dirección de EsSalud promueva y supervise las reuniones periódicas entre los equipos de gestión, con el fin de fortalecer la vinculación del planeamiento y el presupuesto, compartir información relevante, discutir objetivos y necesidades y garantizar la alineación de las prioridades estratégicas institucionales con el presupuesto asignado.
- Cuarta:** Los funcionarios responsables de las unidades de organización que conforman EsSalud deben desarrollar acciones para mejorar la ejecución presupuestal, cautelando que la misma guarde coherencia con las metas de los objetivos estratégicos.
- Quinta:** Los funcionarios responsables de las unidades de organización que conforman EsSalud implementen un sistema de seguimiento y control para monitorear el nivel de ejecución de las metas presupuestales, estableciendo indicadores clave de rendimiento, midiendo el efecto de las decisiones presupuestales en relación con las metas de los objetivos estratégicos, facilitando la

identificación temprana de desviaciones para aplicar, de manera oportuna, acciones correctivas.

Sexta: Los funcionarios responsables de las unidades de organización de EsSalud, deben invertir en programas de formación de sus equipos de gestión, que faciliten la comprensión del beneficio que presenta trabajar a través de cumplimiento de metas y resultados para la gestión institucional, mejorando el acoplamiento y vínculo del planeamiento estratégico con el presupuesto, así como las mejores prácticas para lograr esta alineación, como parte de un cambio cultural en la organización.

Séptima: Los funcionarios responsables de las unidades de organización de EsSalud, impulsen la implementación del uso de una estructura de códigos en el sistema administrativo financiero SAP, que suministra EsSalud para sus operaciones administrativo financieras, con el fin que se vinculen los objetivos estratégicos, acciones estratégicas, actividades y presupuesto con la emisión de la normatividad referida a esta materia.

Referencias

- Altamirano, A., Gamboa, J. y Hidalgo, A. (2022). Planeamiento estratégico y su impacto en la administración pública. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(102), 477-498. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.3>
- Arce, J. (2018). *Planeamiento Estratégico y Presupuesto según el Personal administrativo de la Unidad Ejecutora 002 de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Sede Lima, 2016* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/14717>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Rivera, O., Acuña, L. y Arellano, C. (2020). *La investigación científica: Una aproximación para los estudios de posgrado*. Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>
- Baena, P. (2017). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Bautista, B., Diaz, J. y Garcés, S. (2019). *De un principio de ejecución presupuestal a un principio de eficacia en el manejo del patrimonio público*. [Tesis de Postgrado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional Javeriano. <http://hdl.handle.net/10554/41889>
- Blanco, S. y Segovia, M. (2014). Madrid, España: Dykinson.
- Bonomi, A., Costumato, L. and Marchese, B. (2019). Performance Budgeting in Context: An Analysis of Italian Central Administrations. *Administrative Sciences*, 9(4), 79. <https://doi.org/10.3390/admsci9040079>
- Cajusol, J. (2023). *La planificación y su vinculación con el producto presupuestal 3000356 en la Unidad Ejecutora 028 - Chiclayo del 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio institucional de UNPRG. https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/11216/Cajusol_Rivadeneira_Jose_%20Gabriel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Campaña, D. (2023). *Planeamiento Estratégico y la Ejecución Presupuestaria en una municipalidad de Tumbes, 2022* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113115/Campa%C3%B1a_CDJ-SD.pdf?Sequence=1&isAllowed=y
- Coneval (2022). *Evaluación Estratégica de salud - Primer informe*. https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Evaluacion_Estrategica_Salud_Primer_Informe.pdf
- Decreto Legislativo N° 1440 (16 de setiembre de 2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Diario Oficial El Peruano.
- Decreto Supremo N°016-2012-TR (12 de setiembre de 2012). Declaran en reorganización el Seguro Social de Salud – EsSalud. Diario Oficial El Peruano.
- Fernández, S., Martínez, A. y Ngono, R. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254-279. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Fred D. (2003), *Conceptos de Administración Estratégica* (9ª ed.). México: Pearson Educación.
- Galoso, E. y Ospino, J. (2020). Desarticulación del planeamiento estratégico y la programación presupuestaria y su efecto en la gestión del CEPLAN. *Pensamiento Crítico*, 25(2), 69–106. <https://doi.org/10.15381/pc.v25i2.19517>
- Greiner, O. (2003). Importancia del control presupuestario en el contexto de la implementación estratégica. Reflexiones y resultados empíricos. *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión*, 1(1), 255–283. http://www.observatorio-iberoamericano.org/ricg/N%C2%BA_1/Oliver_Greiner.pdf

- George, B. (2020). Successful Strategic Plan Implementation in Public Organizations: Connecting People, Process, and Plan (3Ps). *Public Administration Review*, 8(4), 793–798. <https://doi.org/10.1111/puar.13187>
- Genovese, C. y Schmidt, M. (2019). El planeamiento estratégico: desafío de su implementación para las PYMES. *Centro de Estudios de Administración*, 3(2), 163-173. <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/1829/1056>
- George, B., Walker, R. and Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810–819. <https://doi.org/10.1111/puar.13104>
- Gobierno del Perú (2017). *Guía para el Planeamiento Institucional: Modificada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00016-2019/CEPLAN/PCD*. <https://www.gob.pe/institucion/minjus/informes-publicaciones/1933860-guia-de-planeamiento-institucional-00016-2019-ceplan-pc>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mcgraw-Hill Education.
- Huang, W. (2019). *Built on Value: The Huawei Philosophy of Finance Management*. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-13-7507-1_11
- Izquierdo, A., Pessino, C. y Vuletin G. (2018). *Mejor gasto para mejores vidas: como América Latina y el Caribe puede hacer más con menos*. DOI: <http://dx.doi.org/10.18235/0001217-en>
- Jaramillo, A. (2021). *Plan Estratégico y su Ejecución Presupuestal de un Municipio de la Provincia de Chiclayo, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67355/Jaramillo_AAB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Johnsen, A. (2022). Strategic planning in turbulent times: Still useful?. *Public Policy and Administration*, 0(0), 1–21. <https://doi.org/10.1177/09520767221080668>

- Jordan, L. (2003). The Journal of Government Financial Management. *Strategic budgeting*, 52(1), 44-52. <https://search.proquest.com/scholarly-journals/strategic-budgeting/docview/222379251/se-2?accountid=11226>
- Kaplan, R. y Norton, D. (2000). *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral, para implantar y gestionar su estrategia* (2ª ed.). España: Gestión 2000.
- Kaufmann, J., Sanginés, M. y García, M. (Eds.). (2015). *Construyendo Gobiernos Efectivos: Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe*. Washington DC, EEUU: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Koh, K. y Ahad, N. (2020). Normality for Non-normal Distributions. *Journal of Science and Mathematics Letters*, 8(2), 51-60. <https://doi.org/10.37134/jsml.vol8.2.7.2020>
- Ley N° 28112. Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. (28 de noviembre de 2003). https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/255709/229451_file20181218-16260-fu435m.pdf?v=1545182602
- Ley N° 28411. Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. (6 de diciembre de 2004). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1389306/Ley%20General%20del%20Sistema%20Nacional%20de%20Presupuesto.pdf?v=1603151760>
- Libby, T. y Lindsay, R. (2010). Beyond budgeting or budgeting reconsidered? A survey of North-American budgeting practice. *Management Accounting Research*, 21(1), 56-75. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2009.10.003>
- Matus, C. (1987). Política, Planificación y Gobierno. Venezuela, Fundación ALTADIR. *Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/11657>
- Marcel, M., Guzmán, M. y Sanginés, M. (2014). *Presupuestos para el desarrollo en América Latina*. Washington DC, EEUU: Banco Interamericano de

Desarrollo.

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Presupuesto-s-para-el-desarrollo-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas – MEF (2020). *Conceptos básicos del presupuesto público del MEF*. <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico-sp-18162>

Mishra, P., Pandey, C., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C. and Keshri, A. (2019). Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of Cardiac Anaesthesia*, 22(1), 67–72. https://doi.org/10.4103/aca.ACA_157_18

Muñoz, J., Escudero, F. y Salazar, S. (2021). Revisión documentaria del planeamiento estratégico dentro de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 15108-15120. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1460

Nemec, J. and De Vries, M. (2019). Effectuating Performance-Based Budgeting Takes Time. In *Performance-Based Budgeting in the Public Sector*. Edited by Michiel de Vries, Juraj Nemec and David Špaček. Basingtoke: Palgrave MacMillan.

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis*. (5ª ed.). Colombia: Ediciones de la U.

Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD (2023). *Estudios de la OCDE sobre gobernanza pública, Honduras: Gobernanza inclusiva y efectiva para obtener mejores resultados*. <https://doi.org/10.1787/3527c44d-es>

Oficina Internacional de Trabajo - OIT (2021). *Informe Mundial sobre la Protección Social 2020-2022: La protección social en la encrucijada: en busca de un futuro mejor*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---soc_sec/documents/publication/wcms_842103.pdf

- Ojeda, M. (2022). *Plan Estratégico para el departamento de salud de la comuna de Los Muermos* [Tesis de Maestría, Universidad de Chile]. Repositorio Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/188246/Plan-estrategico-para-el-Departamento-de-Salud-de-la-Comuna-de-Los-Muermos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Posada G. (2016). *Elementos básicos de estadística descriptiva para el análisis de datos*. Medellín, Colombia: Fondo Editorial Funlam.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12ª ed.). México: Pearson Education de México.
- Rodríguez, J., Pierdant, A. y Rodríguez E. (2016). *Estadística para administración* (2ª ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Ruiz, C. (2013). *Instrumentos y Técnicas de Investigación Educativa: Un Enfoque Cuantitativo y Cualitativo para la Recolección y Análisis de Datos*. (3ª ed.). Texas, EEUU: DANAGA Training and Consulting.
- Tarifi, N. (2021). A Critical Review of Theoretical Aspects of Strategic Planning and Firm Performance. *Open Journal of Business and Management*, 9(4), 1980-1996. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.94107>
- Van der Stede, W. (2001). Measuring Tight Budgetary Control. *Management Accounting Research*, 12(1), 119-137. <https://ssrn.com/abstract=261172>
- Vargas, J. y Zavaleta, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de futuro*, 24(2), 37-59. <https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/442/292>
- Velásquez, J. y Rivera, R. (2017). Encuestas en salud: instrumentos esenciales en el seguimiento y evaluación de los programas presupuestales. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*, 34(3), 512-520. <http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2017.343.3031>

- Velasquez, R. (2021). *Planeamiento estratégico y ejecución presupuestal en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, Lima – 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67893>
- Vílchez, L. (2021). Gestión del presupuesto por resultados y calidad del gasto en la municipalidad provincial de Satipo, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 11186-11205. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1157
- Wilson, T. (2021). *Analyzing the Budget and Strategic Plan Relationship: A Case Study Approach* [Thesis Doctorate, Georgia State University]. Institutional repository of Georgia State University. <https://doi.org/10.57709/22629159>
- Yactayo, E. (2019). La ejecución presupuestal de EsSalud del Perú como un instrumento de gestión. *Pensamiento Crítico*, 24(1), 103-120. <https://doi.org/10.15381/pc.v24i1.16561>

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de consistencia

Título: Planeamiento estratégico y el presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023

Investigador: Leonor Chumbiriza Tapia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e indicadores						
Problema general ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023? Problemas Específicos ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la programación del presupuesto? ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la formulación del presupuesto? ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la ejecución del presupuesto? ¿Cuál es la relación entre el planeamiento	Objetivo general Determinar la relación del planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023.	Hipótesis general Existe relación entre el planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de EsSalud, 2023;	Variable 1: Planeamiento estratégico Muñoz et al. (2021)						
				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala valores	Niveles o rangos	
				Formulación	Claridad y especificidad de los objetivos estratégicos. Identificación de oportunidades y amenazas del entorno. Coherencia y alineamiento entre los objetivos estratégicos y las acciones estratégicas. Identificación de fortalezas y debilidades internas. Acciones Estratégicas acorde a las prioridades sanitarias y a la gestión del talento humano y gestión del conocimiento.	1-2 3-4 5-6 7 8-9	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Neutro (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Bajo Regular Alto	
				Implementación	Planificación y asignación de recursos para la ejecución de la estrategia. Coordinación y comunicación efectiva entre los equipos y áreas involucradas en la implementación. Monitoreo y seguimiento continuo de los avances y resultados obtenidos. Capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y obstáculos que se presenten durante la implementación.	10-12 13-14 15 16-17			
				Evaluación	Evaluación periódica de la efectividad de la estrategia y su contribución a los objetivos institucionales. Análisis de los resultados obtenidos y de las lecciones aprendidas durante la implementación	18-20 21-23			
	Objetivos Específicos Determinar la relación del planeamiento estratégico y la programación del presupuesto.	Hipótesis Específicas Existe relación entre el planeamiento estratégico y la programación del presupuesto.							
	Objetivos Específicos Determinar la relación del planeamiento estratégico y la formulación del presupuesto.	Hipótesis Específicas Existe relación entre el planeamiento estratégico y la formulación del presupuesto.							

estratégico y la evaluación del presupuesto?	planeamiento estratégico y la evaluación del presupuesto.	planeamiento estratégico y la evaluación del presupuesto.		Ajuste y mejora continua de la estrategia a partir de los aprendizajes obtenidos	24-26				
				Herramientas o sistemas para evaluar las acciones estratégicas	27				
			Variable 2: Presupuesto Ministerio de Economía y Finanzas (2018)						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala valores	Niveles o rangos		
			Programación	Necesidad Presupuestal. Plan Anual de contrataciones. Elaboración presupuestal Ajustes presupuestales Articulación con los objetivos institucionales	1-2 3-4 5-7 8-9 10	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Neutro (3)	Bajo Regular Alto		
			Formulación	Determinación de los ingresos y gastos Asignación de recursos Gasto presupuestal histórico Alineación de plan estratégico y presupuesto	11-12 13-14 15-16 17-19	De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)			
			Ejecución	Ejecución presupuestal. Desempeño y eficiencia presupuestal. Variación entre presupuesto inicial y ejecución real. Calidad del gasto ejecutado. Acciones de mejora de ejecución.	20-22 23-24 25-26 27-28 29-30				
Evaluación	Monitoreo de recursos asignados. Revisión de cumplimiento de metas y eficiencia en gasto. Retroalimentación de ejecución presupuestal. Mecanismos de control de ejecución. Aplicación de herramientas de seguimiento y control presupuestal.	31-33 34-37 38 39 40-41							

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística descriptiva e inferencial
<p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental</p>	<p>Población: La población estuvo constituida por 60 trabajadores que realizan las funciones de planeamiento estratégico y presupuesto de la Sede Central de EsSalud.</p> <p>Muestra: 60 trabajadores.</p> <p>Muestreo: Se aplicó el muestreo no probabilístico o dirigida, donde los elementos dependen de la característica de la investigación y no de la probabilidad.</p>	<p>Variable 1: Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionarios</p> <p>Variable 2: Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionarios</p>	<p>Descriptiva: - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas</p> <p>Inferencial: Para la prueba de Hipótesis se aplicó estadística mediante el método o prueba de Correlación de Pearson.</p>

ANEXO 2

Tabla de operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Planeamiento estratégico	El planeamiento estratégico, es una herramienta de mejora que permite establecer objetivos, valores y lineamientos específicos, los cuales deben ser conocidos por todos sus colaboradores. Se establecen etapas en el proceso del planeamiento estratégico, relacionados con la formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación de resultados (Muñoz et al., 2021; Robbins y Coulter; 2014).	De manera operativa la variable planeamiento estratégico se mide según las dimensiones: formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación de estrategias, y se mide a través del cuestionario de planeamiento estratégico.	Formulación	Claridad y especificidad de los objetivos estratégicos	1-2	Ordinal Escala Lickert: Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Neutro (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)
				Identificación de oportunidades y amenazas del entorno	3-4	
				Coherencia y alineamiento entre los objetivos estratégicos y las acciones estratégicas	5-6	
				Identificación de fortalezas y debilidades internas	7	
				Acciones Estratégicas acorde a las prioridades sanitarias y a la gestión del talento humano y gestión del conocimiento	8-9	
			Implementación	Planificación y asignación de recursos para la ejecución de la estrategia	10-12	
				Coordinación y comunicación efectiva entre los equipos y áreas involucradas en la implementación	13-14	
				Monitoreo y seguimiento continuo de los avances y resultados obtenidos	15	
				Capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y obstáculos que se presenten durante la implementación	16-17	
			Evaluación	Evaluación periódica de la efectividad de la estrategia y su contribución a los objetivos institucionales	18-20	
				Análisis de los resultados obtenidos y de las lecciones aprendidas durante la implementación	21-23	
				Ajuste y mejora continua de la estrategia a partir de los aprendizajes obtenidos	24-26	
				Herramientas o sistemas para evaluar las acciones estratégicas	27	
Presupuesto	Según lo señalado por el Decreto Legislativo N° 1440 Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público (2018) el	De manera operativa la variable presupuesto se mide según las dimensiones: Planificación y programación,	Programación	Necesidad Presupuestal	1-2	Ordinal Escala Lickert: Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2)
				Plan Anual de contrataciones	3-4	
				Elaboración presupuestal	5-7	
				Ajustes presupuestales	8-9	
				Articulación con los objetivos institucionales	10	

	presupuesto es una proyección a futuro de los ingresos y egresos de una entidad, la cual tiene como finalidad alcanzar objetivos financieros y económicos en un determinado periodo; el presupuesto es muy importante en las instituciones, en la medida que cumple un rol para mantener la estabilidad económica, minimizando los riesgos de las operaciones, previniendo el descontrol en la entrada y salida de efectivo.	formulación, ejecución, y control y seguimiento, y se mide a través del cuestionario de presupuesto.	Formulación	Determinación de los ingresos y gastos	11-12	Neutro (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)
				Asignación de recursos	13-14	
				Gasto presupuestal histórico	15-16	
				Alineación de plan estratégico y presupuesto	17-19	
			Ejecución	Ejecución presupuestal	20-22	
				Desempeño y eficiencia presupuestal	23-24	
				Variación entre presupuesto inicial y ejecución real	25-26	
				Calidad del gasto ejecutado	27-28	
				Acciones de mejora de ejecución	29-30	
			Evaluación	Monitoreo de recursos asignados	31-33	
				Revisión de cumplimiento de metas y eficiencia en gasto	34-37	
				Retroalimentación de ejecución presupuestal	38	
				Mecanismos de control de ejecución	39	
				Aplicación de herramientas de seguimiento y control presupuestal	40-41	

ANEXO 3

Fichas técnicas de las variables

Ficha técnica del cuestionario planeamiento estratégico

Nombre de la prueba:	Cuestionario planeamiento estratégico
Autora:	Leonor Brígida Chumbiriza Tapia (2023)
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 a 25 minutos
Ámbito de aplicación:	EsSalud

Descripción

El cuestionario tiene 27 ítems y las preguntas se dividen en 03 dimensiones: a) Formulación, consta de 9 ítems; b) Implementación, consta de 8 ítems; c) Evaluación, que consta de 10 ítems. Su objetivo es evaluar y analizar el proceso de planeamiento estratégico en una organización. Las respuestas se distribuyen en cinco nominales: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Neutro (3), De Acuerdo (4) y Totalmente de Acuerdo (5).

Ficha técnica del cuestionario presupuesto

Nombre de la prueba:	Cuestionario presupuesto
Autora:	Leonor Brígida Chumbiriza Tapia (2023)
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	20 a 25 minutos
Ámbito de aplicación:	EsSalud

Descripción

El cuestionario tiene 41 ítems y las preguntas se dividen en 04 dimensiones: a) Programación, consta de 10 ítems; b) Formulación, consta de 9 ítems; c) Ejecución, que consta de 11 ítems; d) Evaluación, que consta de 11 ítems. Su objetivo es evaluar y analizar la eficacia, y el desempeño del proceso presupuestal en una organización. Las respuestas se distribuyen en cinco nominales: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Neutro (3), De Acuerdo (4) y Totalmente de Acuerdo (5).

ANEXO 4

Cuestionario para evaluar el planeamiento estratégico Leonor Chumbiriza Tapia (2023)

FECHA: / / 2023

Estimado colaborador:

El presente cuestionario tiene como objeto principal obtener información sobre el proceso de planeamiento estratégico. Dicha información va ayudar en la propuesta de mejorar los planes en la institución. El cuestionario a desarrollar es completamente anónimo, por lo que agradeceremos responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

ITEMS	DIMENSIÓN FORMULACIÓN	ESCALA				
1	El Plan Estratégico presenta una visión y misión, entendibles, claros y actualizados a la fecha.	1	2	3	4	5
2	Los objetivos estratégicos están claramente definidos, son viables y factibles de alcanzar.	1	2	3	4	5
3	El análisis de los factores internos y externos del plan, son adecuados para identificar las oportunidades y amenazas.	1	2	3	4	5
4	Existen acciones e iniciativas para aprovechar las oportunidades identificadas y contrarrestar las amenazas identificadas.	1	2	3	4	5
5	Los recursos, procesos y estructura organizacional, son una fortaleza de la organización que le permite lograr los objetivos estratégicos.	1	2	3	4	5
6	La Institución cuenta con acciones estratégicas importantes que permiten resolver los problemas existentes.	1	2	3	4	5
7	El Plan Estratégico tiene planes de acción detallados y realistas para la institución.	1	2	3	4	5
8	El sistema de planificación de la organización le permite adaptar las estrategias a los cambios del entorno y del sector salud.	1	2	3	4	5
9	Las políticas institucionales son claras y efectivas en la gestión del talento humano y en la gestión del conocimiento.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN IMPLEMENTACIÓN						
10	Existen suficientes recursos financieros, humanos y tecnológicos para implementar las estrategias del plan.	1	2	3	4	5
11	Los funcionarios que implementan las estrategias siempre cuentan con un liderazgo comprometido y capacitado para lograr excelentes resultados.	1	2	3	4	5
12	Existen un seguimiento y control permanente del progreso de la implementación de las estrategias del plan.	1	2	3	4	5
13	Existe una cultura organizacional que permanentemente promueve la implementación de las estrategias y el logro de objetivos del plan.	1	2	3	4	5
14	Existe una adecuada adaptación e implementación de las estrategias, permitiendo superar los obstáculos y desafíos que surgen.	1	2	3	4	5
15	Las acciones estratégicas contenidas en el plan, aprovechan los recursos disponibles para cumplir con las metas a largo plazo.	1	2	3	4	5
16	Existe un trabajo articulado multidependencias para la implantación de estrategias.	1	2	3	4	5
17	Los objetivos estratégicos se alinean con los recursos disponibles para su implementación.	1	2	3	4	5

	DIMENSIÓN EVALUACIÓN					
18	La institución dispone de indicadores para evaluar el avance y éxito en la implementación de las estrategias	1	2	3	4	5
19	Existen facilidades para realizar evaluaciones periódicas de las estrategias, gracias a tener acceso constante a la información necesaria.	1	2	3	4	5
20	Utiliza indicadores o métricas apropiadas para medir la efectividad de las estrategias que contribuyen a los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
21	Realiza un análisis detallado de los resultados obtenidos para evaluar las estrategias.	1	2	3	4	5
22	Los resultados de la evaluación del plan estratégico demuestran que se alcanzan los objetivos estratégicos definidos.	1	2	3	4	5
23	La evaluación de la implementación de las estrategias en su funcionamiento, permite conocer la realidad y sus resultados.	1	2	3	4	5
24	El sistema de evaluación permite identificar el impacto y corregir posibles desviaciones de las estrategias.	1	2	3	4	5
25	Existen mecanismos que permiten promover la mejora continua de las estrategias en la institución.	1	2	3	4	5
26	El aprendizaje obtenido durante el desarrollo del plan, permite mejorar y adaptar las estrategias para los planes futuros.	1	2	3	4	5
27	Las herramientas o sistemas empleados para recopilar datos permiten evaluar las acciones estratégicas del plan.	1	2	3	4	5

ANEXO 5

Cuestionario para evaluar el presupuesto Leonor Chumbiriza Tapia (2023)

FECHA: / / 2023

Estimado colaborador:

El presente cuestionario tiene como objeto principal obtener información sobre los procesos presupuestales. Dicha información va contribuir al desarrollo de una propuesta de mejora de la gestión presupuestal. El cuestionario a desarrollar es completamente anónimo, por lo que agradeceremos responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

ITEMS	DIMENSIÓN PROGRAMACIÓN	ESCALA				
1	Los procesos de priorización de las necesidades presupuestales, son las más adecuadas para llevar a cabo las actividades y cumplir con los objetivos estratégicos.	1	2	3	4	5
2	La prioridad presupuestal es aplicada a través de un procedimiento formal para tomar decisiones en función de las necesidades identificadas.	1	2	3	4	5
3	La programación presupuestal permite incorporar el plan anual de contrataciones.	1	2	3	4	5
4	La actualización del plan anual de contrataciones generada por las necesidades cambiantes afecta sobre la programación presupuestal.	1	2	3	4	5
5	La programación del presupuesto se realiza de manera participativa y de acuerdo a los procesos establecidos.	1	2	3	4	5
6	Durante la programación del presupuesto, se aplican mecanismos de verificación y validación de los datos, para garantizar su precisión en la asignación y distribución de los recursos.	1	2	3	4	5
7	Existe información específica, actualizada y desglosada de los componentes presupuestales, que permite la programación de los ingresos y gastos de manera sistematizada.	1	2	3	4	5
8	Los ajustes y cambios presupuestales se efectúan según la demanda real de los servicios administrativos y de salud.	1	2	3	4	5
9	Los criterios que se establecen para aprobar los cambios presupuestales son claros, disponiéndose de procesos y procedimientos estructurados.	1	2	3	4	5
10	La programación presupuestal considera los objetivos y metas del plan estratégico.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN FORMULACIÓN						
11	La formulación del presupuesto de los ingresos y gastos son realizados con precisión y fundamentos técnicos.	1	2	3	4	5
12	Utiliza criterios tomando en cuenta las necesidades y prioridades, para la asignación de los recursos presupuestales.	1	2	3	4	5
13	En la formulación presupuestal se involucran y participan los ejecutivos y los equipos de gestión de su unidad orgánica.	1	2	3	4	5
14	Lleva a cabo una revisión detallada de los gastos del año actual, para formular el presupuesto del siguiente año.	1	2	3	4	5
15	Toma en cuenta los patrones o tendencias en el gasto del año anterior, para establecer metas o realizar ajustes en la asignación de recursos en la formulación del presupuesto actual.	1	2	3	4	5

16	Existen mecanismos que garantizan la alineación de la formulación presupuestal con el plan estratégico.	1	2	3	4	5
17	Identifica desalineaciones o cambios en las prioridades estratégicas, al momento de reajustar la reasignación de los recursos.	1	2	3	4	5
18	Dispone de herramientas o sistemas de información que integre la formulación presupuestal con el plan anual de contrataciones.	1	2	3	4	5
19	En la formulación presupuestal se realiza bajo un enfoque de resultados.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN EJECUCIÓN						
20	El presupuesto institucional asignado durante el período anterior y actual, tuvo una ejecución del 100%.	1	2	3	4	5
21	Las unidades orgánicas adoptan medidas para garantizar la ejecución efectiva del presupuesto y evitar la subejecución.	1	2	3	4	5
22	La institución toma acciones para mejorar el desempeño, eficiencia y efectividad en la ejecución presupuestal.	1	2	3	4	5
23	Implementa estrategias de optimización o ajustes en el presupuesto durante el año fiscal para mejorar los resultados y maximizar el uso de los recursos asignados.	1	2	3	4	5
24	Identifica desviaciones significativas entre el presupuesto inicial y la ejecución real, evaluando y analizando las razones que las generaron.	1	2	3	4	5
25	Realizan ajustes o modificaciones en el presupuesto a medida que se identifican desviaciones significativas.	1	2	3	4	5
26	La ejecución presupuestal genera un impacto positivo en la calidad de los servicios de salud.	1	2	3	4	5
27	Establece acciones para resolver las limitaciones que afectan la ejecución presupuestal.	1	2	3	4	5
28	La ejecución presupuestal dispone de herramientas o sistemas de información para el control de ingresos y gastos.	1	2	3	4	5
29	Establece mecanismos de control para evitar el uso indebido de los recursos presupuestales asignados.	1	2	3	4	5
30	En la ejecución presupuestal existen procedimientos establecidos para corregir problemas y realizar ajustes de manera oportuna y eficiente.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN EVALUACIÓN						
31	Realiza adecuadamente el monitoreo y la evaluación del gasto del presupuesto asignado.	1	2	3	4	5
32	La ejecución presupuestal institucional a la fecha tiene un mejor desempeño en comparación con el mismo período del año anterior.	1	2	3	4	5
33	Evalúa la eficacia del presupuesto asignado en relación con los objetivos estratégicos.	1	2	3	4	5
34	Lleva a cabo una revisión periódica de la ejecución presupuestal para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas.	1	2	3	4	5
35	Utiliza los resultados de la evaluación del cumplimiento de las metas presupuestales y de la eficiencia en el gasto, realizando ajustes en base a los resultados.	1	2	3	4	5
36	En la evaluación presupuestal se recomienda acciones cuando se presentan desviaciones significativas entre el presupuesto inicial y la ejecución del mismo.	1	2	3	4	5
37	Se utilizan herramientas para la evaluación presupuestal en la institución	1	2	3	4	5
38	Las herramientas de evaluación presupuestal han contribuido a mejorar la gestión presupuestal y la toma de decisiones.	1	2	3	4	5
39	Existen mecanismos o herramientas para evaluar y medir periódicamente la efectividad de la articulación entre el presupuesto y los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
40	La institución realiza auditorías internas y externas para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los estándares y normas vigentes del gasto ejecutado.	1	2	3	4	5
41	Evalúa el impacto de las acciones de mejora de la ejecución presupuestal.	1	2	3	4	5

ANEXO 6

Validación de los instrumentos

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento.

. “Planeamiento Estratégico”.

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer de la gestión pública. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Doc. Palacios Garay, Jessica Paola.
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educativa
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (escala ordinal - cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Planeamiento Estratégico
Autora:	Leonor Brigida Chumbiriza Tapia
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	El tiempo de aplicación del instrumento será de 20 a 25 minutos
Ámbito de aplicación:	EsSalud
Significación:	Este cuestionario está comprendido por la variable planeamiento estratégico y tres (3) dimensiones: a) Formulación, consta de 9 ítems; b) Implementación, consta de 8 ítems; c) Evaluación, que consta de 10 ítems. Cuyo objetivo es evaluar y analizar el proceso de planeamiento estratégico en una organización.

4. Soporte teórico:

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
	Formulación	Para Fred (2003), la dimensión formulación de la estrategia implica crear una visión y misión, identificando oportunidades y amenazas externas, así como determinar las fortalezas y debilidades internas en la organización. En la formulación se debe establecer objetivos a largo plazo, creando estrategias alternativas y seleccionando estrategias específicas que deben ser alcanzadas, incluyendo también la toma de decisiones.
	Implementación	Para Fred (2003), la dimensión implementación o implantación requiere que la organización establezca objetivos anuales, diseñando políticas, motivando a los colaboradores, así como distribuir los recursos de tal forma que se ejecuten las estrategias formuladas en el Plan estratégico. La implementación de la estrategia también involucra el desarrollo de una cultura que apoye las estrategias, crear una estructura organizacional efectiva, orientar las actividades, preparar los presupuestos, crear y utilizar los sistemas de información y relacionar los incentivos del personal con el rendimiento de la organización.
	Evaluación	Según Fred (2003), la evaluación es la etapa final de la dirección estratégica, es la fase donde los gerentes requieren conocer las estrategias que no lograron funcionar adecuadamente, por ello, la evaluación de las estrategias es el principal mecanismo para obtener dichas falencias. Por lo general, todas las estrategias pueden ser modificadas en el futuro, debido a que los factores externos e internos de la organización cambian de manera permanente.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Planeamiento Estratégico elaborado por Leonor Brigida Chumbiriza Tapia en el año (2023). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda:

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.

relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Planeamiento Estratégico:

- Primera dimensión: (Formulación)
- Objetivos de la Dimensión: (Es desarrollar un plan estratégico coherente y sólido que guíe las acciones de la organización, hacia el logro de sus objetivos y metas a largo plazo).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Claridad y especificidad de los objetivos estratégicos	El Plan Estratégico presenta una visión y misión entendibles, claros y actualizados a la fecha. Los objetivos estratégicos están claramente definidos, son viables y factibles de alcanzar.	4	4	4	
Identificación de oportunidades y amenazas del entorno	El análisis de los factores internos y externos del plan, son adecuados para identificar las oportunidades y amenazas. Existen acciones e iniciativas para aprovechar las oportunidades identificadas y contrarrestar las amenazas identificadas.	4	4	4	
Coherencia y alineamiento entre los objetivos estratégicos y	La Institución cuenta con acciones estratégicas importantes que permiten resolver los problemas existentes. El Plan Estratégico tiene planes de acción detallados y realistas para la institución.	4	4	4	

las acciones estratégicas					
Identificación de fortalezas y debilidades internas	Los recursos, procesos y estructura organizacional, son una fortaleza de la organización que le permite lograr los objetivos estratégicos.	4	4	4	
Acciones Estratégicas acorde a las prioridades sanitarias y a la gestión del talento humano y gestión del conocimiento	El sistema de planificación de la organización le permite adaptar las estrategias a los cambios del entorno y del sector salud. Las políticas institucionales son claras y efectivas en la gestión del talento humano y en la gestión del conocimiento.	4	4	4	

- Segunda dimensión: (Implementación)

- Objetivos de la Dimensión: (Es ejecutar de manera efectiva las estrategias y acciones delineadas en el plan estratégico de la organización).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación y asignación de recursos para la ejecución de la estrategia	Existen suficientes recursos financieros, humanos y tecnológicos para implementar las estrategias del plan. Las acciones estratégicas contenidas en el plan, aprovechan los recursos disponibles para cumplir con las metas a largo plazo. Los objetivos estratégicos se alinean con los recursos disponibles para su implementación.	4	4	4	
Coordinación y comunicación efectiva entre los equipos y áreas involucradas en la implementación	Los funcionarios que implementan las estrategias siempre cuentan con un liderazgo comprometido y capacitado para lograr excelentes resultados. Existe un trabajo articulado multidependencias para la implantación de estrategias.	4	4	4	
Monitoreo y seguimiento continuo de los avances y resultados obtenidos	Existe un seguimiento y control permanente del progreso de la implementación de las estrategias del plan.	4	4	4	
Capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y obstáculos que se presenten durante la implementación	Existe una cultura organizacional que permanentemente promueve la implementación de las estrategias y el logro de los objetivos del plan. Existe una adecuada adaptación e implementación de las estrategias, permitiendo superar los obstáculos y desafíos que surgen.	4	4	4	

• Tercera dimensión: (Evaluación)

• Objetivos de la Dimensión:(es analizar y evaluar el desempeño y los resultados obtenidos a partir de la implementación del plan estratégico).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación periódica de la efectividad de la estrategia y su contribución a los objetivos institucionales	La institución dispone de indicadores para evaluar el avance y éxito en la implementación de las estrategias. Existen facilidades para realizar evaluaciones periódicas de las estrategias, gracias a tener acceso constante a la información necesaria. Utiliza indicadores o métricas apropiadas para medir la efectividad de las estrategias que contribuyen a los objetivos institucionales.	4	4	4	
Análisis de los resultados obtenidos y de las lecciones aprendidas durante la implementación	Realiza un análisis detallado de los resultados obtenidos para evaluar las estrategias. Los resultados de la evaluación del plan estratégico demuestran que se alcanzan los objetivos estratégicos definidos. La evaluación de la implementación de las estrategias en su funcionamiento, permite conocer la realidad y sus resultados.	4	4	4	
Ajuste y mejora continua de la estrategia a partir de los aprendizajes obtenidos	El sistema de evaluación permite identificar el impacto y corregir posibles desviaciones de las estrategias. Existen mecanismos que permitan promover la mejora continua de las estrategias en la institución. El aprendizaje obtenido durante el desarrollo del plan, permite mejorar y adaptar las estrategias para los planes futuros.	4	4	4	
Herramientas o sistemas para evaluar las acciones estratégicas	Las herramientas o sistemas empleados para recopilar datos permiten evaluar las acciones estratégicas del plan.	4	4	4	



Firma del evaluador

DNI 00370757

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del

conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento.

. “Presupuesto”.

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer de la gestión pública. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Doc. Palacios Garay, Jessica Paola
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educativa
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (escala ordinal - cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Presupuesto
Autora:	Leonor Brigida Chumbiriza Tapia (2023)
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	El tiempo de aplicación del instrumento será de 20 a 25 minutos
Ámbito de aplicación:	EsSalud
Significación:	Este cuestionario está comprendido por la variable presupuesto y cuatro (4) dimensiones: a) Programación, consta de 10 ítems; b) Formulación, consta de 9 ítems; c) Ejecución, que consta de 11 ítems; d) Evaluación, que consta de 11 ítems. Cuyo objetivo es evaluar y analizar la eficacia, y el desempeño del proceso presupuestal en una organización.

4. Soporte teórico:

Escala/ ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
	Programación	Para el MEF (2018), es un proceso que está relacionado entre los resultados con los productos, medios y acciones necesarias para su ejecución, dichos productos se basan en la información y experiencia existente; en la programación se determina la escala de prioridades que tienen los objetivos institucionales del año fiscal, así como la demanda global de los gastos y las metas presupuestales que deben ser compatibles con sus objetivos institucionales y sus funciones.
	Formulación	Para el MEF (2018), señala que es una fase del proceso presupuestal mediante el cual las entidades públicas se encargan de definir la estructura funcional programática de su presupuesto, el cual debe ser consistente con los objetivos institucionales de cada entidad. A través de la fase de formulación se establecen las metas presupuestarias y las cadenas del gasto público, los montos que comprometen los créditos presupuestales y las fuentes de financiamiento correspondientes.
	Ejecución	Según el MEF (2018), la ejecución consiste, en percibir los ingresos y atender las obligaciones de gasto que tienen conformidades, respecto a los créditos presupuestales autorizados. Se clasifica en ejecución presupuestal directa para las actividades y proyectos que están bajo la administración de la entidad pública, la cual incluye al personal e infraestructura, mientras que la ejecución presupuestal indirecta es la ejecución financiera o física de las actividades y proyectos, debido a un contrato o convenio celebrado con una entidad privada o pública, cualquiera sea el título oneroso o gratuito.
	Evaluación	Según el MEF (2018), en la evaluación se efectúa la medición de los resultados obtenidos y la observación del análisis de las variaciones físicas y financieras, con relación a lo aprobado en el presupuesto de la entidad. Asimismo, la Ley N° 28411, señala que las entidades deben utilizar instrumentos como los indicadores de desempeño de la ejecución del gasto y los reportes de logros, para determinar los resultados de la gestión presupuestal, a partir del análisis y medición de ejecución de los ingresos, gastos y metas, señalando las causas en casos que existan variaciones observadas, relacionadas con los programas, proyectos y actividades aprobadas en el presupuesto.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Presupuesto elaborado por Leonor Chumbiriza Tapia en el año (2023). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.

COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Presupuesto.

- Primera dimensión: (Programación)
- Objetivos de la Dimensión: (Es establecer un plan detallado y coherente de asignación de recursos financieros para cumplir con los objetivos estratégicos de la organización).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidad Presupuestal	Los procesos de priorización de las necesidades presupuestales, son las más adecuadas para llevar a cabo las actividades y cumplir con los objetivos estratégicos. La prioridad presupuestal es aplicada a través de un procedimiento formal para tomar decisiones en función de las necesidades identificadas.	3	3	3	
Necesidad Presupuestal	Los procesos de priorización de las necesidades presupuestales, son las más adecuadas para llevar a cabo las actividades y cumplir con los objetivos estratégicos. La prioridad presupuestal es aplicada a través de un procedimiento formal para tomar decisiones en función de las necesidades identificadas.	3	3	3	

Plan Anual de contrataciones	La programación presupuestal permite incorporar al plan anual de contrataciones. La actualización del plan anual de contrataciones generada por las necesidades cambiantes afecta sobre la programación presupuestal.	3	3	3	
Elaboración presupuestal	La programación presupuestal se realiza de manera participativa y de acuerdo a los procesos establecidos. Durante la programación del presupuesto, se aplican mecanismos de verificación y validación de los datos, para garantizar su precisión en la asignación y distribución de los recursos. Existe información específica, actualizada y desglosada de los componentes presupuestales, que permite la programación de los ingresos y gastos de manera sistematizada.	3	3	3	
Ajustes presupuestales	Los ajustes y cambios presupuestales se efectúan según la demanda real de los servicios administrativos y de salud. Los criterios que se establecen para aprobar los cambios presupuestales son claros, disponiéndose de procesos y procedimientos estructurados.	4	4	4	
Articulación con los objetivos institucionales	La programación presupuestal considera los objetivos y metas del plan estratégico.	4	4	4	

• Segunda dimensión: (Formulación)

• Objetivos de la Dimensión: (Es establecer un plan de ingresos y gastos de manera detallada y coherente para un período determinado).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Determinación de los ingresos y gastos	La formulación del presupuesto de los ingresos y gastos son realizados con precisión y fundamentos técnicos. Dispone de herramientas o sistemas de información que integre la formulación presupuestal con el plan anual de contrataciones.	4	4	4	
Asignación de recursos	Utiliza criterios tomando en cuenta las necesidades y prioridades, para la asignación de los recursos presupuestales. En la formulación presupuestal se involucran y participan los ejecutivos y los equipos de gestión de su unidad orgánica.	4	4	4	
Gasto presupuestal histórico	Lleva a cabo una revisión detallada de los gastos del año actual, para formular el presupuesto del siguiente año. Toma en cuenta los patrones o tendencias en el gasto del año anterior, para establecer metas o realizar ajustes en la asignación de recursos en la formulación del presupuesto actual.	3	3	3	
Alineación de plan estratégico y presupuesto	Existen mecanismos que garantizan la alineación de la formulación presupuestal con el plan estratégico.	3	3	3	

Identifica desalineaciones o cambios en las prioridades estratégicas, al momento de reajustar la reasignación de los recursos. La formulación presupuestal se realiza bajo un enfoque de resultados.				
--	--	--	--	--

- Tercera dimensión: (Ejecución)

- Objetivos de la Dimensión: (Implementar el presupuesto aprobado y llevar a cabo las actividades planificadas de acuerdo con los recursos asignados).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ejecución presupuestal	El presupuesto institucional asignado durante el período anterior y actual, tuvo una ejecución del 100%. Las unidades orgánicas adoptan medidas para garantizar la ejecución efectiva del presupuesto y evitar la subejecución. En la ejecución presupuestal existen procedimientos establecidos para corregir problemas y realizar ajustes de manera oportuna y eficiente.	3	3	3	
Desempeño y eficiencia presupuestal	La institución toma acciones para mejorar el desempeño, eficiencia y efectividad en la ejecución presupuestal. Implementa estrategias de optimización o ajustes en el presupuesto durante el año fiscal para mejorar los resultados y maximizar el uso de los recursos asignados.	4	4	4	
Variación entre presupuesto inicial y ejecución real	Identifica desviaciones significativas entre el presupuesto inicial y la ejecución real, evaluando y analizando las razones que las generaron. Realizan ajustes o modificaciones en el presupuesto a medida que se identifican desviaciones significativas.	4	4	4	
Calidad del gasto ejecutado	La ejecución presupuestal genera un impacto positivo en la calidad de los servicios de salud. Establece mecanismos de control para evitar el uso indebido de los recursos presupuestales asignados.	4	4	4	
Acciones de mejora de ejecución	La ejecución presupuestal dispone de herramientas o sistemas de información para el control de ingresos y gastos. Establece acciones para resolver las limitaciones que afectan la ejecución presupuestal.	3	3	3	

- Cuarta dimensión: (Evaluación)

- Objetivos de la Dimensión: (Es analizar y evaluar los resultados obtenidos en relación con el presupuesto planificado).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo de recursos asignados	Realiza adecuadamente el monitoreo y la evaluación del gasto del presupuesto asignado. Evalúa la eficacia del presupuesto asignado en relación con los objetivos estratégicos. Se utilizan herramientas para la evaluación presupuestal en la institución	4	4	4	
Revisión de cumplimiento de metas y eficiencia en gasto	Lleva a cabo una revisión periódica de la ejecución presupuestal para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas. Utiliza los resultados de la evaluación del cumplimiento de las metas presupuestales y de la eficiencia en el gasto, realizando ajustes en base a los resultados. Evalúa el impacto de las acciones de mejora de la ejecución presupuestal. La ejecución presupuestal tiene un excelente desempeño en comparación con el mismo período del año anterior.	4	4	4	
Retroalimentación de ejecución presupuestal	En la evaluación presupuestal se recomienda acciones cuando se presentan desviaciones significativas entre el presupuesto inicial y la ejecución del mismo.	4	4	4	
Mecanismos de control de ejecución	La institución realiza auditorías internas y externas para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los estándares y normas vigentes del gasto ejecutado.	3	3	4	
Aplicación de herramientas de seguimiento y control presupuestal	Las herramientas de evaluación presupuestal han contribuido a mejorar la gestión presupuestal y la toma de decisiones. Existen mecanismos o herramientas para evaluar y medir periódicamente la efectividad de la articulación entre el presupuesto y los objetivos institucionales.	3	3	3	



Firma del evaluador

DNI 00370757

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento.

. “Planeamiento Estratégico”.

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer de la gestión pública. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Doc. Núñez Lira, Luis Alberto
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educativa
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (escala ordinal - cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Planeamiento Estratégico
Autora:	Leonor Brígida Chumbiriza Tapia
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	El tiempo de aplicación del instrumento será de 20 a 25 minutos
Ámbito de aplicación:	EsSalud
Significación:	Este cuestionario está comprendido por la variable planeamiento estratégico y tres (3) dimensiones: a) Formulación, consta de 9 ítems; b) Implementación, consta de 8 ítems; c) Evaluación, que consta de 10 ítems. Cuyo objetivo es evaluar y analizar el proceso de planeamiento estratégico en una organización.

4. Soporte teórico:

Escala/ ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
	Formulación	Para Fred (2003), la dimensión formulación de la estrategia implica crear una visión y misión, identificando oportunidades y amenazas externas, así como determinar las fortalezas y debilidades internas en la organización. En la formulación se debe establecer objetivos a largo plazo, creando estrategias alternativas y seleccionando estrategias específicas que deben ser alcanzadas, incluyendo también la toma de decisiones.
	Implementación	Para Fred (2003), la dimensión implementación o implantación requiere que la organización establezca objetivos anuales, diseñando políticas, motivando a los colaboradores, así como distribuir los recursos de tal forma que se ejecuten las estrategias formuladas en el Plan estratégico. La implementación de la estrategia también involucra el desarrollo de una cultura que apoye las estrategias, crear una estructura organizacional efectiva, orientar las actividades, preparar los presupuestos, crear y utilizar los sistemas de información y relacionar los incentivos del personal con el rendimiento de la organización.
	Evaluación	Según Fred (2003), la evaluación es la etapa final de la dirección estratégica, es la fase donde los gerentes requieren conocer las estrategias que no lograron funcionar adecuadamente, por ello, la evaluación de las estrategias es el principal mecanismo para obtener dichas falencias. Por lo general, todas las estrategias pueden ser modificadas en el futuro, debido a que los factores externos e internos de la organización cambian de manera permanente.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Planeamiento Estratégico elaborado por Leonor Brigida Chumbiriza Tapia en el año (2023). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda:

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.

	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Planeamiento Estratégico:

- Primera dimensión: (Formulación)
- Objetivos de la Dimensión: (Es desarrollar un plan estratégico coherente y sólido que guíe las acciones de la organización, hacia el logro de sus objetivos y metas a largo plazo).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Claridad y especificidad de los objetivos estratégicos	El Plan Estratégico presenta una visión y misión entendibles, claros y actualizados a la fecha. Los objetivos estratégicos están claramente definidos, son viables y factibles de alcanzar.	3	4	4	
Identificación de oportunidades y amenazas del entorno	El análisis de los factores internos y externos del plan, son adecuados para identificar las oportunidades y amenazas. Existen acciones e iniciativas para aprovechar las oportunidades identificadas y contrarrestar las amenazas identificadas.	4	3	4	
Coherencia y alineamiento entre los objetivos estratégicos y las acciones estratégicas	La Institución cuenta con acciones estratégicas importantes que permiten resolver los problemas existentes. El Plan Estratégico tiene planes de acción detallados y realistas para la institución.	4	4	4	

Identificación de fortalezas y debilidades internas	Los recursos, procesos y estructura organizacional, son una fortaleza de la organización que le permite lograr los objetivos estratégicos.	3	3	3	
Acciones Estratégicas acorde a las prioridades sanitarias y a la gestión del talento humano y gestión del conocimiento	El sistema de planificación de la organización le permite adaptar las estrategias a los cambios del entorno y del sector salud. Las políticas institucionales son claras y efectivas en la gestión del talento humano y en la gestión del conocimiento.	4	4	4	

• Segunda dimensión: (Implementación)

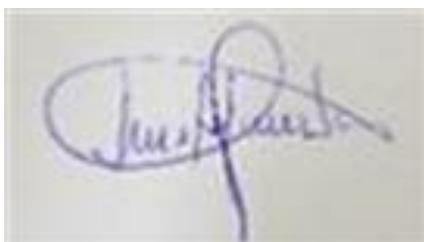
• Objetivos de la Dimensión: (Es ejecutar de manera efectiva las estrategias y acciones delineadas en el plan estratégico de la organización).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación y asignación de recursos para la ejecución de la estrategia	Existen suficientes recursos financieros, humanos y tecnológicos para implementar las estrategias del plan. Las acciones estratégicas contenidas en el plan, aprovechan los recursos disponibles para cumplir con las metas a largo plazo. Los objetivos estratégicos se alinean con los recursos disponibles para su implementación.	4	3	4	
Coordinación y comunicación efectiva entre los equipos y áreas involucradas en la implementación	Los funcionarios que implementan las estrategias siempre cuentan con un liderazgo comprometido y capacitado para lograr excelentes resultados. Existe un trabajo articulado multidependencias para la implantación de estrategias.	4	3	4	
Monitoreo y seguimiento continuo de los avances y resultados obtenidos	Existe un seguimiento y control permanente del progreso de la implementación de las estrategias del plan.	4	4	4	
Capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y obstáculos que se presenten durante la implementación	Existe una cultura organizacional que permanentemente promueve la implementación de las estrategias y el logro de los objetivos del plan. Existe una adecuada adaptación e implementación de las estrategias, permitiendo superar los obstáculos y desafíos que surgen.	4	4	4	

• Tercera dimensión: (Evaluación)

• Objetivos de la Dimensión:(es analizar y evaluar el desempeño y los resultados obtenidos a partir de la implementación del plan estratégico).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación periódica de la efectividad de la estrategia y su contribución a los objetivos institucionales	La institución dispone de indicadores para evaluar el avance y éxito en la implementación de las estrategias. Existen facilidades para realizar evaluaciones periódicas de las estrategias, gracias a tener acceso constante a la información necesaria. Utiliza indicadores o métricas apropiadas para medir la efectividad de las estrategias que contribuyen a los objetivos institucionales.	4	3	4	
Análisis de los resultados obtenidos y de las lecciones aprendidas durante la implementación	Realiza un análisis detallado de los resultados obtenidos para evaluar las estrategias. Los resultados de la evaluación del plan estratégico demuestran que se alcanzan los objetivos estratégicos definidos. La evaluación de la implementación de las estrategias en su funcionamiento, permite conocer la realidad y sus resultados.	4	4	4	
Ajuste y mejora continua de la estrategia a partir de los aprendizajes obtenidos	El sistema de evaluación permite identificar el impacto y corregir posibles desviaciones de las estrategias. Existen mecanismos que permitan promover la mejora continua de las estrategias en la institución. El aprendizaje obtenido durante el desarrollo del plan, permite mejorar y adaptar las estrategias para los planes futuros.	4	4	3	
Herramientas o sistemas para evaluar las acciones estratégicas	Las herramientas o sistemas empleados para recopilar datos permiten evaluar las acciones estratégicas del plan.	4	4	4	



Firma del evaluador

DNI 08012101

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del

conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento.

. “Presupuesto”.

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer de la gestión pública. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Doc. Núñez Lira, Luis Alberto
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educativa
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (escala ordinal - cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Presupuesto
Autora:	Leonor Brígida Chumbiriza Tapia (2023)
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	El tiempo de aplicación del instrumento será de 20 a 25 minutos
Ámbito de aplicación:	EsSalud
Significación:	Este cuestionario está comprendido por la variable presupuesto y cuatro (4) dimensiones: a) Programación, consta de 10 ítems; b) Formulación, consta de 9 ítems; c) Ejecución, que consta de 11 ítems; d) Evaluación, que consta de 11 ítems. Cuyo objetivo es evaluar y analizar la eficacia, y el desempeño del proceso presupuestal en una organización.

4. Soporte teórico:

Escala/ ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
	Programación	Para el MEF (2018), es un proceso que está relacionado entre los resultados con los productos, medios y acciones necesarias para su ejecución, dichos productos se basan en la información y experiencia existente; en la programación se determina la escala de prioridades que tienen los objetivos institucionales del año fiscal, así como la demanda global de los gastos y las metas presupuestales que deben ser compatibles con sus objetivos institucionales y sus funciones.
	Formulación	Para el MEF (2018), señala que es una fase del proceso presupuestal mediante el cual las entidades públicas se encargan de definir la estructura funcional programática de su presupuesto, el cual debe ser consistente con los objetivos institucionales de cada entidad. A través de la fase de formulación se establecen las metas presupuestarias y las cadenas del gasto público, los montos que comprometen los créditos presupuestales y las fuentes de financiamiento correspondientes.
	Ejecución	Según el MEF (2018), la ejecución consiste, en percibir los ingresos y atender las obligaciones de gasto que tienen conformidades, respecto a los créditos presupuestales autorizados. Se clasifica en ejecución presupuestal directa para las actividades y proyectos que están bajo la administración de la entidad pública, la cual incluye al personal e infraestructura, mientras que la ejecución presupuestal indirecta es la ejecución financiera o física de las actividades y proyectos, debido a un contrato o convenio celebrado con una entidad privada o pública, cualquiera sea el título oneroso o gratuito.
	Evaluación	Según el MEF (2018), en la evaluación se efectúa la medición de los resultados obtenidos y la observación del análisis de las variaciones físicas y financieras, con relación a lo aprobado en el presupuesto de la entidad. Asimismo, la Ley N° 28411, señala que las entidades deben utilizar instrumentos como los indicadores de desempeño de la ejecución del gasto y los reportes de logros, para determinar los resultados de la gestión presupuestal, a partir del análisis y medición de ejecución de los ingresos, gastos y metas, señalando las causas en casos que existan variaciones observadas, relacionadas con los programas, proyectos y actividades aprobadas en el presupuesto.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Presupuesto elaborado por Leonor Chumbiriza Tapia en el año (2023). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy

		específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Presupuesto.

- Primera dimensión: (Programación)
- Objetivos de la Dimensión: (Es establecer un plan detallado y coherente de asignación de recursos financieros para cumplir con los objetivos estratégicos de la organización).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Coe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidad Presupuestal	Los procesos de priorización de las necesidades presupuestales, son las más adecuadas para llevar a cabo las actividades y cumplir con los objetivos estratégicos. La prioridad presupuestal es aplicada a través de un procedimiento formal para tomar decisiones en función de las necesidades identificadas.	4	4	4	

Plan Anual de contrataciones	La programación presupuestal permite incorporar al plan anual de contrataciones. La actualización del plan anual de contrataciones generada por las necesidades cambiantes afecta sobre la programación presupuestal.	4	3	4	
Elaboración presupuestal	La programación presupuestal se realiza de manera participativa y de acuerdo a los procesos establecidos. Durante la programación del presupuesto, se aplican mecanismos de verificación y validación de los datos, para garantizar su precisión en la asignación y distribución de los recursos. Existe información específica, actualizada y desglosada de los componentes presupuestales, que permite la programación de los ingresos y gastos de manera sistematizada.	4	4	4	
Ajustes presupuestales	Los ajustes y cambios presupuestales se efectúan según la demanda real de los servicios administrativos y de salud. Los criterios que se establecen para aprobar los cambios presupuestales son claros, disponiéndose de procesos y procedimientos estructurados.	4	3	4	
Articulación con los objetivos institucionales	La programación presupuestal considera los objetivos y metas del plan estratégico.	4	4	4	

- Segunda dimensión: (Formulación)

- Objetivos de la Dimensión: (Es establecer un plan de ingresos y gastos de manera detallada y coherente para un período determinado).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Determinación de los ingresos y gastos	La formulación del presupuesto de los ingresos y gastos son realizados con precisión y fundamentos técnicos. Dispone de herramientas o sistemas de información que integre la formulación presupuestal con el plan anual de contrataciones.	4	3	4	
Asignación de recursos	Utiliza criterios tomando en cuenta las necesidades y prioridades, para la asignación de los recursos presupuestales. En la formulación presupuestal se involucran y participan los ejecutivos y los equipos de gestión de su unidad orgánica.	4	4	4	
Gasto presupuestal histórico	Lleva a cabo una revisión detallada de los gastos del año actual, para formular el presupuesto del siguiente año. Toma en cuenta los patrones o tendencias en el gasto del año	4	4	3	

	anterior, para establecer metas o realizar ajustes en la asignación de recursos en la formulación del presupuesto actual.				
Alineación de plan estratégico y presupuesto	Existen mecanismos que garantizan la alineación de la formulación presupuestal con el plan estratégico. Identifica desalineaciones o cambios en las prioridades estratégicas, al momento de reajustar la reasignación de los recursos. La formulación presupuestal se realiza bajo un enfoque de resultados.	4	3	4	

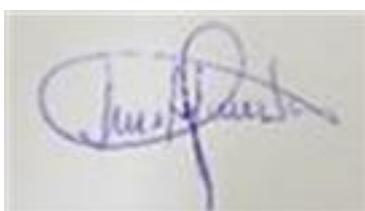
• Tercera dimensión: (Ejecución)

• Objetivos de la Dimensión: (Implementar el presupuesto aprobado y llevar a cabo las actividades planificadas de acuerdo con los recursos asignados).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ejecución presupuestal	El presupuesto institucional asignado durante el período anterior y actual, tuvo una ejecución del 100%. Las unidades orgánicas adoptan medidas para garantizar la ejecución efectiva del presupuesto y evitar la subejecución. En la ejecución presupuestal existen procedimientos establecidos para corregir problemas y realizar ajustes de manera oportuna y eficiente.	4	3	4	
Desempeño y eficiencia presupuestal	La institución toma acciones para mejorar el desempeño, eficiencia y efectividad en la ejecución presupuestal. Implementa estrategias de optimización o ajustes en el presupuesto durante el año fiscal para mejorar los resultados y maximizar el uso de los recursos asignados.	4	4	4	
Variación entre presupuesto inicial y ejecución real	Identifica desviaciones significativas entre el presupuesto inicial y la ejecución real, evaluando y analizando las razones que las generaron. Realizan ajustes o modificaciones en el presupuesto a medida que se identifican desviaciones significativas.	4	4	3	
Calidad del gasto ejecutado	La ejecución presupuestal genera un impacto positivo en la calidad de los servicios de salud. Establece mecanismos de control para evitar el uso indebido de los recursos presupuestales asignados.	4	3	4	
Acciones de mejora de ejecución	La ejecución presupuestal dispone de herramientas o sistemas de información para el control de ingresos y gastos. Establece acciones para resolver las limitaciones que afectan la ejecución presupuestal.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: (Evaluación)
- Objetivos de la Dimensión: (Es analizar y evaluar los resultados obtenidos en relación con el presupuesto planificado).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo de recursos asignados	Realiza adecuadamente el monitoreo y la evaluación del gasto del presupuesto asignado. Evalúa la eficacia del presupuesto asignado en relación con los objetivos estratégicos. Se utilizan herramientas para la evaluación presupuestal en la institución	4	3	4	
Revisión de cumplimiento de metas y eficiencia en gasto	Lleva a cabo una revisión periódica de la ejecución presupuestal para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas. Utiliza los resultados de la evaluación del cumplimiento de las metas presupuestales y de la eficiencia en el gasto, realizando ajustes en base a los resultados. Evalúa el impacto de las acciones de mejora de la ejecución presupuestal. La ejecución presupuestal tiene un excelente desempeño en comparación con el mismo período del año anterior.	4	3	4	
Retroalimentación de ejecución presupuestal	En la evaluación presupuestal se recomienda acciones cuando se presentan desviaciones significativas entre el presupuesto inicial y la ejecución del mismo.	4	4	4	
Mecanismos de control de ejecución	La institución realiza auditorías internas y externas para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los estándares y normas vigentes del gasto ejecutado.	4	4	3	
Aplicación de herramientas de seguimiento y control presupuestal	Las herramientas de evaluación presupuestal han contribuido a mejorar la gestión presupuestal y la toma de decisiones. Existen mecanismos o herramientas para evaluar y medir periódicamente la efectividad de la articulación entre el presupuesto y los objetivos institucionales.	4	3	4	



Firma del evaluador

DNI 08012101

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986)

(citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento.

“Planeamiento Estratégico”.

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer de la gestión pública. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Doc. Valdiviezo López, Raúl
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social (X) Educativa () Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Gestión
Institución donde labora:	Universidad Norbert Wiener
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (escala ordinal - cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Planeamiento Estratégico
Autora:	Leonor Brígida Chumbiriza Tapia
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	El tiempo de aplicación del instrumento será de 20 a 25 minutos
Ámbito de aplicación:	EsSalud
Significación:	Este cuestionario está comprendido por la variable planeamiento estratégico y tres (3) dimensiones: a) Formulación, consta de 9 ítems; b) Implementación, consta de 8 ítems; c) Evaluación, que consta de 10 ítems. Cuyo objetivo es evaluar y analizar el proceso de planeamiento estratégico en una organización.

4. Soporte teórico:

Escala/ ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
	Formulación	Para Fred (2003), la dimensión formulación de la estrategia implica crear una visión y misión, identificando oportunidades y amenazas externas, así como determinar las fortalezas y debilidades internas en la organización. En la formulación se debe establecer objetivos a largo plazo, creando estrategias alternativas y seleccionando estrategias específicas que deben ser alcanzadas, incluyendo también la toma de decisiones.
	Implementación	Para Fred (2003), la dimensión implementación o implantación requiere que la organización establezca objetivos anuales, diseñando políticas, motivando a los colaboradores, así como distribuir los recursos de tal forma que se ejecuten las estrategias formuladas en el Plan estratégico. La implementación de la estrategia también involucra el desarrollo de una cultura que apoye las estrategias, crear una estructura organizacional efectiva, orientar las actividades, preparar los presupuestos, crear y utilizar los sistemas de información y relacionar los incentivos del personal con el rendimiento de la organización.
	Evaluación	Según Fred (2003), la evaluación es la etapa final de la dirección estratégica, es la fase donde los gerentes requieren conocer las estrategias que no lograron funcionar adecuadamente, por ello, la evaluación de las estrategias es el principal mecanismo para obtener dichas falencias. Por lo general, todas las estrategias pueden ser modificadas en el futuro, debido a que los factores externos e internos de la organización cambian de manera permanente.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Planeamiento Estratégico elaborado por Leonor Brigida Chumbiriza Tapia en el año (2023). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda:

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.

midiendo.	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Planeamiento Estratégico:

- Primera dimensión: (Formulación)
- Objetivos de la Dimensión: (Es desarrollar un plan estratégico coherente y sólido que guíe las acciones de la organización, hacia el logro de sus objetivos y metas a largo plazo).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Claridad y especificidad de los objetivos estratégicos	El Plan Estratégico presenta una visión y misión entendibles, claros y actualizados a la fecha. Los objetivos estratégicos están claramente definidos, son viables y factibles de alcanzar.	4	4	4	
Identificación de oportunidades y amenazas del entorno	El análisis de los factores internos y externos del plan, son adecuados para identificar las oportunidades y amenazas. Existen acciones e iniciativas para aprovechar las oportunidades identificadas y contrarrestar las amenazas identificadas.	4	4	4	
Coherencia y alineamiento entre los	La Institución cuenta con acciones estratégicas importantes que permiten resolver los problemas existentes.	4	4	4	

objetivos estratégicos y las acciones estratégicas	El Plan Estratégico tiene planes de acción detallados y realistas para la institución.				
Identificación de fortalezas y debilidades internas	Los recursos, procesos y estructura organizacional, son una fortaleza de la organización que le permite lograr los objetivos estratégicos.	4	4	4	
Acciones Estratégicas acorde a las prioridades sanitarias y a la gestión del talento humano y gestión del conocimiento	El sistema de planificación de la organización le permite adaptar las estrategias a los cambios del entorno y del sector salud. Las políticas institucionales son claras y efectivas en la gestión del talento humano y en la gestión del conocimiento.	4	4	4	

- Segunda dimensión: (Implementación)

- Objetivos de la Dimensión: (Es ejecutar de manera efectiva las estrategias y acciones delineadas en el plan estratégico de la organización).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación y asignación de recursos para la ejecución de la estrategia	Existen suficientes recursos financieros, humanos y tecnológicos para implementar las estrategias del plan. Las acciones estratégicas contenidas en el plan, aprovechan los recursos disponibles para cumplir con las metas a largo plazo. Los objetivos estratégicos se alinean con los recursos disponibles para su implementación.	4	4	4	
Coordinación y comunicación efectiva entre los equipos y áreas involucradas en la implementación	Los funcionarios que implementan las estrategias siempre cuentan con un liderazgo comprometido y capacitado para lograr excelentes resultados. Existe un trabajo articulado multidependencias para la implantación de estrategias.	4	4	4	
Monitoreo y seguimiento continuo de los avances y resultados obtenidos	Existe un seguimiento y control permanente del progreso de la implementación de las estrategias del plan.	4	4	4	
Capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y obstáculos que se presenten durante la implementación	Existe una cultura organizacional que permanentemente promueve la implementación de las estrategias y el logro de los objetivos del plan. Existe una adecuada adaptación e implementación de las estrategias, permitiendo superar los obstáculos y desafíos que surgen.	4	4	4	

- Tercera dimensión: (Evaluación)

- Objetivos de la Dimensión:(es analizar y evaluar el desempeño y los resultados obtenidos a partir de la implementación del plan estratégico).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación periódica de la efectividad de la estrategia y su contribución a los objetivos institucionales	La institución dispone de indicadores para evaluar el avance y éxito en la implementación de las estrategias. Existen facilidades para realizar evaluaciones periódicas de las estrategias, gracias a tener acceso constante a la información necesaria. Utiliza indicadores o métricas apropiadas para medir la efectividad de las estrategias que contribuyen a los objetivos institucionales.	4	4	4	
Análisis de los resultados obtenidos y de las lecciones aprendidas durante la implementación	Realiza un análisis detallado de los resultados obtenidos para evaluar las estrategias. Los resultados de la evaluación del plan estratégico demuestran que se alcanzan los objetivos estratégicos definidos. La evaluación de la implementación de las estrategias en su funcionamiento, permite conocer la realidad y sus resultados.	4	4	4	
Ajuste y mejora continua de la estrategia a partir de los aprendizajes obtenidos	El sistema de evaluación permite identificar el impacto y corregir posibles desviaciones de las estrategias. Existen mecanismos que permitan promover la mejora continua de las estrategias en la institución. El aprendizaje obtenido durante el desarrollo del plan, permite mejorar y adaptar las estrategias para los planes futuros.	4	4	4	
Herramientas o sistemas para evaluar las acciones estratégicas	Las herramientas o sistemas empleados para recopilar datos permiten evaluar las acciones estratégicas del plan.	4	4	4	

Firma del evaluador

DNI 07616194

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento.

. “Presupuesto”.

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer de la gestión pública. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Doc. Valdiviezo López, Raúl
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social (X) Educativa () Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Gestión
Institución donde labora:	Universidad Norbert Wiener
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (escala ordinal - cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Presupuesto
Autora:	Leonor Brígida Chumbiriza Tapia (2023)
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	El tiempo de aplicación del instrumento será de 20 a 25 minutos
Ámbito de aplicación:	EsSalud
Significación:	Este cuestionario está comprendido por la variable presupuesto y cuatro (4) dimensiones: a) Programación, consta de 10 ítems; b) Formulación, consta de 9 ítems; c) Ejecución, que consta de 11 ítems; d) Evaluación, que consta de 11 ítems. Cuyo objetivo es evaluar y analizar la eficacia, y el desempeño del proceso presupuestal en una organización.

4. Soporte teórico:

Escala/ ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
	Programación	Para el MEF (2018), es un proceso que está relacionado entre los resultados con los productos, medios y acciones necesarias para su ejecución, dichos productos se basan en la información y experiencia existente; en la programación se determina la escala de prioridades que tienen los objetivos institucionales del año fiscal, así como la demanda global de los gastos y las metas presupuestales que deben ser compatibles con sus objetivos institucionales y sus funciones.
	Formulación	Para el MEF (2018), señala que es una fase del proceso presupuestal mediante el cual las entidades públicas se encargan de definir la estructura funcional programática de su presupuesto, el cual debe ser consistente con los objetivos institucionales de cada entidad. A través de la fase de formulación se establecen las metas presupuestarias y las cadenas del gasto público, los montos que comprometen los créditos presupuestales y las fuentes de financiamiento correspondientes.
	Ejecución	Según el MEF (2018), la ejecución consiste, en percibir los ingresos y atender las obligaciones de gasto que tienen conformidades, respecto a los créditos presupuestales autorizados. Se clasifica en ejecución presupuestal directa para las actividades y proyectos que están bajo la administración de la entidad pública, la cual incluye al personal e infraestructura, mientras que la ejecución presupuestal indirecta es la ejecución financiera o física de las actividades y proyectos, debido a un contrato o convenio celebrado con una entidad privada o pública, cualquiera sea el título oneroso o gratuito.
	Evaluación	Según el MEF (2018), en la evaluación se efectúa la medición de los resultados obtenidos y la observación del análisis de las variaciones físicas y financieras, con relación a lo aprobado en el presupuesto de la entidad. Asimismo, la Ley N° 28411, señala que las entidades deben utilizar instrumentos como los indicadores de desempeño de la ejecución del gasto y los reportes de logros, para determinar los resultados de la gestión presupuestal, a partir del análisis y medición de ejecución de los ingresos, gastos y metas, señalando las causas en casos que existan variaciones observadas, relacionadas con los programas, proyectos y actividades aprobadas en el presupuesto.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Presupuesto elaborado por Leonor Chumbiriza Tapia en el año (2023). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.

	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Presupuesto.

- Primera dimensión: (Programación)
- Objetivos de la Dimensión: (Es establecer un plan detallado y coherente de asignación de recursos financieros para cumplir con los objetivos estratégicos de la organización).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Necesidad Presupuestal	Los procesos de priorización de las necesidades presupuestales, son las más adecuadas para llevar a cabo las actividades y cumplir con los objetivos estratégicos. La prioridad presupuestal es aplicada a través de un procedimiento formal para tomar decisiones en función de las necesidades identificadas.	4	4	4	
Plan Anual de contrataciones	La programación presupuestal permite incorporar al plan anual de contrataciones. La actualización del plan anual de contrataciones generada por las necesidades cambiantes afecta sobre la programación presupuestal.	4	4	4	

Elaboración presupuestal	La programación presupuestal se realiza de manera participativa y de acuerdo a los procesos establecidos. Durante la programación del presupuesto, se aplican mecanismos de verificación y validación de los datos, para garantizar su precisión en la asignación y distribución de los recursos. Existe información específica, actualizada y desglosada de los componentes presupuestales, que permite la programación de los ingresos y gastos de manera sistematizada.	4	4	4	
Ajustes presupuestales	Los ajustes y cambios presupuestales se efectúan según la demanda real de los servicios administrativos y de salud. Los criterios que se establecen para aprobar los cambios presupuestales son claros, disponiéndose de procesos y procedimientos estructurados.	4	4	4	
Articulación con los objetivos institucionales	La programación presupuestal considera los objetivos y metas del plan estratégico.	4	4	4	

- Segunda dimensión: (Formulación)

- Objetivos de la Dimensión: (Es establecer un plan de ingresos y gastos de manera detallada y coherente para un período determinado).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Determinación de los ingresos y gastos	La formulación del presupuesto de los ingresos y gastos son realizados con precisión y fundamentos técnicos. Dispone de herramientas o sistemas de información que integre la formulación presupuestal con el plan anual de contrataciones.	4	4	4	
Asignación de recursos	Utiliza criterios tomando en cuenta las necesidades y prioridades, para la asignación de los recursos presupuestales. En la formulación presupuestal se involucran y participan los ejecutivos y los equipos de gestión de su unidad orgánica.	4	4	4	
Gasto presupuestal histórico	Lleva a cabo una revisión detallada de los gastos del año actual, para formular el presupuesto del siguiente año. Toma en cuenta los patrones o tendencias en el gasto del año anterior, para establecer metas o realizar ajustes en la asignación de recursos en la formulación del presupuesto actual.	4	4	4	
Alineación de plan estratégico y presupuesto	Existen mecanismos que garantizan la alineación de la formulación presupuestal con el plan estratégico. Identifica desalineaciones o cambios en las prioridades estratégicas, al momento de reajustar la reasignación de los recursos. La formulación presupuestal se realiza bajo un enfoque de resultados.	4	4	4	

Tercera dimensión: (Ejecución)

- Objetivos de la Dimensión: (Implementar el presupuesto aprobado y llevar a cabo las actividades planificadas de acuerdo con los recursos asignados).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ejecución presupuestal	El presupuesto institucional asignado durante el período anterior y actual, tuvo una ejecución del 100%. Las unidades orgánicas adoptan medidas para garantizar la ejecución efectiva del presupuesto y evitar la subejecución. En la ejecución presupuestal existen procedimientos establecidos para corregir problemas y realizar ajustes de manera oportuna y eficiente.	4	4	4	
Desempeño y eficiencia presupuestal	La institución toma acciones para mejorar el desempeño, eficiencia y efectividad en la ejecución presupuestal. Implementa estrategias de optimización o ajustes en el presupuesto durante el año fiscal para mejorar los resultados y maximizar el uso de los recursos asignados.	4	4	4	
Variación entre presupuesto inicial y ejecución real	Identifica desviaciones significativas entre el presupuesto inicial y la ejecución real, evaluando y analizando las razones que las generaron Realizan ajustes o modificaciones en el presupuesto a medida que se identifican desviaciones significativas.	4	4	4	
Calidad del gasto ejecutado	La ejecución presupuestal genera un impacto positivo en la calidad de los servicios de salud. Establece mecanismos de control para evitar el uso indebido de los recursos presupuestales asignados.	4	4	4	
Acciones de mejora de ejecución	La ejecución presupuestal dispone de herramientas o sistemas de información para el control de ingresos y gastos. Establece acciones para resolver las limitaciones que afectan la ejecución presupuestal.	4	4	4	

• Cuarta dimensión: (Evaluación)

- Objetivos de la Dimensión: (Es analizar y evaluar los resultados obtenidos en relación con el presupuesto planificado).

Indicadores	Ítem	Clari- dad	Cohe- rencia	Rele- vancia	Observaciones/ Recomendaciones
Monitoreo de recursos asignados	Realiza adecuadamente el monitoreo y la evaluación del gasto del presupuesto asignado. Evalúa la eficacia del presupuesto asignado en relación con los objetivos estratégicos. Se utilizan herramientas para la evaluación presupuestal en la institución	4	4	4	
Revisión de cumplimiento de metas y	Lleva a cabo una revisión periódica de la ejecución presupuestal para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas. Utiliza los resultados de la evaluación del	4	4	4	

eficiencia en gasto	cumplimiento de las metas presupuestales y de la eficiencia en el gasto, realizando ajustes en base a los resultados. Evalúa el impacto de las acciones de mejora de la ejecución presupuestal. La ejecución presupuestal tiene un excelente desempeño en comparación con el mismo período del año anterior.				
Retroalimentación de ejecución presupuestal	En la evaluación presupuestal se recomienda acciones cuando se presentan desviaciones significativas entre el presupuesto inicial y la ejecución del mismo.	4	4	4	
Mecanismos de control de ejecución	La institución realiza auditorías internas y externas para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los estándares y normas vigentes del gasto ejecutado.	4	4	4	
Aplicación de herramientas de seguimiento y control presupuestal	Las herramientas de evaluación presupuestal han contribuido a mejorar la gestión presupuestal y la toma de decisiones. Existen mecanismos o herramientas para evaluar y medir periódicamente la efectividad de la articulación entre el presupuesto y los objetivos institucionales.	4	4	4	

Firma del evaluador

DNI 07616194

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

ANEXO 7

Validez de instrumentos

Tabla 9

Validez de contenido del instrumento de las variables

Expertos	Nombres y Apellidos	Aplicabilidad
1	Doc. Palacios Garay, Jessica	Aplicables
2	Doc. Núñez Lira, Luis Alberto	Aplicables
3	Doc. Valdiviezo López, Raúl	Aplicables

ANEXO 8

Consentimiento Informado

Título de la investigación: Planeamiento estratégico y el Presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023.

Investigadora: Leonor Brigida Chumbiriza Tapia.

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Planeamiento estratégico y el Presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023", cuyo objetivo es determinar la relación del planeamiento estratégico y el presupuesto en la sede central de EsSalud, 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de la Escuela de Posgrado del Programa Académico de Maestría de Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Gerencia Central de Planeamiento y Presupuesto del Seguro Social de Salud-EsSalud.

Describir el impacto del problema de la investigación.

La desvinculación entre el planeamiento estratégico y el presupuesto afecta en la eficiencia de la gestión institucional.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos sobre algunas preguntas sobre la investigación titulada: "Planeamiento estratégico y el Presupuesto de la Sede Central de EsSalud, 2023".
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en algunos casos en forma presencial en el ambiente de la Sede Central de la institución EsSalud y en otros casos por medio virtual a través de un formulario Google. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación Voluntaria (principio de autonomía)

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación si no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia de la investigadora y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora Chumbiriza Tapia, Leonor Brigida, email: leo.chumbiriza@gmail.com y Docente asesora Palacios Garay, Jessica Paola email: jpaolapg@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Correo:.....

Fecha y hora:

ANEXO 9

Confiabilidad de los instrumentos

Tabla 10

Magnitud de confiabilidad

Rango de alfa	Magnitud de confiabilidad
0,81 - 1,00	Muy alta
0,61 - 0,80	Alta
0,41 - 0,60	Moderada
0,21 - 0,40	Baja
0,01 - 0,20	Muy baja

Fuente: Ruiz (2013)

Tabla 11

Confiabilidad de la variable planeamiento estratégico

Alfa de Cronbach	Número de elementos
,964	27

Tabla 12

Confiabilidad de la variable presupuesto

Alfa de Cronbach	Número de elementos
,965	41

ANEXO 10

Baremos de las variables

Tabla 13

Baremos de la variable planeamiento estratégico

Planeamiento estratégico	Dimensión 1: Formulación	Dimensión 2: Implementación	Dimensión 3: Evaluación
38-67	15-24	8-18	10-28
68-91	25-31	19-24	29-37
92-119	32-43	25-32	38-45

Tabla 14

Baremos de la variable presupuesto

Presupuesto	Dimensión 1: Programación	Dimensión 2: Formulación	Dimensión 3: Ejecución	Dimensión 4: Evaluación
72-114	18-26	14-23	17-30	13-31
115-141	27-35	24-32	31-40	32-40
142-184	36-43	33-44	41-49	41-51

Tabla 15

Comparación entre el planeamiento estratégico y presupuesto

		Presupuesto			
		Bajo	Regular	Alto	Total
Planeamiento Estratégico	Bajo	15 25.0%	3 5.0%	0 0.0%	18 30.0%
	Regular	4 6.7%	16 26.7%	5 8.3%	25 41.7%
	Alto	0 0.0%	5 8.3%	12 20.0%	17 28.3%
Total		19 31.7%	24 40.0%	17 28.3%	60 100.0%

Figura 4

Barra de planeamiento estratégico y presupuesto

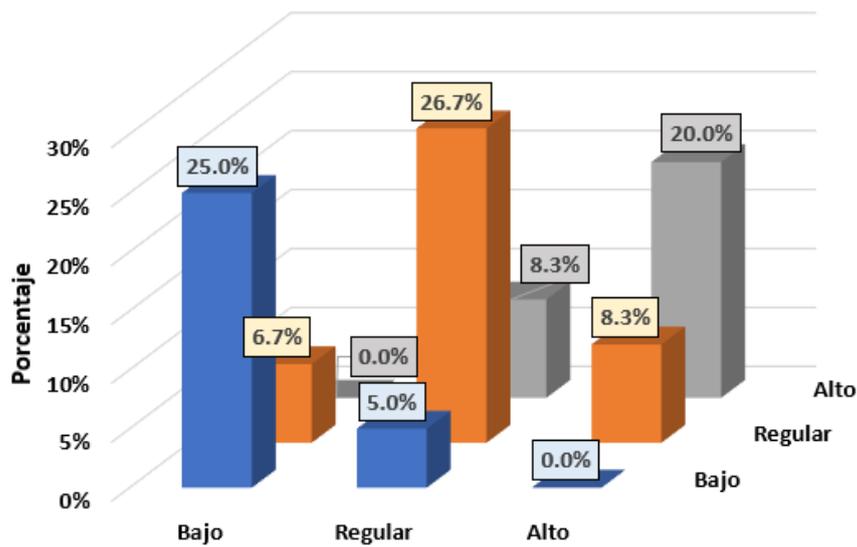
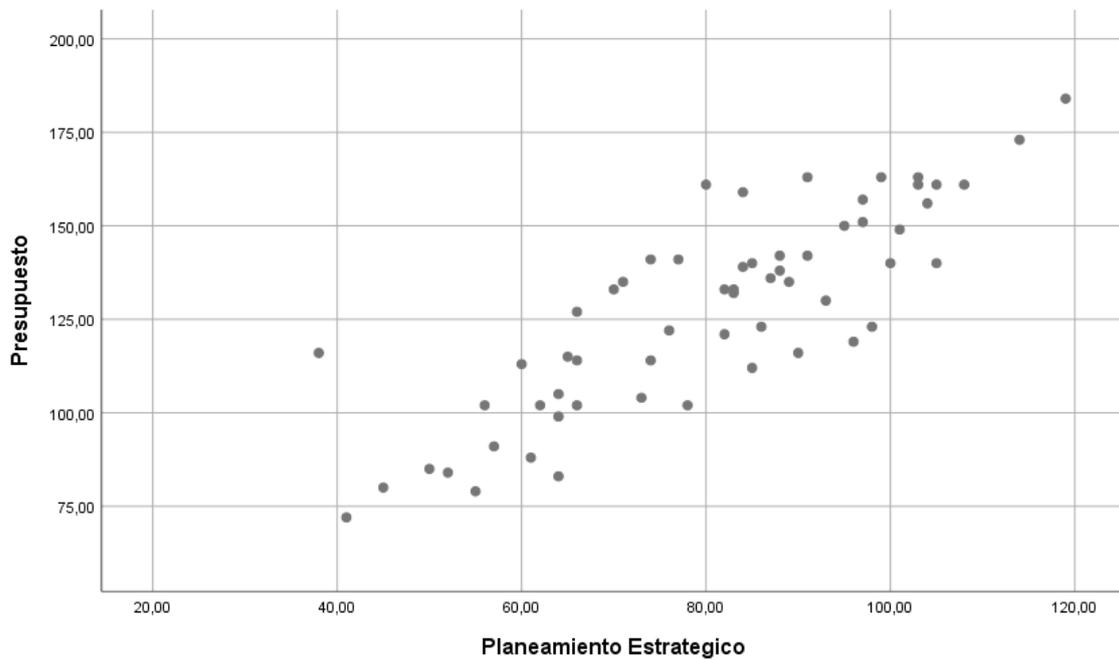


Figura 5

Gráfica de dispersión de variables: Planeamiento estratégico y presupuesto



ANEXO 11

Solicitud y autorización de aplicación del instrumento

CARTA S/N LCHT-2023

Jesús Maria, 10 de julio de 2023.

Doctor
HERNAN GARCIA CABRERA
Gerente Central de Planeamiento y Presupuesto
Seguro Social de Salud-ESSALUD
Presente.-

Asunto: Autorización para el uso de Instrumento

Ante usted, respetuosamente me presento, para comunicarle que, como parte fundamental del proceso de culminación de mi formación de posgrado en la Universidad César Vallejo, la suscrita viene desarrollando un trabajo de investigación de Tesis de Maestría de Gestión Pública. La presente investigación se enfoca en determinar la relación del planeamiento estratégico y el presupuesto en la Sede Central de ESSALUD, 2023.

En este sentido, solicito su autorización para aplicar los cuestionarios que se adjuntan a la presente que han sido construidos por la suscrita para efectos de la presente investigación.

Cabe precisar que el presente trabajo tiene fines académicos por lo cual agradeceré por anticipado me brinde las facilidades del caso.

Por lo expuesto, solicito la autorización, para el desarrollo de la encuesta como parte del desarrollo de mi trabajo de investigación de Tesis de Maestría, en Gestión Pública.

Atentamente,



LEONOR BRIGIDA CHUMBIRIZA TAPIA

DNI: 07423004



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

CARTA N° 0040 -GCPP-ESSALUD-2023

Lima, 11 de julio de 2023

Señora CPC
LEONOR CHUMBIRIZA TAPIA
Presente.-

Asunto: Autorización para el uso de Instrumento

Referencia : Carta S/N LCHT-2023

Me dirijo a usted para saludarla cordialmente y con relación al documento de la referencia, mediante el cual solicita autorización para aplicar los cuestionarios construidos por su representada, para efectos de su trabajo de investigación de tesis de Maestría de Gestión Pública.

Al respecto considerando que la formación, desarrollo y actualización académica de los colaboradores, contribuye al logro de los objetivos estratégicos de ESSALUD el suscrito autoriza su solicitud, reiterándole éxitos en su trabajo.

Atentamente



Dr. HERNAN GARCIA CABRERA
Gerente Central
de Planeamiento y Presupuesto
ESSALUD

HGC/

Recibido
Vallejo
11/07/2023

ANEXO 12

Base de datos de planeamiento estratégico

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO																												
ID	FORMULACIÓN								IMPLEMENTACIÓN									EVALUACIÓN										
	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18	V19	V20	V21	V22	V23	V24	V25	V26	V27	
01	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	
02	5	4	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	4	2
03	1	1	3	3	2	3	3	4	3	2	1	3	2	3	4	2	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	
04	5	4	3	2	1	4	2	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	3	4	3	
05	1	2	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	2	
06	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	
07	4	4	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	
08	4	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	4	2	2	2	2	4	4	2	3	2	
09	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	4	4	2	2	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	
10	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
11	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
12	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	2	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	
14	4	4	4	4	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	
15	4	4	3	3	2	4	2	1	1	4	2	1	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
16	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	2	3	3	
17	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
18	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	
19	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2	4	2	2	3	3	2	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3	
20	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	
21	4	3	4	2	2	4	2	3	4	2	2	4	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	
22	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	
23	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
24	4	5	4	4	5	2	2	2	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
25	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	
26	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	
27	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	
28	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	2	3	2	2	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
29	4	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
32	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	
33	4	4	3	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	3	2	4	2	4	
34	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	
35	5	5	4	3	4	5	5	3	2	1	2	4	4	3	2	4	2	5	3	4	3	4	4	3	4	5	4	
36	4	2	4	1	1	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	
37	4	4	4	3	1	4	3	4	4	2	2	2	2	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
38	2	4	3	3	2	3	4	3	2	1	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	
39	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	
40	4	2	3	3	2	2	2	3	4	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	
41	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
42	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	
43	4	4	2	2	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	

ANEXO 13

Base de datos de presupuesto

PRESUPUESTO																																																	
PROGRAMACIÓN								FORMULACIÓN											EJECUCIÓN											EVALUACIÓN																			
ID	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39	X40	X41								
01	2	2	2	4	4	2	2	2	3	2	2	2	3	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2						
02	1	1	2	5	1	1	2	5	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	1	4	1				
03	4	4	4	4	4	1	4	1	2	1	2	1	1	2	4	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2					
04	2	2	3	3	2	3	2	1	2	1	2	1	1	3	3	1	1	1	1	4	3	1	1	1	3	1	3	3	3	2	1	3	3	1	1	1	3	3	2	1	4	3	2	2	3				
05	1	2	1	4	1	1	4	2	5	1	2	3	1	4	1	2	3	2	4	1	1	2	4	5	4	5	5	5	3	2	4	2	2	4	1	5	4	4	2	1	4	2	1	4	4				
06	2	2	4	5	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4				
07	4	4	4	4	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	4	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	4	3	3	2	4	3	3	3	2	4	2	2	2			
08	2	1	1	5	2	2	2	1	2	2	3	2	3	4	4	2	2	1	2	3	3	4	3	2	4	2	4	4	2	2	2	3	1	4	2	3	4	2	3	4	2	1	3	1	4	4			
09	3	2	4	5	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3		
10	4	4	5	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
11	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2		
12	4	5	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	4	4	4	5	4	4	3	2	4	4	4	3	2	5	5	5	5	3	4	5	4	3	5	4	5	2	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4		
15	5	5	4	5	2	1	4	5	2	2	4	1	1	2	4	2	4	1	1	2	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	
16	2	2	3	1	3	3	4	2	3	4	4	2	4	4	5	4	4	3	2	2	2	3	1	4	1	5	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	
17	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
18	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	
19	2	2	4	4	2	3	3	3	3	4	2	3	2	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
20	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
21	3	2	3	4	2	2	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	2	2	
22	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	3	2	3	5	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4	3	3	3	2	2	5	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
24	5	4	5	4	2	2	4	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	2	2	
25	2	2	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
26	2	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
27	1	1	2	4	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	4	1	1	3	2	1	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
28	3	2	4	5	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	2	2	3	4	2	2	5	4	5	4	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	2	2	2		
29	4	2	4	4	3	4	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	5	5	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
32	3	3	2	4	2	4	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	4	2	4	2	2
33	2	2	4	5	1	3	4	1	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	1	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	2	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4
34	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	2	2	2
35	4	2	5	5	5	3	4	1	2	4	3	3	5	4	4	5	5	5	1	1	2	2	4	5	5	5	4	3	2	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	
36	2	4	4	5	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	4	2	3	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2
37	3	4	4	4	1	1	2	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	5	4	4	5	4	2	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	4	2	5	2	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3
39	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3</																