



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Plan estratégico para la toma de decisiones en la Municipalidad
Provincial de Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Castañeda Gonzales, Jaime Laramie (ORCID: 0000-0002-9522-6162)

ASESOR :

Dr. Suclupe Quevedo, Luis Manuel (ORCID: 0000-0002-2917-6320)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas y del territorio

CHICLAYO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios,

A mi familia por su apoyo constante,

A mis padres y hermanos

A mi Jimenita por ser una gran hija, una gran amiga, y el motivo más grande de mis alegrías.

El autor

Agradecimiento

Al Dr. Luis Manuel Suclupe Quevedo, por guiarnos adecuadamente.

A mis compañeros por su simpatía, y franqueza

El Autor

Índice de contenidos

Carátula.....	I
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES.....	33
VII. RECOMENDACIONES.....	34
VIII. PROPUESTA.....	35
REFERENCIAS.....	50
ANEXOS.....	55

Índice de tablas

Tabla 1 Población	16
Tabla 2 Analizar procedimientos de plan estratégico	20
Tabla 3 Identificar proceso de toma de decisiones.....	20
Tabla 4 Determinar la relación del plan estratégico y la toma de decisiones	21
Tabla 5 Análisis de las debilidades que tiene el municipio	21
Tabla 6 Análisis de las posible oportunidades que sé que puedan aprovechar	22
Tabla 7 Elección alternativa de solución en relación con objetivos y recursos	22
Tabla 8 Evaluación de acciones pasadas para ver si se está en lo correcto.	23
Tabla 9 Plana de actividades	36
Tabla 10 Misión propuesta al 2023	37
Tabla 11 Cronograma para formular la misión	37
Tabla 12 Visión propuesta 2023 – 2027	39
Tabla 13 Cronograma para Formular la visión	40
Tabla 14 AMOFHIT para las fortalezas	41
Tabla 15 PESTEL para oportunidades.....	42
Tabla 16 AMOFHIT para debilidades	43
Tabla 17 PESTEL para amenazas	44
Tabla 18 Fiabilidad de instrumento plan estratégico	73
Tabla 19 Fiabilidad de instrumento toma de decisiones.....	73

Índice de figuras

Figura 1 Análisis Pestel.....	12
Figura 2 Análisis Amofhit.....	12

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer un plan estratégico para la mejora de la toma de decisiones en la municipalidad provincial de Chiclayo. La metodología utilizada fue la descriptiva – cuantitativa, así como un diseño no experimental y transversal. Los resultados más relevantes son que el 52,20 % está totalmente de acuerdo y acuerdo que en la comuna chiclayana se tiene procedimientos de plan estratégico, el 21,7 % es indiferente y el 26,10 % está totalmente en desacuerdo y desacuerdo. Estos indicadores muestran que en la institución el plan estratégico tiene elementos como la misión, visión, fortalezas, amenazas, objetivos, estrategias, programas, ejecución y retroalimentación. Finalmente se concluye que la propuesta debe estar enmarcada en los elementos siguientes: Misión, visión, fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, objetivos, estrategias, programas, ejecución y retroalimentación.

Palabras clave: Plan estratégico, toma de decisiones, visión e implantación

Abstract

The present research had the general objective of proposing a strategic plan to improve decision-making in the provincial municipal of Chiclayo. The methodology used was descriptive - quantitative, as well as a non-experimental and cross-sectional design. The most relevant results are that 52.20 % totally agree and agree that the Chiclayana commune has strategic plan procedures, 21.7 % are indifferent and 26.10 % totally disagree and disagree. These indicators show that in the institution the strategic plan has elements such as the mission, vision, strengths, threats, objectives, strategies, programs, execution and feedback. Finally, it is concluded that the proposal must be framed in the following elements: Mission, vision, strengths, weaknesses, threats, opportunities, objectives, strategies, programs, execution and feedback.

Keywords: Strategic plan, decision making, vision and implementation

I. INTRODUCCIÓN

La toma de decisiones (en adelante TD) en diversas organizaciones no se toman acertadamente, debido a que existen desconocimientos sobre el proceso y técnicas para decidir de forma acertada y asegurar el éxito de la organización. Las decisiones erradas pueden repercutir significativamente en los indicadores financieros de una empresa. El plan estratégico (en adelante PE) es un documento administrativo, se enmarcan objetivos y estrategias para poder lograrlos, sin embargo es un instrumento poco socializado en compañías, lo cual origina que los procesos se realicen de forma empírica. En ese sentido la realidad problemática en el plano internacional Moya, Cortés y Martínez (2019) en Colombia, afirman que empresas hoteleras de Cotelco, carecen de un procedimiento para la TD. Por lo general no se apoyan en herramientas tecnológicas para decidir. El proceso debe obedecer un proceso, el cual debe estar apoyado por tecnología de punta, esto debe ser replicado por la comuna de Chiclayo. Así mismo Hinson, Whitney, Wilson y Nusbaum (2019) indican que la TD puede verse influenciada negativamente por la carga de trabajo, es decir, si el tomador de decisiones atraviesa escenarios estresantes, la efectividad de su decisión puede disminuir. En el Municipio, se debe generar tranquilidad psicológica y laboral para tomar la mejor decisión.

También Malek, Douw, Van Vliet, Van Der Zanden & Verburg (2019) En su artículo determinaron que la TD puede aplicarse a diferentes áreas y temas, como es el caso, en el que procedieron a decidir sobre el uso de tierras agrícolas como área urbana. Además Rodríguez y Pinto (2018) en Cuba manifiestan que para tomar decisiones acertadas de forma estratégica, es necesario contar con información, la cual puede ser financiera, económica, tecnológica entre otros. Las áreas esenciales de la Municipalidad deben de dotar de información pertinente a la parte gerencial para poder tomar decisiones acertadas. Para Rodríguez, Luque, Rodríguez y Riveros (2018) en Colombia, concuerdan que un error que cometen las áreas de investigación y desarrollo es tomar decisiones en base experiencias e intereses personales, perdiendo así toda objetividad. En la comuna de Chiclayo es importante que la alta gerencia se apoye de diversas fuentes que ayuden a la TD. En ese contexto Bryson, Lauren y Van Slyke (2018), explican que se ignora qué es realmente un plan estratégico, por lo que sugieren que para su preparación es

necesario leer literatura sobre el tema en cuestión. Los responsables de llevar a cabo el plan estratégico del municipio de Chiclayo, deben estar capacitados en esta herramienta de gestión. Igualmente Bieler & McKenzie (2017) examinan las representaciones de la sostenibilidad en los planes estratégicos (IES) canadienses. Los planes estratégicos deben ser sostenibles, es decir, pueden contribuir al desarrollo económico de una región. Por otro lado Pérez y Redondo (2016) en Colombia, indican que tomar decisiones en escenarios complejos puede perjudicar la organización, sin embargo proponen un método innovador para TD asentada en sistemas dinámicos. Este modelo está basado en el diagrama de bifurcaciones. Este diagrama es una herramienta fundamental para gerentes públicos. La comuna chiclayana, puede tomar este diagrama para poder tomar mejores decisiones.

De la misma manera Elbanna y Andrews (2016) indican que el plan estratégico bien desarrollado conduce al éxito de la organización y esto debe ser elaborado por un área específica, en colaboración con todos los miembros de la organización. El municipio de Chiclayo debe involucrar a todas las áreas para llevar a cabo su plan estratégico. Finalmente Elbanna y Fadol (2016) afirman que algunos gerentes a cargo de la TD lo hacen bajo procesos intuitivos, que consideran un criterio válido. En la comuna de Chiclayo hay personal con amplia experiencia técnica, que puede contribuir a la TD utilizando la intuición como criterio.

En el plano nacional Melgar, Flores, Arévalo y Antón (2019) indican que los estudiantes universitarios de la universidad de Lima, no toman decisiones acertadas en función a sus sesiones de aprendizaje, esto debido a que carecían de tecnologías audiovisuales e informáticas que den soporte, además de que no sabían organizar sus conocimientos y conductas de manera eficiente. Es necesario que la Municipalidad de Chiclayo cuente con sistemas informáticos que apoyen a la TD acertadas.

También Ochoa y Zogheib (2019) indican que usualmente, quienes fomentan la filosofía de que la TD debe ser basada en evidencia desconocen o malinterpretan la manera cómo los individuos toman estas mismas decisiones en el quehacer cotidiano. Según los autores para la TD existen tendencias, las cuales

deben ser aplicadas según el criterio que tiene el decisor. El municipio chiclayano para tomar decisiones debe considerar diversas técnicas que ofrecen los teóricos. Igualmente. Rodríguez (2019) manifiesta que TD en Perú ha estado ligadas a criterios políticos, teniendo repercusiones significativas en el crecimiento económico del país. El sesgo político que tiene la TD ocasiona opiniones contradictorias. Las decisiones se deben tomar en torno a criterios técnicos y consensuados. Villegas (2018) afirma que el estado peruano ha incurrido en tomas de decisiones que han tenido un costo negativo muy alto para el país. Como el caso de Odebrech, Chinchero, entre otros, decisiones que ahora nadie quiere asumir. Es preciso que se definan los encargados de la TD, poder evaluar su efectividad.

En el plano local, La comuna de Chiclayo es la Institución que representa a la ciudadanía, tiene como autoridad al electo Alcalde señor Bachiller en Economía Marco Antonio Gasco Arrobos, con un periodo de gobernabilidad 2019-2022. Se encuentra ubicada en la calle Elías Aguirre N° 240, ex Mutual Chiclayo, concertada por 46 unidades orgánicas, cuenta con 898 trabajadores en su mayoría nombrado los cuales en gran porcentaje han demostrado no tener una formación integral y carencia de valores, así como ética profesional, el cual se ve reflejado en una mala TD. La Municipalidad Provincial de Chiclayo, atraviesa serios problemas de corrupción, alcaldes y funcionarios condenados por abuso de autoridad y principalmente por inadecuado manejo de los recursos financieros. Los funcionarios no realizan sus actividades de acuerdo al plan estratégico, por lo tanto no tienen un conocimiento cabal de sus funciones y aspiraciones que tiene la organización, esto origina que la TD sea deficiente, impactando de forma incorrecta en la población. Ha esta problemática se suma la pérdida de valores éticos.

La formulación del problema es ¿La Propuesta de un plan estratégico mejora la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Chiclayo? En la justificación de la investigación se benefició a la comuna puesto que tienen un modelo de plan estratégico que ayude a tomar decisiones acertadas, también se favoreció a los usuarios puesto que estas decisiones mejoran su calidad de vida y su desarrollo económico. Se diseñaron instrumentos como el cuestionario que pueden servir para que otros investigadores lo apliquen en sus respectivas municipalidades.

Finalmente el presente estudio permitió estar al tanto y percibir el entorno en el que se desdobra la institución y así neutralizar todos aquellos elementos negativos. Así mismo se justifica porque da solución al problema de TD, el cual es un tema álgido de la institución, es por ello que el plan estratégico contribuye a una mejora en la eficacia de prestación que se brinda gracias a la TD en forma oportuna.

El objetivo general es: Proponer un plan estratégico para la mejora de la toma de decisiones en la municipalidad provincial de Chiclayo. Dentro de los objetivos específicos se tiene seleccionar las teorías científicas que sustentan la propuesta de investigación, analizar los procedimientos del plan estratégico en la municipalidad provincial de Chiclayo, así como también identificar el proceso de toma de decisiones en la municipalidad provincial de Chiclayo, determinar la relación del plan estratégico y la toma de decisiones en la municipalidad provincial de Chiclayo y finalmente validar los instrumentos y propuesta de investigación. La hipótesis es: la propuesta de un plan estratégico, mejora la toma de decisiones en la municipalidad provincial de Chiclayo.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro del marco teórico se tiene como primer punto a los antecedentes a nivel nacional, en donde Cifuentes (2020) en su tesis doctoral Competencias Gerenciales y TD. Concluye que hay concordancia de competencias gerenciales y TD. A decir el autor es importante que el decisor tenga asertividad y a la vez sea competente, para tomar decisiones acertadas. En la comuna chiclayana los decisores deben de reunir competencias necesarias para TD.

De la misma manera Rivadeneira (2020) en tesis doctoral sobre evaluación de planes estratégicos. El autor concluye que hay poco interés de directores y jefes para valorar y monitorizar planes estratégicos. En la municipalidad tanto la alcaldía como la gerencia deben de hacer seguimiento constante al plan estratégico, en su cumplimiento.

Del mismo modo Silva (2020) en su tesis de doctorado, sobre plan estratégico y reducción de la contaminación acústica. El autor concluye que el plan estratégico tuvo influencia mínima en el control de la contaminación acústica. En necesario que las autoridades de la municipalidad, monitoricen constantemente el plan estratégico, puesto que no necesariamente conlleva a la eficiencia organizacional.

Según Herrera (2019) referido a Influencia del planeamiento estratégico en la gestión. Tiene como fin demostrar como el planeamiento estratégico influye en la gestión. Concluye que el plan estratégico se afilia con la dimensión gestión del presupuesto. Por lo tanto según el hallazgo encontrado por el autor, es significativo, debido a que le comuna chiclayana tiene que contemplar un adecuado plan estratégico, para poder mejorar sus indicadores financieros.

También Vásquez (2018) en su tesis doctoral, investigó sobre plan estratégico en empresas procesadoras de aceite, en la cual buscó determinar si el plan estratégico contribuye a la productividad. Concluyendo que el plan estratégico guía para tomar decisiones. De lo expuesto por el autor se finiquita que definitivamente el plan acarrea beneficios, como es el incremento de la

productividad y una mejor TD. Si la municipalidad de Chiclayo desea ser productiva, es necesario que realice sus actividades en función a sus planes establecidos.

Así mismo Hassinger (2018) en su tesis doctoral la cual tituló “evaluar excelencia de planes estratégicos de turismo”, establece como fin determinar cómo el liderazgo determina la excelencia de un plan estratégico. Concluye que los planes estratégicos de turismo aprobados concertadamente en el Perú no son llevados a la práctica. Según los hallazgos del autor en el Perú existen los planes estratégicos, pero sin embargo las empresas principalmente del sector turismo no lo llevan a operatividad. La comuna chiclayana al ser un ente estatal debe de cumplir a cabalidad con la aplicación de los planes de forma enérgica y con liderazgo.

De igual manera Ccasani (2017) en su tesis, sobre políticas públicas y planeamiento estratégico, llegando a finiquitar que las políticas públicas influyen significativamente en planeamiento estratégico. Según el autor es importante que los entes públicos formulen adecuadas políticas públicas, para poder mejorar los planes que se deseen implementar.

Igualmente Mejía (2016) en su tesis doctoral sobre Planeamiento estratégico y ambiente laboral, plantea como meta determinar la incidencia del planeamiento estratégico en el ambiente laboral. Concluye que el planeamiento estratégico incide en el ambiente laboral. De los resultados encontrados por el autor, se puede dilucidar que si las empresas desean tener un clima laboral adecuado, este debe de estar en función a su plan estratégico.

De la misma manera Vásquez (2016) en su tesis doctoral relacionada al fortaleciendo del capital intelectual para la TD. Concluye que los órganos de alta dirección deberán capacitar a sus decisores para incrementar su capital intelectual, así la TD será más efectiva.

El autor Melgar (2015) en su tesis doctoral sobre tecnologías educativas y TD. El autor indica que concurre afinidad en tecnologías educativas y toma de

decisiones, con un $\text{sig}=0,000 < 0,05$. En la comuna de Chiclayo es necesario que la TD se apoye en herramientas tecnológicas y que el decisor sea entrenado en estos procedimientos.

Internacionalmente, se tiene la investigación de Padilla, Asipuela y Espinosa (2019) en su tesis elaboración de un plan estratégico para una Avícola en Quito. El objetivo es diseñar un plan estratégico para Avitalsa. Concluyen que el personal de la compañía es reflexivo sobre implementar un plan estratégico debido a que es una herramienta positiva. El plan orienta a la empresa sobre cómo debe expandirse para conquistar nuevos mercados, además que genere proactividad y sinergia dentro de los colaboradores.

Así mismo Dávila (2019) en su tesis doctoral sobre diseño de un plan estratégico para la empresa Cotraca, tuvo como fin diseñar un plan de direccionamiento estratégico, el autor concluye que el plan estratégico define la misión y visión y el liderazgo. Para que un pan estratégico sea efectivo, debe de tener un líder que sepa lograr la consecución de los objetivos planteados. El plan permite tener una misión y visión clara que dé un rumbo a la organización.

Igualmente Pazmiño y Recalde (2018) en su tesis doctoral en Ecuador, sobre herramienta business intelligence y TD gerenciales, tuvo como objetivo formular una propuesta para la TD. Finiquitan que la TD gerenciales, se efectúa empíricamente. Es necesario que las decisiones se tomen en base a modelos inteligentes, mas no en procesos no técnicos, solo así se puede tener mejores resultados en la gerencia.

Para Rea, Chulli, y Sandoval (2018) en su trabajo sobre elaboración de un plan estratégico para una empresa hidráulica en el cantón Mejía, establece como fin elaborar un plan estratégico. Los autores concluyen en que la empresa basa su administración en métodos empíricos y decisiones familiares. Es preciso que si una empresa desea lograr sus objetivos, se fundamente en procesos técnicos y profesionales.

Así mismo Verdezoto y Narváez (2017) en su tesis realizada en Ecuador, la cual titularon Plan estratégico y fortalecimiento del comercio de alimentos en Ñaquito. Sintetiza que aumento la utilidad en un 31% con el plan estratégico. Para los autores según sus hallazgos el plan puede lograr la competitividad de una empresa, ayudando a aumentar su ratio de ingresos. El plan permite tener un diagnóstico interno y externo por lo tanto ayuda a tomar mejores decisiones.

De igual forma Quintana y Grijalva (2017) en su tesis Diseñaron un plan estratégico en centro psicopedagógico, su objetivo fue diseñar un plan estratégico. La conclusión de que la institución padece de inconvenientes en el espacio de la administración y la inversión, por lo que es necesario tener un plan que encamine su gestión. La comuna de Chiclayo debe de basar sus actividades teniendo como referencia su plan estratégico, de nada sirve ofrecer servicios de calidad si no tiene una sólida gestión.

De igual manera Lasso (2017) en su tesis doctoral sobre Microeconomía básica: TD, tiene como objetivo general analizar los indicadores microeconómicos para una TD. Concluye que se deben identificar los indicadores como la demanda y oferta que contribuyan la TD económicas. En toda organización tanto pública como privada es vital tomar decisiones correctas.

Borja y Fuentes (2015) en su trabajo de investigación en relación a la Propuesta de plan estratégico para comunicación de un Instituto, plantea como objetivo analizar los canales de comunicación del Instituto. Concluyen que es necesario que los canales de comunicación dentro de una empresa estén debidamente planificados. La comunicación es una estrategia fundamental en toda empresa, por lo tanto esta debe ser planeada en función a lo que la empresa desea lograr.

Según Cabrera (2015) en su investigación sobre TD en comunicación organizacional, en España, plantea como objetivo identificar cómo se toman las decisiones. El autor concluye que los directivos toman las decisiones en base a pensamientos inconscientes, siguiendo un modelo teórico, pero de forma no

racional. Las decisiones pueden ser relevantes para las empresas por lo tanto estas deben ser analizadas desde diferentes teorías.

Igualmente Revelo y Cuji (2015) en su investigación en Ecuador, sobre Modelo de análisis financiero y TD, establecen la incidencia entre ambas variables. Concluyen que las finanzas deben ser llevadas con responsabilidad y de forma correcta, para tomar decisiones acertadas. Según los autores, se debe de contar con indicadores cuantitativos, los cuales deben ser obtenidos mediante métodos científicos, para su consolidación.

En lo referente a las teorías y enfoques conceptuales, se analiza como primer punto el significado de planificar, en donde Fred (1994) señala que es enunciar planes de acción para pronosticar y avizorar el futuro. También en algunas teorías reconocen a la planificación como planeamiento o planificación, siendo sinónimos y todos están enfocados al establecimiento de objetivos a corto o largo plazo.

Así mismo plasman los procedimientos a seguir para alcanzar los objetivos planteados en un periodo determinado. En las entidades públicas por lo general se realizan las actividades de forma improvisada y empírica, a pesar de tener normativa y leyes que obligan al cumplimiento de los principios que regulan el funcionamiento de los colaboradores. Los objetivos se establecen para ser alcanzados, los gerentes públicos deben de tener y aplicar las herramientas gerenciales para lograrlos.

En ese sentido se define a la planificación estratégica como un documento de gestión administrativa que permite hacer un diagnóstico situacional de la organización, así como permite definir la visión, misión, valores y objetivos organizacionales. Finalmente contribuye a que exista una cohesión de los recursos de la empresa con las metas establecidas (Lamb, Hair y Mc Daniel, 1998).

Para Kotler y Armstrong (2001) alegan la jerarquía de la planeación, ayudando a la empresa a que opere en escenarios con menos incertidumbre,

además, se tiene colaboradores involucrados con los objetivos organizacionales, con normas y políticas claras que permitan el desarrollo integral de la organización.

Un buen planeamiento hace que las instituciones sean proactivas. En tiempos modernos, aún existen empresas que se rehúsan al cambio puesto que existen instituciones que operan sin planes, por la ideología de que solo las grandes corporaciones necesitan de la planeación estratégica. El sector público debe de ofrecer un servicio competitivo, de acuerdo a estándares de calidad, por lo tanto es preciso que operen en base a planes coordinados y socializados con todos los miembros de la organización, es preciso que todos los participantes se involucren en la realización de los planes.

El planeamiento estratégico es el inicio del éxito de una compañía, debido a que orienta las acciones que se seguirán. El plan estratégico define quién es la empresa, además para que fue creada y sobre todo a que se está aspirando (Zelada, 2010).

Dess y Lumpkin (2003) afirman que el plan estratégico permite analizar las acciones que una organización va a realizar y esto le favorece, debido a que va a mantener ventajas comparativas. Las empresas públicas deben aplicar estrategias de gestión moderna, como el benchmarking, en donde puedan comparar como otros entes realizan y aplican sus planes, así se podrá mejorar de forma continua.

Para Bonilla (2003) el plan estratégico es un proyecto, en el cual se diagnóstica la posición de una entidad, así como las estrategias que la corporación va a seguir. Delimita también el tiempo de las acciones y los recursos que se van a emplear. Además permite tener un diagnóstico de cómo se encuentra la institución en un momento dado y como nos gustaría que sea en un futuro.

El plan estratégico es importante porque según Weinberger, (2009) es una guía para la alta gerencia que dirige la empresa, encaminando los esfuerzos en torno a la visión del administrador. Su importancia radica también porque permite a los directivos el monitoreo, con respecto al logro de objetivos y cambios planeados,

igualmente es una herramienta para valorar asiduamente las fortalezas y debilidades de la organización, tomando como referentes a los competidores.

Finalmente ayuda de forma contundente a la TD. Es preciso añadir que el propósito principal del plan estratégico es buscar la eficiencia de la institución, generándole ventaja competitiva (Capacinet, 2015).

Para Sainz (2012) el plan estratégico es un método maestro en el cual la gerencia acopia las decisiones estratégicas que se van a seguir. Así mismo el autor menciona que para que el plan sea eficiente debe de involucrar a los miembros de la organización, así como también a los stakeholders.

Según el decreto legislativo N° 1088 se instauró el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, cuya competencia es el desarrollo integral y consecutivo del país y el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática. Tiene como funciones articular y cohesionar en forma coherente y concertada las diferentes propuestas y opiniones para la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y los planes nacionales, sectoriales.

Dentro de las características de un plan estratégico, Según Univo, (2015) se tiene que el plan debe ser original, conducido por altos ejecutivos, así también debe ser un marco referencial, así como reducir niveles de incertidumbre, es necesario que cubra amplios periodos y que busque reducir el error. Finalmente debe ayudar a medir la eficiencia.

En el proceso de planeación estratégica, según Ferrel, Hartline y Lucas, (2002) cuenta con varios elementos indefectibles a seguir como: la misión, que son aquellas actividades que deben realizar los colaboradores, la visión, que es el anhelo a largo plazo de la empresa, el análisis de fortalezas y debilidades, que representanta las potencialidades y limitantes respectivamente, el análisis de oportunidades y amenazas, que representan los beneficios y contingencias.

Así mismo la formulación de objetivos, los cuales deben ser medibles, la formulación de estrategias, las cuales son acciones que se realizan para lograr los objetivos, la formulación de programas, que son instrumentos en los cuales se plasman las actividades, la ejecución del plan y finalmente la retroalimentación y control.

Para el análisis del macro ambiente existe la técnica del PESTEL, en la cual la organización puede identificar oportunidades y amenazas, desde distintos factores. Este análisis permite que la empresa pueda ver que oportunidades aprovechar, y que amenazas tiene que combatir. Este análisis se tiene que realizar de forma permanente, debido a que los factores están sufriendo cambios de forma constante. Como primer punto el factor político, en donde se tiene que ver como las decisiones de gobiernos afectan a la institución. En lo económico igualmente se debe ver que indicadores son los más relevantes para un examen. El factor social también obedece una reflexión minuciosa. La tecnología de igual forma recae en un estudio relevante. Finalmente lo ecológico y legal son los elementos en las cuales se debe tener una deliberación precisa.

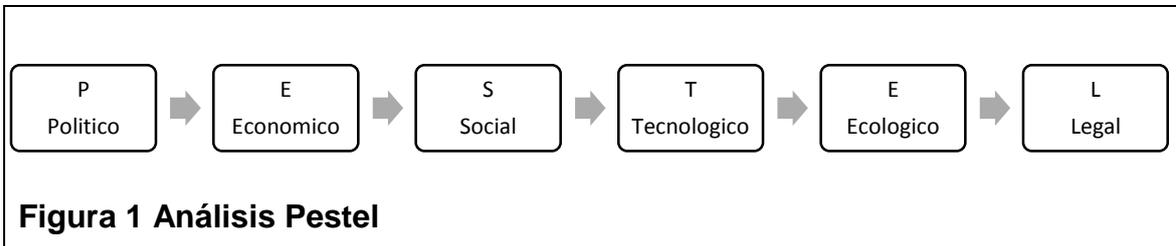


Figura 1 Análisis Pestel

Otra técnica que se emplea en esta ocasión para el análisis interno es la de AMOFHIT, la cual permite tener un panorama de las debilidades y fortalezas con las que cuenta la institución. Se analiza los factores como: Administración, marketing, operaciones logísticas e infraestructura, finanzas, recursos humanos, Sistemas de información y tecnología.

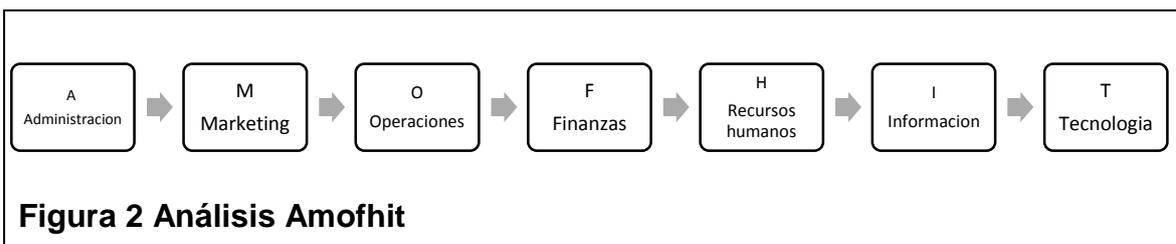


Figura 2 Análisis Amofhit

En lo que respecta a TD para Horna y Miranda (2016) es elegir entre varias alternativas, la más idónea para la solución de un problema, teniendo como punto referencial que dentro de las organizaciones se presentan numerosos hechos y circunstancias las cuales pueden repercutir o tener un impacto de forma positiva o negativa.

Así mismo Franklin (2011. p, 113) “argumenta que es un proceso de prueba y error”. Para este autor las decisiones deben ser certeras para que los resultados sean favorables. Sin embargo la TD se basa en la experiencia y en el dominio que tenga la alta gerencia.

Para una acertada TD, además se debe tener valores sólidos y buena actitud. La TD involucra las 4 fases del proceso administrativo, es decir en la planificación, organización, en la dirección y el control. La TD no puede estar aislada de los planes establecidos por la empresa, es decir están deben estar alineadas y debidamente coordinadas.

Para Charles, Sundem & Stratton (2006) “el papel del administrador en la toma de decisiones, consiste en su experiencia técnica y analista financiero, además se debe de basar en mecanismos históricos de información la cual debe ser relevante para que conduzca a la mejor decisión” (p.200). De la calidad y veracidad de la información la TD será más relevante.

Dentro de las etapas en el proceso de TD, para Arredondo y Vásquez (2013) destaca el siguiente proceso: La identificación de un problema, la TD inicia con un problema, es decir, la oposición entre un estado presente de cosas y un estado que se anhela.

Es necesario que los administradores sean conscientes de las discrepancias, así como de tener los recursos necesarios para la identificación. Las desavenencias pueden estar en torno a cumplir políticas.

De igual forma la identificación de los criterios para la TD, “se deben identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la resolución del problema”. Las personas que toman decisiones deben tener criterios que los guían en su decisión (p. 39).

Para Greenwood (1978) la TD presenta cinco fases, teniendo como primera a la fase de inteligencia, en donde se identifica y define el problema, al cual se le busca dar una solución, para esto se hace un análisis interno y externo que ayude a dar con el principio del problema, en esta fase se recibe y organiza la información con respecto a la problemática, así mismo se debe de organizar adecuadamente el tiempo para buscar posibles soluciones al problema.

Así mismo se tiene la fase de diseño, modelización o concepción, en donde se identifican y cuentan las alternativas, estrategias o vías de acción posibles. Aquí también se hace un análisis del problema, para lo cual se puede solicitar la participación y aporte de diversas áreas o profesionales, los cuales dan sus puntos de vista con el fin de que no queden alternativas sin identificar (Greenwood, 1978).

Igualmente en la fase de selección, se elige una alternativa. Para esto, se evalúan todas las líneas de acción teniendo en cuenta la relación de los objetivos empresariales y los recursos disponibles (Greenwood, 1978). De igual forma la fase de implantación, se desarrollan las medidas que ayuden a la alternativa elegida para solucionar el problema. Finalmente, la fase de revisión, contribuye para comprobar si la puesta en marcha de la decisión es la más adecuada y si aporta a los resultados esperados. Se realiza una retroalimentación evaluando acciones pasadas para ver si se está en lo correcto, y de no ser así, se reinicia el proceso.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo

Es de tipo descriptivo, debido a que se describió la problemática que atraviesa la municipalidad en relación a su proceso de TD, así mismo se hizo un análisis de los antecedentes de investigación. También tiene enfoque cuantitativo, puesto que las variables se sometieron al cálculo numérico con el uso de la estadística. Finalmente se siguió un esquema determinado (Monje, 2011).

3.1.2 Diseño

Este fue no experimental, debido a que las variables no sufrieron transformaciones, es decir no se administró estímulo a la variable independiente, solo se procedió a la descripción y posterior propuesta para la solución del problema. Igualmente es transversal, esto debido a que los instrumentos se aplicaron en un solo monto en una fecha explícita, para poder recabar los datos pertinentes (Maleta, 2009).

Diseño:



M : Muestra

O : Observación

P : Propuesta

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1 Variables

Independiente: Plan estratégico

Dependiente: Toma de decisiones

3.2.2 Operacionalización

La operacionalización de la variable, está diseñada según tabla, la cual obra en el anexo 1. Se descompuso a las variables en conceptos, dimensiones, indicadores y escala de medición.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Según Sierra (2006) es la totalidad del universo que se desea investigar. Dentro de las características de la población se tiene que son de ambos sexos, cuyas edades fluctúan en un rango de 30 a 65 años, algunos tienen estudios superiores universitarios y otros técnicos. Por lo general son personal nombrado con conocimiento sobre la problemática de la institución. En esta oportunidad se tomó como población a:

Tabla 1

Población

Tipo de trabajador	N° de trabajador
Designados	1
Nombrados	383
Contratados	23
Cas	192
Pensionistas	246
Obreros	1546
Total	2391

3.3.2 Muestra

Es un segmento de un total, los cuales tienen características afines. En la investigación se tomó como muestra al total de los colaboradores del área de planificación los cuales son un total de 23 colaboradores, quienes son los encargados de la elaboración de los planes para la institución (Ander, 2005).

3.3.3 Muestreo

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, esto debido a la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas

Observación.- Es una técnica que se aplica para prestar atención a las personas, acontecimientos, casos, documentos, para conseguir información. En este caso se procedió a observar la existencia del plan estratégico de forma física, así como el proceso de su difusión (Valles, 1997).

Encuesta.- Es una técnica muy utilizada puesto que consiente adquirir y elaborar datos de manera rápida y efectiva, además esta técnica se ajusta al enfoque de la presente investigación, puesto que es una técnica cuantitativa (Sanchez, 2002).

3.4.2 Instrumentos

Guía de observación.- Este instrumento fue elaborado teniendo como referencia las teorías, donde se plasmaron hechos que se desean observar IN SITU, como es la existencia de plan estratégico de forma física, así como los mecanismos que emplea la institución para su difusión. Esta guía contiene 10 actividades a verificar de forma presencial (Aguirre, 2017).

Cuestionario.- Es un instrumento que facilita tener respuestas normalizadas, que simplifican la tabulación de datos. Las preguntas de los cuestionarios fueron consignadas con claridad, con secuencia lógica y organizadas. En la investigación se elaboró este instrumento en base a 20 afirmaciones, que fueron medidas en escala de likert de 5 niveles. Los instrumentos además fueron sometidos a validación por expertos y por prueba estadística para ver su resistencia y extensibilidad (Chin, 2008).

3.4.3 Validez

La validez de los instrumentos, estuvo a cargo de tres expertos con grados de doctor, los cuales son conocedores de las variables, y con experiencia en el tratamiento de las mismas. Estos peritos, verificaron la pertinencia y relevancia de los instrumentos.

3.4.4 Confiabilidad

Para la fiabilidad de los instrumentos se recurrió al alfa de cronbach, la cual es una prueba estadística que a través de un indicador porcentual, determina si los reactivos han sido elaborados adecuadamente.

3.5. Procedimientos

Para poder elaborar el informe de tesis se siguió la estructura establecida, en la cual se divide en 4 partes bien definidas en donde se abordan la problemática, así como la formulación del problema, objetivos y justificación. De igual forma se analiza el marco teórico y los antecedentes relacionados a la investigación. También se considera la metodología en donde se determina la población, muestra e instrumentos de recolección de la información. Finalmente se elabora un cronograma de actividades y el financiamiento respectivo (Raffino, 2019).

3.6. Método de análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizó un software especializado en estadística, para poder procesar los resultados de los instrumentos que se aplicarán. Como primer punto los datos fueron recolectados para luego ser tabulados y poder elaborar las tablas y figuras respectivas. Estos resultados permitieron nutrir de forma pertinente la discusión, así como las conclusiones y finalmente las recomendaciones (Valderrama, 2013).

3.7. Aspectos éticos

Para Belmont (1979), indica que la ética sirve de directrices para hacer una investigación, entre ellos tenemos: Respeto a las personas. La identidad de los involucrados en la investigación, será protegida, por lo tanto no se divulgarán sus datos personales ni profesionales, así como también se guardará un estricto respeto en su disposición para el apoyo del producto.

Beneficencia. A los sujetos inmersos en la investigación se les brindarán los medios necesarios para su participación, de tal forma que no se vean perjudicados en su peculio.

Justicia. Los involucrados en la investigación serán tratados de forma equitativa e igualitaria, no serán objeto de discriminación por temas étnicos ni de nivel socio económico y orientación sexual.

IV. RESULTADOS

Tabla 2

Analizar procedimientos de plan estratégico

Escala de medición	Frecuencia	Porcentaje
TD	2	8,7
D	4	17,4
I	5	21,7
A	8	34,8
TA	4	17,4
Total	23	100,0

El 52,20 % está totalmente de acuerdo y acuerdo que en la comuna chiclayana se tiene procedimientos de plan estratégico, el 21,7 % es indiferente y el 26,10 % está totalmente en desacuerdo y desacuerdo. Estos indicadores muestran que en la institución el plan estratégico tiene elementos como la misión, visión, fortalezas, amenazas, objetivos, estrategias, programas, ejecución y retroalimentación.

Tabla 3

Identificar proceso de toma de decisiones

Escala de medición	Frecuencia	Porcentaje
TD	2	8,7
D	4	17,4
I	4	17,4
A	9	39,1
TA	4	17,4
Total	23	100,0

El 56,50 % está totalmente de acuerdo y acuerdo que en la comuna chiclayana se tiene Identificado proceso de toma de decisiones, el 17,4 % es indiferente y el 26,10 % está totalmente en desacuerdo y desacuerdo. Estos indicadores muestran que en la institución la toma de decisiones se realiza mediante la Inteligencia, diseño, selección, implantación y revisión.

Tabla 4*Determinar la relación del plan estratégico y la toma de decisiones*

		Correlaciones	
		PE	TD
PE	Correlación de Pearson	1	,956**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	23	23
TD	Correlación de Pearson	,956**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	23	23

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

El coeficiente de relación de Pearson indica un 95,6 % de asociación entre las variables. Por lo tanto existe una relación significativa fuerte entre el plan estratégico y la toma de decisiones.

Tabla 5*Análisis de las debilidades que tiene el municipio*

Escala de medición	Frecuencia	Porcentaje
TD	3	13,0
D	5	21,7
I	4	17,4
A	7	30,4
TA	4	17,4
Total	23	100,0

El 34,7 % considera que el municipio no realiza un análisis de las debilidades que tiene. Este indicador muestra que la institución no está examinando sus limitaciones.

Tabla 6

Análisis de las posible oportunidades que sé que puedan aprovechar

Escala de medición	Frecuencia	Porcentaje
TD	3	13,0
D	6	26,1
I	3	13,0
A	6	26,1
TA	5	21,7
Total	23	100,0

El 39.10 % considera que a comuna no hace un análisis de las posibles oportunidades que sé que puedan presentar. Este indicador muestra que la institución no está aprovechando algunos factores para su beneficio.

Tabla 7

Elección de alternativa de solución teniendo en cuenta la relación de los objetivos empresariales y recursos disponibles.

Escala de medición	Frecuencia	Porcentaje
TD	2	8,7
D	6	26,1
I	4	17,4
A	8	34,8
TA	3	13,0
Total	23	100,0

El 34,8 % considera que no se elige una alternativa de solución teniendo en cuenta la relación de los objetivos empresariales y los recursos disponibles. Este indicador muestra que la institución no está solucionando los problemas en relación a sus metas.

Tabla 8

Evaluación de acciones pasadas para ver si se está en lo correcto.

Escala de medición	Frecuencia	Porcentaje
TD	2	8,7
D	5	21,7
I	5	21,7
A	6	26,1
TA	5	21,7
Total	23	100,0

El 30,4 % considera que no se evalúa acciones pasadas para ver si se está en lo correcto, y de no ser así, se reinicia el proceso. Este indicador muestra que la institución no está realizando un análisis de sus decisiones pasadas, es decir no está retroalimentando.

V. DISCUSIÓN

En lo referente al objetivo general Proponer un plan estratégico para la mejora de la toma de decisiones. Este objetivo al ser cualitativo plantea que la propuesta debe estar enmarcada en los elementos siguientes: Misión, visión, fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, objetivos, estrategias, programas, ejecución y retroalimentación. Estos elementos son necesarios porque sostienen un plan moderno y dinámico.

En ese sentido se define a la planificación estratégica como un documento de gestión administrativa que permite hacer un diagnóstico situacional de la organización, así como permite definir la visión, misión, valores y objetivos organizacionales. Finalmente contribuye a que exista una cohesión de los recursos de la empresa con las metas establecidas. (Lamb, Hair y Mc Daniel, 1998).

Así mismo Fred (1994) señala que es la planeación es enunciar planes de acción para pronosticar y avizorar el futuro. También en algunas teorías reconocen a la planificación como planeamiento o planificación, siendo sinónimos y todos están enfocados al establecimiento de objetivos a corto o largo plazo.

Así mismo plasman los procedimientos a seguir para alcanzar los objetivos planteados en un periodo determinado. En las entidades públicas por lo general se realizan las actividades de forma improvisada y empírica, a pesar de tener normativa y leyes que obligan al cumplimiento de los principios que regulan el funcionamiento de los colaboradores. Los objetivos se establecen para ser alcanzados, los gerentes públicos deben de tener y aplicar las herramientas gerenciales para lograrlos.

Un buen planeamiento hace que las instituciones sean proactivas. En tiempos modernos, aún existen empresas que se rehúsan al cambio puesto que existen instituciones que operan sin planes, por la ideología de que solo las grandes corporaciones necesitan de la planeación estratégica. El sector público debe de ofrecer un servicio competitivo, de acuerdo a estándares de calidad, por lo tanto es preciso que operen en base a planes coordinados y socializados con todos los

miembros de la organización, es preciso que todos los participantes se involucren en la realización de los planes.

Este resultado cualitativo tiene similitud con la investigación de Ccasani (2017) en su tesis, sobre políticas públicas y planeamiento estratégico, llegando a la conclusión que las políticas públicas influyen significativamente en planeamiento estratégico. Según el autor es importante que los entes públicos formulen adecuadas políticas públicas, para poder mejorar los planes que se deseen implementar.

De la misma manera Rivadeneira (2020) en tesis doctoral sobre evaluación de planes estratégicos. El autor concluye que hay poco interés de directores y jefes para valorar y monitorizar planes estratégicos. En la municipalidad tanto la alcaldía como la gerencia deben de hacer seguimiento constante al plan estratégico, en su cumplimiento.

Del mismo modo Silva (2020) en su tesis de doctorado, sobre plan estratégico y reducción de la contaminación acústica. El autor concluye que el plan estratégico tuvo influencia mínima en el control de la contaminación acústica. Es necesario que las autoridades de la municipalidad, monitoricen constantemente el plan estratégico, puesto que no necesariamente conlleva a la eficiencia organizacional.

Según Herrera (2019) referido a Influencia del planeamiento estratégico en la gestión. Tiene como fin demostrar como el planeamiento estratégico influye en la gestión. Concluye que el plan estratégico se afilia con la dimensión gestión del presupuesto. Por lo tanto según el hallazgo encontrado por el autor, es significativo, debido a que la comuna chiclayana tiene que contemplar un adecuado plan estratégico, para poder mejorar sus indicadores financieros.

También Vásquez (2018) en su tesis doctoral, investigó sobre plan estratégico en empresas procesadoras de aceite, en la cual buscó determinar si el plan estratégico contribuye a la productividad. Concluyendo que el plan estratégico

guía para tomar decisiones. De lo expuesto por el autor se finiquita que definitivamente el plan acarrea beneficios, como es el incremento de la productividad y una mejor TD. Si la municipalidad de Chiclayo desea ser productiva, es necesario que realice sus actividades en función a sus planes establecidos.

En lo que respecta al objetivo específico seleccionar las teorías científicas que sustentan la propuesta de investigación. Estas teorías son las que dan soporte a la investigación porque contribuyen para la elaboración de la propuesta de investigación, así como a la construcción de los instrumentos de medición. Para el plan estratégico se tuvo a la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, en donde el año 2002, explican como el plan estratégico tiene un proceso para su consecución. En lo referente a toma de decisiones se tomó la teoría de Greenwood donde indica que para tomar decisiones se tiene 5 fases las cuales se tienen que seguir de forma secuencial.

Respecto a analizar los procedimientos del plan estratégico en la municipalidad provincial de Chiclayo, El 52,20 % está totalmente de acuerdo y acuerdo que en la comuna chiclayana se tiene procedimientos de plan estratégico, el 21,7 % es indiferente y el 26,10 % está totalmente en desacuerdo y desacuerdo. Estos indicadores muestran que en la institución el plan estratégico tiene elementos como la misión, visión, fortalezas, amenazas, objetivos, estrategias, programas, ejecución y retroalimentación.

Así mismo El 34,7 % considera que el municipio no realiza un análisis de las debilidades que tiene. Este indicador muestra que la institución no examinando sus limitaciones. Igualmente El 39.10 % considera que la comuna no hace un análisis de las posibles oportunidades que sé que puedan presentar. Este indicador muestra que la institución no está aprovechando algunos factores para su beneficio.

Para Kotler y Armstrong (2001) alegan la importancia de la planeación, ayudando a la empresa a que opere en escenarios con menos incertidumbre, además, se tiene colaboradores involucrados con los objetivos organizacionales, con normas y políticas claras que permitan el desarrollo integral de la organización.

Dess y Lumpkin (2003) afirman que el plan estratégico permite analizar las acciones que una organización va a realizar y esto le favorece, debido a que va a mantener ventajas comparativas. Las empresas públicas deben aplicar estrategias de gestión moderna, como el benchmarking, en donde puedan comparar como otros entes realizan y aplican sus planes, así se podrá mejorar de forma continua.

Para Bonilla (2003) el plan estratégico es un proyecto, en el cual se diagnóstica la posición de una entidad, así como las estrategias que la corporación va a seguir. Delimita también el tiempo de las acciones y los recursos que se van a emplear. Además permite tener un diagnóstico de cómo se encuentra la institución en un momento dado y como nos gustaría que sea en un futuro.

Los resultados encontrados se asocian con la investigación de Según Herrera (2019) referido a Influencia del planeamiento estratégico en la gestión. Tiene como fin demostrar como el planeamiento estratégico influye en la gestión. Concluye que el plan estratégico se afilia con la dimensión gestión del presupuesto. Por lo tanto según el hallazgo encontrado por el autor, es significativo, debido a que le comuna chiclayana tiene que contemplar un adecuado plan estratégico, para poder mejorar sus indicadores financieros.

En lo que atañe al objetivo específico Identificar el proceso de toma de decisiones en la municipalidad provincial de Chiclayo. El 56,50 % está totalmente de acuerdo y acuerdo que en la comuna chiclayana se tiene Identificado proceso de toma de decisiones, el 17,4 % es indiferente y el 26,10 % está totalmente en desacuerdo y desacuerdo. Estos indicadores muestran que en la institución la toma de decisiones se realiza mediante la Inteligencia, diseño, selección, implantación y revisión.

De otra forma el 34,8 % considera que no se elige una alternativa de solución teniendo en cuenta la relación de los objetivos empresariales y los recursos disponibles. Este indicador muestra que la institución no está solucionando los problemas en relación a sus metas. Así mismo el 30,4 % considera que no se evalúa acciones pasadas para ver si se está en lo correcto, y de no ser así, se

reinicia el proceso. Este indicador muestra que la institución no está realizando un análisis de sus decisiones pasadas, es decir no está retroalimentando.

Para Horna y Miranda (2016) es elegir entre varias alternativas, la más idónea para la solución de un problema, teniendo como punto referencial que dentro de las organizaciones se presentan numerosos hechos y circunstancias las cuales pueden repercutir o tener un impacto de forma positiva o negativa.

Así mismo Franklin (2011. p, 113) “argumenta que es un proceso de prueba y error”. Para este autor las decisiones deben ser certeras para que los resultados sean favorables. Sin embargo la TD se basa en la experiencia y en el dominio que tenga la alta gerencia. Para una acertada TD, además se debe tener valores sólidos y buena actitud. La TD involucra las 4 fases del proceso administrativo, es decir en la planificación, organización, en la dirección y el control. La TD no puede estar aislada de los planes establecidos por la empresa, es decir están deben estar alineadas y debidamente coordinadas.

Estos resultados tienen afinidad con la investigación de Cifuentes (2020) en su tesis doctoral sobre Competencias Gerenciales y Toma de Decisiones. Concluye que hay concordancia de competencias gerenciales y toma de decisiones. A decir el autor es importante que el decisor tenga asertividad y a la vez sea competente, para tomar decisiones acertadas. En la comuna chiclayana los decisores deben de reunir competencias necesarias para toma de decisiones.

De la misma manera Vásquez (2016) en su tesis doctoral relacionada al fortaleciendo del capital intelectual para la TD. Concluye que los órganos de alta dirección deberán capacitar a sus decisores para incrementar su capital intelectual, así la TD será más efectiva.

El autor Melgar (2015) en su tesis doctoral sobre tecnologías educativas y TD. El autor indica que concurre afinidad en tecnologías educativas y toma de decisiones, con un $\text{sig}=0,000 < 0,05$. En la comuna de Chiclayo es necesario que

la TD se apoye en herramientas tecnológicas y que el decisor sea entrenado en estos procedimientos.

Igualmente Pazmiño y Recalde (2018) en su tesis doctoral en Ecuador, sobre herramienta business intelligence y TD gerenciales, tuvo como objetivo formular una propuesta para la TD. Finiquitan que la TD gerenciales, se efectúa empíricamente. Es necesario que las decisiones se tomen en base a modelos inteligentes, mas no en procesos no técnicos, solo así se puede tener mejores resultados en la gerencia.

De igual manera Lasso (2017) en su tesis doctoral sobre Microeconomía básica: TD, tiene como objetivo general analizar los indicadores microeconómicos para una TD. Concluye que se deben identificar los indicadores como la demanda y oferta que contribuyan la TD económicas. En toda organización tanto pública como privada es vital tomar decisiones correctas.

En lo que concierne a Determinar la relación del plan estratégico y la toma de decisiones en la municipalidad provincial de Chiclayo. El coeficiente de relación de Pearson indica un 95,6% de asociación entre las variables. Por lo tanto existe una relación significativa fuerte entre el plan estratégico y la toma de decisiones.

Según Ñaupas (2013). Si la relación alcanza un nivel superior a 0.7, se puede decir que hay una afinidad alta y significativa.

Este resultado tiene semejanza con la tesis de Vásquez (2018) en su tesis doctoral, investigó sobre plan estratégico en empresas procesadoras de aceite, en la cual buscó determinar si el plan estratégico contribuye a la productividad. Concluyendo que el plan estratégico guía para tomar decisiones. De lo expuesto por el autor se finiquita que definitivamente el plan acarrea beneficios, como es el incremento de la productividad y una mejor toma de decisiones. Si la municipalidad de Chiclayo desea ser productiva, es necesario que realice sus actividades en función a sus planes establecidos.

Para validar los instrumentos y propuesta de investigación se recurrió al criterio de expertos, los cuales son especialistas en ambas variables. Se firmaron los formatos respectivos, los cuales se encuentran en los anexos del presente trabajo de investigación.

Los resultados expuestos líneas arriba, se alinean con Moya, Cortés y Martínez (2019) en Colombia, donde afirman que empresas hoteleras de Cotelco, carecen de un procedimiento para la TD. Por lo general no se apoyan en herramientas tecnológicas para decidir. El proceso debe obedecer un proceso, el cual debe estar apoyado por tecnología de punta, esto debe ser replicado por la comuna de Chiclayo.

Así mismo Hinson, Whitney, Wilson y Nusbaum (2019) indican que la TD puede verse influenciada negativamente por la carga de trabajo, es decir, si el tomador de decisiones atraviesa escenarios estresantes, la efectividad de su decisión puede disminuir. En el Municipio, se debe generar tranquilidad psicológica y laboral para tomar la mejor decisión.

También Malek, Douw, Van Vliet, Van Der Zanden & Verburg (2019) En su artículo determinaron que la TD puede aplicarse a diferentes áreas y temas, como es el caso, en el que procedieron a decidir sobre el uso de tierras agrícolas como área urbana. Además Rodríguez y Pinto (2018) en Cuba manifiestan que para tomar decisiones acertadas de forma estratégica, es necesario contar con información, la cual puede ser financiera, económica, tecnológica entre otros. Las áreas esenciales de la Municipalidad deben de dotar de información pertinente a la parte gerencial para poder tomar decisiones acertadas.

Para Rodríguez, Luque, Rodríguez y Riveros (2018) en Colombia, concuerdan que un error que cometen las áreas de investigación y desarrollo es tomar decisiones en base experiencias e intereses personales, perdiendo así toda objetividad. En la comuna de Chiclayo es importante que la alta gerencia se apoye de diversas fuentes que ayuden a la TD. En ese contexto Bryson, Lauren y Van Slyke (2018), explican que se ignora qué es realmente un plan estratégico, por lo

que sugieren que para su preparación es necesario leer literatura sobre el tema en cuestión. Los responsables de llevar a cabo el plan estratégico del municipio de Chiclayo, deben estar capacitados en esta herramienta de gestión. Igualmente Bieler & McKenzie (2017) examinan las representaciones de la sostenibilidad en los planes estratégicos (IES) canadienses. Los planes estratégicos deben ser sostenibles, es decir, pueden contribuir al desarrollo económico de una región.

Por otro lado Pérez y Redondo (2016) en Colombia, indican que tomar decisiones en escenarios complejos puede perjudicar la organización, sin embargo proponen un método innovador para TD asentada en sistemas dinámicos. Este modelo está basado en el diagrama de bifurcaciones. Este diagrama es una herramienta fundamental para gerentes públicos. La comuna chiclayana, puede tomar este diagrama para poder tomar mejores decisiones.

De la misma manera Elbanna y Andrews (2016) indican que el plan estratégico bien desarrollado conduce al éxito de la organización y esto debe ser elaborado por un área específica, en colaboración con todos los miembros de la organización. El municipio de Chiclayo debe involucrar a todas las áreas para llevar a cabo su plan estratégico.

Finalmente Elbanna y Fadol (2016) afirman que algunos gerentes a cargo de la TD lo hacen bajo procesos intuitivos, que consideran un criterio válido. En la comuna de Chiclayo hay personal con amplia experiencia técnica, que puede contribuir a la TD utilizando la intuición como criterio.

Melgar, Flores, Arévalo y Antón (2019) indican que los estudiantes universitarios de la universidad de Lima, no toman decisiones acertadas en función a sus sesiones de aprendizaje, esto debido a que carecían de tecnologías audiovisuales e informáticas que den soporte, además de que no sabían organizar sus conocimientos y conductas de manera eficiente. Es necesario que la Municipalidad de Chiclayo cuente con sistemas informáticos que apoyen a la TD acertadas.

También Ochoa y Zogheib (2019) indican que usualmente, quienes fomentan la filosofía de que la TD debe ser basada en evidencia desconocen o malinterpretan la manera cómo los individuos toman estas mismas decisiones en el quehacer cotidiano. Según los autores para la TD existen tendencias, las cuales deben ser aplicadas según el criterio que tiene el decisor. El municipio chiclayano para tomar decisiones debe considerar diversas técnicas que ofrecen los teóricos. Igualmente.

Rodríguez (2019) manifiesta que TD en Perú ha estado ligadas a criterios políticos, teniendo repercusiones significativas en el crecimiento económico del país. El sesgo político que tiene la TD ocasiona opiniones contradictorias. Las decisiones se deben tomar en torno a criterios técnicos y consensuados. Villegas (2018) afirma que el estado peruano ha incurrido en tomas de decisiones que han tenido un costo negativo muy alto para el país. Como el caso de Odebrech, Chinchero, entre otros, decisiones que ahora nadie quiere asumir. Es preciso que se definan los encargados de la TD, poder evaluar su efectividad.

VI. CONCLUSIONES

6.1 La propuesta debe estar enmarcada en los elementos siguientes: Misión, visión, fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, objetivos, estrategias, programas, ejecución y retroalimentación.

6.2 Para el plan estratégico se tuvo a la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, en donde el año 2002, explican como el plan estratégico tiene un proceso para su consecución. En lo referente a toma de decisiones se tomó la teoría de Greenwood donde indica que para tomar decisiones se tiene 5 fases las cuales se tienen que seguir de forma secuencial.

6.3 El 52,20% está totalmente de acuerdo y acuerdo que en la comuna chiclayana se tiene procedimientos de plan estratégico. Estos indicadores muestran que en la institución el plan estratégico tiene elementos como la misión, visión, fortalezas, amenazas, objetivos, estrategias, programas, ejecución y retroalimentación. Sin embargo falta aún reforzar las dimensiones como son análisis de las debilidades y oportunidades.

6.4 El 56,50% está totalmente de acuerdo y acuerdo que en la comuna chiclayana se tiene Identificado proceso de toma de decisiones. Estos indicadores muestran que en la institución la toma de decisiones se realiza mediante la Inteligencia, diseño, selección, implantación y revisión. Sin embargo falta reforzar los indicadores como la de elegir una alternativa de solución teniendo en cuenta la relación de los objetivos empresariales y los recursos disponibles y evaluar acciones pasadas para ver si se está en lo correcto, y de no ser así, se reinicia el proceso.

6.5 El coeficiente de relación de Pearson indica un 95,6% de asociación entre las variables. Por lo tanto existe una relación significativa fuerte entre el plan estratégico y la toma de decisiones.

6.6 Para validar los instrumentos y propuesta de investigación se recurrió al criterio de expertos, los cuales son especialistas e ambas variables. Se firmaron los formatos respectivos, los cuales se encuentran en los anexos del presente trabajo de investigación.

VII. RECOMENDACIONES

A la alta gerencia municipal, aplicar la propuesta del plan estratégico manteniendo los elementos de Misión, visión, fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, objetivos, estrategias, programas, ejecución y retroalimentación.

Al área de planificación, debe elaborar el plan estratégico en base a la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, de igual forma debe tomar de decisiones teniendo como referente a la teoría de Greenwood.

Al área de planificación, reforzar las dimensiones como son análisis de las debilidades y oportunidades. Es decir la comuna debe de analizar que limitantes están existiendo para poder potenciarlas, igualmente debe diagnosticar que coyunturas pueden favorecer para lograr los planes establecidos.

Al señor Alcalde de la comuna, mantener el proceso de toma de decisiones, mediante la Inteligencia, diseño, selección, implantación y revisión de la mejor alternativa para dar solución al problema detectado. De igual forma se debe vigorizar los indicadores como la de elegir una alternativa de solución teniendo en cuenta la relación de los objetivos empresariales y los recursos disponibles y evaluar acciones pasadas para ver si se está en lo correcto, y de no ser si retroalimentar.

Al área de relaciones públicas e imagen, Socializar los documentos de gestión como es el plan estratégico. El plan debe ser difundido a todos los colaboradores de la institución, y ser revisado periódicamente, para poder fijar si se esta siguiendo de forma cabal.

VIII. PROPUESTA



Modelo de plan estratégico en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Introducción

El plan estratégico es una herramienta de gestión en donde se plasman los objetivos que persigue la organización, y las estrategias que seguirá para lograrlos. Su objetivo es fijar el rumbo a largo plazo que debe seguir la institución. Estos planes sirven de guía para la toma de decisiones por parte de los órganos de alta dirección. En el sector público, como la municipalidad provincial de Chiclayo se formula el plan estratégico en base a un marco normativo, regulado por Ley N 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades y la Resolución de Presidencia de Concejo Directivo N° 026-2014-CEPLAN/PCDDirectiva N° 001-2014-CEPLAN, entre otras, que dan el sustento técnico al plan. El presente modelo propone una mixtura de las leyes públicas y de la base teórica de autores con sesgo empresarial. EL modelo busca que el plan sea producto de un proceso participativo, que encuadre la visión y sirva de orientación para diversos actores económicos, sociales e institucionales. La finalidad es proporcionar un documento marco para la formulación de las políticas públicas locales y que ayude a mejorar el desarrollo económico de la ciudadana lambayecana.

Plan de actividades

Tabla 9
Plan de actividades

N°	Actividad	Responsable	Tiempo	Costo
1	Misión	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Set 2022	S/ 1200.00
2	Visión	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Oct 2022	S/ 1200.00
3	Fortalezas	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Nov 2022	S/ 1200.00
4	Debilidades	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Dic 2022	
5	Amenazas	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Dic 2022	
6	Oportunidades	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Dic 2022	S/ 1200.00
7	Objetivos	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Dic 2022	
8	Estrategias	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Dic 2022	
9	Programas	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Dic 2022	
10	Ejecución	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Ene 2023	S/
11	Retroalimentación	Alcalde Gerente Municipal Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental – CEGACH Regidores Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Permanente	S/
			Costo total	

Desarrollo de actividades

Actividad 1. Establecer la misión

La misión son el conjunto de operaciones, actividades, procedimientos que los colaboradores deben realizar día a día para poder contribuir a lograr la visión. La comuna para el periodo 2019 – 2020, plantea la siguiente misión: “Promover la adecuada prestación de los servicios públicos y el desarrollo integral y sostenible de la población de la Provincia de Chiclayo con calidad, transparencia y de manera participativa”. Se puede observar que es una misión en la cual falta engranar actividades y procedimientos que ayuden realmente a su fin. Por lo que se plantea que la misión sea replanteada de la siguiente manera:

Tabla 10

Misión propuesta al 2023

Misión establecida	Misión propuesta al 2023
“Promover la adecuada prestación de los servicios públicos y el desarrollo integral y sostenible de la población de la Provincia de Chiclayo con calidad, transparencia y de manera participativa”.	“Promover la prestación de servicios públicos y el desarrollo integral sostenible, utilizando una infraestructura moderna con equipamiento de vanguardia, con transparencia aplicando el código de ética del funcionario público y buscando la participación de la ciudadanía.

Tabla 11

Cronograma para formular la misión

Formular la misión						
N°	Actividad	Lugar	Fecha	Costo	Meta	Responsable
1	Conversatorio para establecer las actividades, tareas, operaciones y procedimientos que los colaboradores deben de realizar de forma diaria	Restauran Beirut	Primera semana de setiembre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	Alcalde Gerente Municipal
			Primera semana de setiembre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental –
			Primera semana de setiembre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	CEGACH Regidores
			Primera semana de setiembre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	Gerente de Planeamiento y Presupuesto

Lo que se busca con este conversatorio, es que los colaboradores desde la práctica y experiencia puedan establecer que actividades se pueden realizar de forma real y concreta, pasando por un análisis situacional.

Portal de Transparencia estándar

INICIO GESTIÓN SERVICIOS WEB REND. DE CUENTAS DIST. CANASTA FAMILIAR

PEI - PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

← Regresar

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2023

Aprobado el: 18/06/2019

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2023

Documentos adjuntos

- 1.-OM-008-2019-MPCH-A
- 2.-PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2022
- 3.-EVALUACION DE RESULTADOS PEI 2019 MPCH
- 5.-ANEXOS DE RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N°344-2020-MPCH
- 4.- AMPLIACIÓN DEL PEI 2019-2022-RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N°344-2020-MPCH
6. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2019-2023 MPCH

Fuente: Portal web de la MPCH



Fuente: facebook.com/beirut.chiclayo

Actividad 2. Establecer la visión

La visión es un objetivo a largo plazo, en el cual se define las aspiraciones o deseos de la institución. La visión tiene que tener ciertos indicadores, como son: tiempo, verbo en infinitivo, objetivo, espacio geográfico y finalmente debe ser real y motivadora, con economía en las palabras. La comuna para el periodo 2019 – 2020, según su portal de transparencia no tiene una visión formulada de manera textual. Se propone la siguiente visión.

Tabla 12

Visión propuesta 2023 - 2027

Visión propuesta 2023 - 2027

Ser el municipio líder en prestación de servicios públicos generando desarrollo sostenible, para el pueblo chiclayano para el año 2023 – 2027

6. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2019-2023 MPCH

← Regresar

INDICE	
I. Declaración de Política Institucional	5
II. Misión Institucional	6
III. Objetivos Estratégicos Institucionales	7
IV. Acciones Estratégicas Institucionales	9
V. Ruta Estratégica	15
ANEXOS	
Anexo B-1.- Matriz de Articulación de Planes	30
Anexo B-2.- Matriz del Plan Estratégico Institucional	38
Anexo B-3.- Ficha Técnica del Indicador de OEI/AEI	50

Tabla 13***Cronograma para Formular la visión***

Formular la visión						
N°	Actividad	Lugar	Fecha	Costo	Meta	Responsable
1	Conversatorio para establecer los deseos, anhelos y aspiraciones de la Municipalidad para el periodo 203 – 2027	Restauran Beirut	Primera semana de octubre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	Alcalde Gerente Municipal
			Primera semana de octubre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	Gerencias Jefe del Centro de Gestión Ambiental –
			Primera semana de octubre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	CEGACH Regidores
			Primera semana de octubre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	Gerente de Planeamiento y Presupuesto
			Primera semana de octubre	S/ 300 x 3 horas	150 participantes	

Con el conversatorio, se busca que los colaboradores desde la práctica y experiencia puedan establecer los deseos, anhelos y aspiraciones de la Municipalidad para el periodo 2023 – 2027.



Fuente: facebook.com/beirut.chiclayo

Actividad 3. Determinar fortalezas

Las fortalezas son las potencialidades que tiene la empresa, las cuales debe mantener o maximizar. Para determinar las fortalezas se aplicó la técnica de AMOFHIT. Se analiza los factores como: Administración, marketing, operaciones logísticas e infraestructura, finanzas, recursos humanos, Sistemas de información y tecnología.

Tabla 14

AMOFHIT para las fortalezas

Administración	Se cuenta con documentos de gestión (MOF, ROF, RIT). Estructura orgánica definida.
Finanzas	Se tiene presupuesto fijado por el gobierno central. Se tiene un centro de recaudación tributaria (CGT)
Recursos humanos	Personal con experiencia y conocimiento de las directivas y gestión municipal.
Sistemas de información y tecnología.	Se cuenta con software para fines específicos (SIAF, SIGA, SISGEDO)

Actividad 4. Determinar oportunidades

Las oportunidades son factores que la empresa debe de aprovechar en su favor y saberlos capitalizar. Para el análisis del macro ambiente existe la técnica del PESTEL.

Tabla 15

PESTEL para oportunidades

Político	Incrementar el presupuesto por cumplimiento de objetivos.
Económico	Existencia organismos de cooperación internacional que apoyan a los Gobiernos locales.
Social	Instituciones públicas y privadas, colegios profesionales, universidades y sociedad civil organizada. Programas de capacitación y asistencia técnica por parte del MEF, PCM, MINDES Gobierno Regional. Mejorar el ornato de la ciudad.
Tecnológico	Adquirir tecnología para simplificar procesos.
Ecológico	Adquirir insumos de protejan el medio ambiente. Trabajar con indicadores de ecoeficiencia.
Legal	Crear ordenanzas para con la participación de la población y sociedad civil.

Actividad 5. Determinar debilidades

Las debilidades son las limitantes que tiene la empresa, las cuales debe eliminar. Para determinar las debilidades se aplicó la técnica de AMOFHIT. Se analiza los factores como: Administración, marketing, operaciones logísticas e infraestructura, finanzas, recursos humanos, Sistemas de información y tecnología.

Tabla 16

AMOFHIT para debilidades

Administración	Canales de comunicación deficientes. Los planes no son socializados.
Marketing	Escaza publicidad y promoción de las actividades que realiza el municipio.
Operaciones logísticas e infraestructura	Deficiencia en equipamiento moderno. Infraestructura no moderna.
Finanzas	No se cumple con el 100% del presupuesto asignado.
Recursos humanos	Carencia de plan de capacitación. Falta de colaboradores en diversas areas Los colaboradores no cumplen con el perfil para el puesto.
Sistemas de información y tecnología.	Bajo nivel de equipamiento de cómputo e integración de sistemas.

Actividad 6. Determinar amenazas

Las amenazas son factores que la empresa debe de combatir para disminuir su impacto. Para el análisis del macro ambiente existe la técnica del PESTEL.

Tabla 17

PESTEL para amenazas

Político	Inestabilidad política
	Carencia de partidos políticos solidos
Económico	Políticas económicas que restringen el crecimiento
Social	Pandemias
	Sociedad civil que promueve la revocatoria
	Inseguridad ciudadana
Ecológico	Desastres naturales que afectan la infraestructura
Legal	Juicios para reposición por parte de ex colaboradores

Actividad 7. Fijar objetivos

- Mejorar los canales de comunicación en las diversas áreas
- Socializar los planes entre todos los colaboradores
- Realizar publicidad y promoción de las actividades que realiza el municipio.
- Adquirir equipamiento moderno para las diversas áreas.
- Invertir en infraestructura moderna centralizada.
- Ejecutar 100% del presupuesto asignado.
- Elaborar un plan de capacitación para los colaboradores.
- Evaluar periódicamente el perfil de los colaboradores para el puesto.

Actividad 8. Diseñar estrategias

Diagnostico Externo		OPORTUNIDADES			AMENAZAS			
Incrementar el presupuesto por cumplimiento de objetivos.		Existencia de organismos de cooperación internacional que apoyan a los Gobiernos locales.	Instituciones públicas y privadas, colegios profesionales, universidades y sociedad organizada.	Adquirir tecnología para simplificar procesos.	Inestabilidad política	Políticas económicas que restringen el crecimiento	Sociedad civil que promueve la revocatoria	Juicios para reposición por parte de ex colaboradores
Diagnostico Interno		F - O			F - A			
F O R T A L E Z A S	Se cuenta con documentos de gestión (MOF, ROF, RIT).							
	Se tiene presupuesto fijado por el gobierno central.	Adquirir tecnología para modernizar las áreas esenciales de la comuna.			Cumplir con la ejecución presupuestal al 100% y así evitar posibles conflictos con la sociedad.			
	Personal con experiencia y conocimiento de las directivas y gestión municipal.	Firmar convenios con organismos internacionales para apoyo técnico.			Flexibilizar los documentos de gestión para poder enfrentar la inestabilidad política.			
	Se cuenta con software para fines específicos (SIAF, SIGA, SISGEDO)	Capacitar a su talento humano en coordinación con los colegios profesionales y sociedad civil.			Potenciar el área legal para sincerar los juicios con los ex colaboradores.			
			D - O			D - A		
D E B I L I D A D E S	Canales de comunicación deficientes.							
	Escasa publicidad y promoción de las actividades que realiza el municipio.	Mejorar los canales de comunicación con los organismos públicos y privados.			Coordinar permanentemente con la sociedad civil las acciones que se tienen planificadas.			
	Infraestructura no moderna.	Promocionar de forma efectiva los avances de lo planificado.			Modernizar la infraestructura buscando la participación de los colegios profesionales.			
	Los colaboradores no cumplen con el perfil para el puesto.	Contratar personal idóneo para las diversas áreas.						

Actividad 9. Elaborar programas

Adquirir tecnología para modernizar las áreas esenciales de la comuna.

Firmar convenios con organismos internacionales para apoyo técnico.

Capacitar a su talento humano en coordinación con los colegios profesionales y sociedad civil.

Cumplir con la ejecución presupuestal al 100% y así evitar posibles conflictos con la sociedad.

Flexibilizar los documentos de gestión para poder enfrentar la inestabilidad política.

Potenciar el área legal para sincerar los juicios con los ex colaboradores.

Mejorar los canales de comunicación con los organismos públicos y privados.

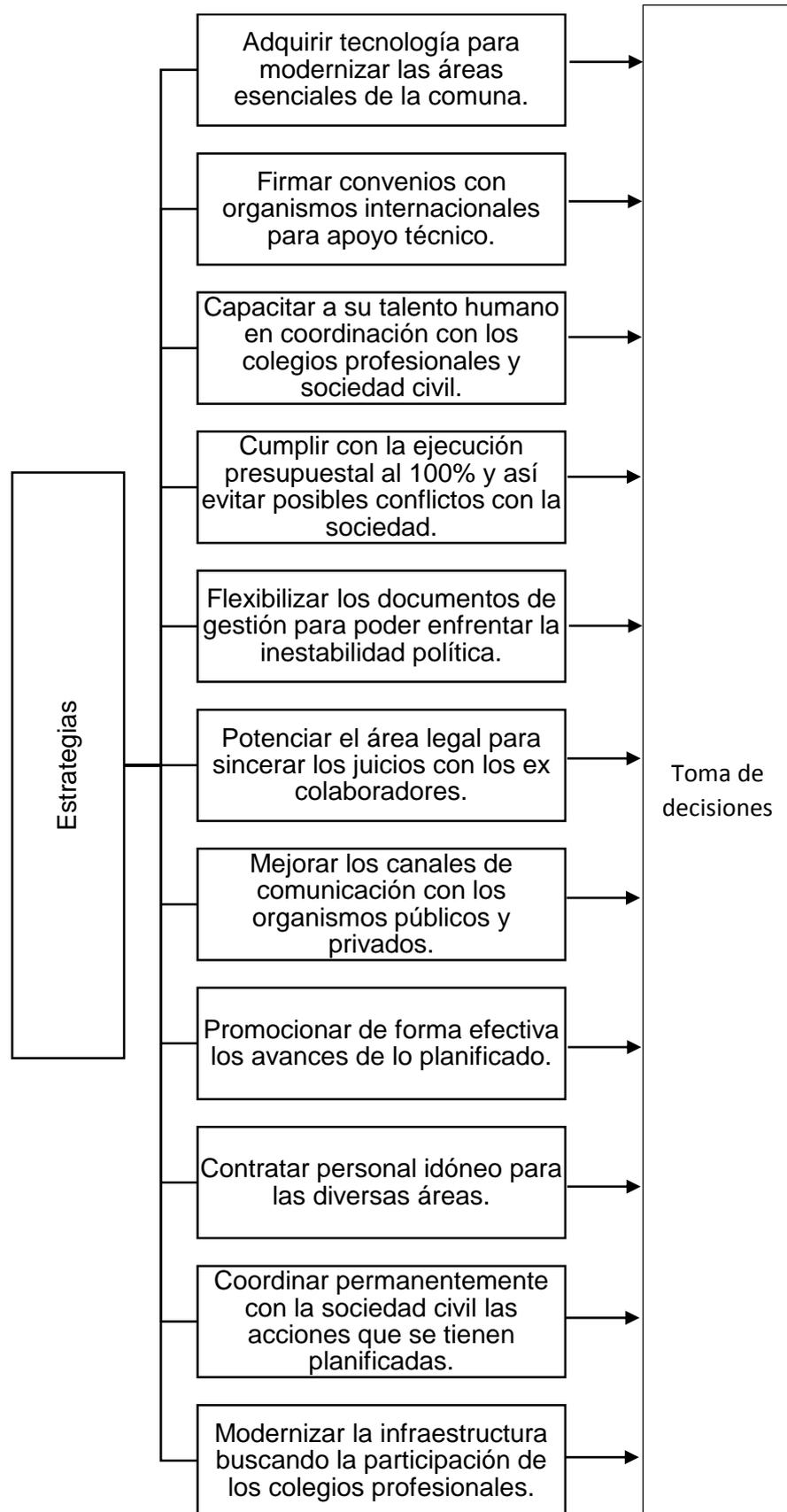
Promocionar de forma efectiva los avances de lo planificado.

Contratar personal idóneo para las diversas áreas.

Coordinar permanentemente con la sociedad civil las acciones que se tienen planificadas.

Modernizar la infraestructura buscando la participación de los colegios profesionales

Actividad 10. Ejecutar estrategias



VALIDACIÓN DE PROPUESTA

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado : Dra Sofía Irene Delgado Wong.

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada "Plan estratégico para la toma de decisiones en la Municipal Provincial de Chiclayo"

Realizado por: Castañeda Gonzales Jaime Laramie

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.
- BA : Bastante adecuado.
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Dra. Sofía Irene Delgado Wong.

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 8 años

Cargo Actual: Docente .

Fecha: 18 de diciembre del 2021



 DNI N° 18680531

REFERENCIAS

- Aguirre R. (2017) *La investigación en enfermería en América Latina. Revista ciencia médica*. La Habana; 2017 [consultado el 20 de Junio del 2018].
- Ander – Egg, E. (2005). *Como elaborar un proyecto*. Ed. Lumen/Humanitas, Buenos Aires.
- Arrendondo, F. y Vásquez, J. (2013). *Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones*. Bogotá, Colombia.
- Belmont (1979). *Informe Belmont*. Principios éticos y normas para el desarrollo de las investigaciones.
- Bieler, A & McKenzie, M (2017) Strategic planning for sustainability in Canadian higher education. Sostenibilidad.
- Bonilla, B (2003) *¿Cómo elaborar un plan estratégico?*. Artículo. Revista gestión empresarial.
- Borja, S y Fuentes, E (2015) *Propuesta de un plan estratégico para el área de comunicación del Instituto Nacional Mejía* (Tesis post grado).
- Bryson, J, Lauren, E & Van Slyke, D (2018) Getting strategic about strategic planning research. Journal Public Management.
- Cabrera, M (2015) *Toma de decisiones en comunicación organizacional* (Tesis doctoral)
- Capacinet (2015). *Planeación Estratégica*.
<http://capacinet.gob.mx/Cursos/Aprendamos%20Juntos/planeacionestrategica/indice.html>
- Ccasani, G (2017) *Conflictos Laborales, Políticas Públicas y Planeamiento Estratégico en Instituciones Educativas Nivel Secundaria Red 01 Callao 2016*. Tesis Doctoral. Universidad Cesar Vallejo.
- Charles, H.; Sundem, G. y Stratton, W. (2006). *Contabilidad Administrativa* (3a ed.). México: Pearson Educacion de México S.A.
- Chin, B (2008). *Cómo hacer una gran investigación documental*. México, Limusa Willey.
- Cifuentes, A (2020) *Asertividad en relación con las Competencias Gerenciales y Toma de Decisiones, alumnos del décimo ciclo, Escuela Profesional Administración, de una universidad privada, San Juan de Lurigancho 2019*. Tesis doctoral. Universidad Cesar Vallejo.
- Davila, L (2019) *Diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa "Cotraca" Cia. Ltda.* (tesis doctoral).

- Dess G y Lumpkin, G (2003). *Dirección Estratégica*. España: McGraw-Hill.
- Elbanna, D & Andrews, R (2016) Strategic planning and successful implementation in public service organizations: evidence from Canada. *Public Management Review*. *Public Management Review*.
- Elbanna, D & Fadol, Y (2016) *The Role of Context in Intuitive Decision Making*. Cambridge University.
- Ferrel, O., Hartline, y Lucas G. (2002). *Estrategia de Marketing*. (2ª Ed.) México: Internacional Thomson Editores.
- Franklin, E. (2011). *Toma de Decisiones Empresariales* (1a ed.). México: Universidad Autónoma de México.
- Fred, R (1994). *Gerencia estratégica*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Greenwood, W. (1978) “*Teoría de decisiones y sistemas de información*”, Trillas, México.
- Hassinger, Z (2018) *Diagnóstico de la importancia de evaluar la excelencia de los planes estratégicos de turismo caso: Plan estratégico de turismo distrito de Santa Rosa de Quives 2009-2014*. Tesis Doctoral. Universidad de San Martín de Porres.
- Herrera, L (2019) *Influencia del planeamiento estratégico en la gestión U.E 100 – 937 Gobierno Regional de Tumbes – Agricultura 2017*. Tesis doctoral.
- Hinson, J, Whitney, P, Wilson, C & Nusbaum, A (2019) *Work memory loads differentially influence framework-induced bias and normative choice in risky decision making*. PLOS ONE.
- Horna, Y y Miranda, E (2016) *Aplicación del análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones*. Tesis. UPAO.
- Kotler y Armstrong (2001). *Marketing*. (8ª. Ed.) México: Pearson.
- Lamb, Ch, Hair, J y Mc Daniel, C. (1998). *Marketing*. (4ª Ed.) Estados Unidos: Thompson Editores.
- Lasso, J (2017) *Microeconomía básica: toma de decisiones*. (tesis doctoral)
- Malek, Z, Douw,B, Van Vliet, J, Van Der Zanden, E & Verburg, P (2019) *Local decision-making on land use in a global context*. IOP Science.
- Maleta, H. (2009) *Metodología y técnica de la producción científica*

- Mejia, A (2016) *Planeamiento estratégico, comunicación interna y ambiente laboral en la Red N°11 UGEL 02 Rímac*. Tesis Doctoral.
- Melgar, A, Flores, W, Arevalo, J y Anton, P (2019) *Tecnologías educativas, habilidades sociales y la toma de decisiones*. Artículo científico. ScieloPeru.
- Melgar, A (2015) *Tecnologías educativas, habilidades sociales y la toma de decisiones en alumnos del Quinto año de la Escuela de Ingeniería Industrial Universidad César Vallejo – 2015*. Tesis doctoral. Universidad Cesar Vallejo.
- Mendicoa, G. (2003) *Sobre Tesis y Tesistas*. Espacio. Buenos Aires.
- Monje, C (2011) *Metodología de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa*
- Moya, P, Cortés, N y Martínez, A. (2019). *Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras*. Revista de investigación, desarrollo e innovación, 9(2), 237-248.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. (3° edición). Lima: Cepredim.
- Ochoa, B y Zogheib, Ch (2019) *¿Estamos tomando decisiones basadas en evidencia para la gestión del agua?*. Revista SPDA Actualidad Ambiental.
- Padilla, L, Asipuela, S y Espinosa, Y (2019) *Elaboración de un plan estratégico para la empresa Avícola Vitaloa S.A. Avitalsa ubicada en la ciudad de Quito parroquia Tumbaco*. (Tesis post grado).
- Pazmiño, J y Recalde, S (2018) *Análisis y propuesta de una herramienta business intelligence que permita mejorar la toma de decisiones gerenciales en la empresa Soldeneg Soluciones de Negocios Cía. Ltda* (tesis doctoral)
- Pérez, J, y Redondo, J. (2016). *Toma de decisiones en escenarios complejos*. Revista Ontare, 4(1), 121-141.
- Quintana, C y Grijalva, V (2017) *Diseño de un plan estratégico para el centro psicopedagógico San Andrés, en el período 2016-2019*. (Tesis post grado).
- Raffino, M (2019) *Observación Científica*. <https://concepto.de/observacion-cientifica/>. Consultado: 28 de abril de 2020.
- Rea, A, Chulli, M y Sandoval, T (2018) *Elaboración de un plan estratégico para construcciones hidráulicas Pilicita en el cantón Mejía*. (Tesis post grado).
- Revelo, R y Cuji, K (2015) *Modelo de análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones aplicado a la empresa Seeladvisory Group S.A. periodo 2013*.(tesis doctoral)

- Rivadeneira, A (2020) *Seguimiento y evaluación de los planes estratégicos en el sector salud: estudio de caso, año 2018*. Tesis doctoral.
- Rodriguez, C (2019) *La importancia de la política en la toma de decisiones*. Artículo. ConexiónEsan.
- Rodriguez, Y, Luque, A, Rodriguez, L y Riveros, J (2018) *5 acciones para la toma de decisión en investigación*. Artículo científico. Revista Escuela de Administración de negocios.
- Rodriguez, Y y Pinto, M (2018) *Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas*. Artículo científico. ScieloPeru.
- Sainz, J (2012). *El plan estratégico en la práctica*. España: Esic
- Sanchez Carlessi, H. y Reyes Meza, C. (2002), *Metodología y Diseños de la Investigación Científica*. URP, Lima.
- Sierra Bravo, R. (2006) *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. Paraninfo, Madrid.
- Silva, M (2020) *Plan estratégico multisectorial para la reducción de la contaminación acústica por ruido vehicular en la ciudad de Chachapoyas*. Tesis doctoral. Universidad Cesar Vallejo.
- Univo (2015). *Importancia del Plan Estratégico*.
- Valderrama, S. (2013) *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación Científica*. (1ra. Edición)
- Valles, M. (1997) *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Síntesis. Madrid.
- Vásquez, M (2018) *El plan estratégico en la productividad de las empresas procesadoras de aceite de oliva en el Perú durante los años 2015-2017*. Tesis Doctoral. Universidad de San Martín de Porres.
- Vásquez, M (2016) *Programa "Fortaleciendo el Capital intelectual" para la toma de decisiones y la gestión educativa en la I.E. Juan Fanning García, Chorrillos 2016*. Tesis doctoral. Universidad Cesar Vallejo.
- Verdezoto, D y Narváez, E (2017) *Plan estratégico enfocado al fortalecimiento del comercio de productos alimenticios para el mercado Iñaquito*. (Tesis post grado).
- Villegas, M (2018) *La toma de decisiones*. Artículo. Diario Perú 21.

Weinberger, V. K. (2009). *Estrategia para lograr y mantener la competitividad de la empresa*. Perú: Nathan Associates.

Zelada, Z (2010). *Planeamiento Estratégico*.
<http://es.slideshare.net/nidelvi/planeamiento-estratgico-empresarial>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Independiente

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Plan estratégico	Proceso que cuenta con varios elementos como la fijación de metas y objetivos que fijan el rumbo de la organización (Ferrel, Hartline y Lucas, 2002),	Proceso de establecer objetivos, así como diagnostico situacional y operativo.	Misión	Actividades	Likert de 5 niveles
			Visión	Aspiraciones	
			Fortalezas	Potencialidades	
			Debilidades	Limitantes	
			Amenazas	Defensas	
			Oportunidades	Aprovechamiento	TA (5)
			Objetivos	Metas	A (4)
			Estrategias	Acciones	I (3)
			Programas	Instrumentos	
			Ejecución	Acción	D (2)
Retroalimentación	Control	TD (1)			

Dependiente

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Toma de decisiones	Horna y Miranda (2016) es elegir entre varias alternativas, la más idónea para la solución de un problema, teniendo como punto referencial que dentro de las organizaciones se presentan numerosos hechos y circunstancias.	Proceso por medio del cual a través de la inteligencia, se diseña y se selecciona la mejor atención.	Inteligencia	Identificar	Likert de 5 niveles
				Análisis	
			Diseño	Estrategias	
				Acciones	
			Selección	Valuación	
				Factibilidad	
			Implantación	Desarrollo	A (4)
				Comprobación	I (3)
					D (2)
					Retroalimentación

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

Cuestionario N° 1

Objetivo: Medir el nivel de conocimiento de plan estratégico en la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y responda según la escala de medición

TA : Totalmente de acuerdo

A : Acuerdo

I : Indiferente

D : Desacuerdo

TD : Totalmente desacuerdo

Autor: Mg Jaime Laramie Castañeda Gonzales

N°	Pregunta	Respuesta				
		TA	A	I	D	TD
1	Las actividades que realiza están plasmadas en un documento formal.					
2	Los anhelos o aspiraciones que persigue la comuna a largo plazo esta establecidos en documento formal.					
3	Se realiza un análisis de las fortalezas que tiene el municipio					
4	Se realiza un análisis de las debilidades que tiene el municipio					
5	Se realiza un análisis de las posible amenazas que puedan afectar a la institución					
6	Se realiza un análisis de las posible oportunidades que sé que puedan aprovechar en beneficio de la comuna					
7	Se establecen objetivos mesurables y medibles					
8	Se establecen acciones para lograr los objetivos establecidos					
9	Se cuenta con programas en los cuales se plasman las actividades que se tienen que realizar.					
10	Los planes programados se ejecutan y se llevan a la acción.					
11	Los planes son controlados y corregidos para su posterior aplicación					

Cuestionario N° 2

Objetivo: Medir el nivel de conocimiento de toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y responda según la escala de medición

TA : Totalmente de acuerdo

A : Acuerdo

I : Indiferente

D : Desacuerdo

TD : Totalmente desacuerdo

Autor: Mg Jaime Laramie Castañeda Gonzales

N°	Pregunta	Respuesta				
		TA	A	I	D	TD
1	Para la TD se identifica y define el problema que se desea solucionar.					
2	Para solucionar el problema detectado se hace un análisis interno y externo.					
3	Para solucionar el problema se identifican y cuentan las alternativas, estrategias o vías de acción posibles					
4	Para solucionar el problema se solicita la participación y aporte de diversas áreas o profesionales.					
5	Se elige una alternativa de solución teniendo en cuenta la relación de los objetivos empresariales y los recursos disponibles.					
6	Se evalúa la factibilidad de la alternativa que se eligió para dar solución al problema					
7	Se desarrollan medidas que ayuden a la alternativa elegida para solucionar el problema					
8	Se comprueba si la puesta en marcha de la decisión es la más adecuada y si aporta a los resultados esperados					
9	Se evalúa acciones pasadas para ver si se está en lo correcto, y de no ser así, se reinicia el proceso					

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular b) Buena **c) Muy buena**

Sugerencias de mejora o de aceptación para su aplicabilidad:

Es instrumento es aceptable para su aplicabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90

Lugar y fecha: Chiclayo 25 de enero del 2021



Dr. Eudualdo Diaz Gonzales
DOCENTE - REG. CPPM 280016
UNIVERSIDAD NACIONAL DE JAEN

DR. Díaz Gonzales Eudualdo

DNI.

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del experto: Díaz Gonzales Eudualdo.

1.2. Institución donde labora: Universidad Nacional de Jaén.

1.3. Título de la investigación: “Plan estratégico para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Chiclayo”

1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario para medir plan estratégico en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																			X		
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																			X		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																			X		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																			X		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			X		
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la gestión pedagógica																			X		
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																			X		
COHERENCIA	Entre variables e indicadores																			X		
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																			X		
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																			X		

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular b) Buena **c) Muy buena**

Sugerencias de mejora o de aceptación para su aplicabilidad:

Es instrumento es aceptable para su aplicabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90

Lugar y fecha: Chiclayo 25 de enero del 2021



Dr. Eudualdo Diaz Gonzales
DOCENTE - REG. CPPa 280016
UNIVERSIDAD NACIONAL DE JAEN

DR. Díaz Gonzales Eudualdo

DNI.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular b) Buena **c) Muy buena**

Sugerencias de mejora o de aceptación para su aplicabilidad:

Es instrumento es aceptable para su aplicabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95

Lugar y fecha: Chiclayo 25 de enero del 2021



DR. Triful Ortiz Manuel Rodrigo.

DNI.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular b) Buena **c) Muy buena**

Sugerencias de mejora o de aceptación para su aplicabilidad:

Es instrumento es aceptable para su aplicabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95

Lugar y fecha: Chiclayo 25 de enero del 2021

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized initials, is positioned above a solid black horizontal line.

DR. Triful Ortiz Manuel Rodrigo.

DNI.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular b) Buena **c) Muy buena**

Sugerencias de mejora o de aceptación para su aplicabilidad:

Es instrumento es aceptable para su aplicabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90

Lugar y fecha: Chiclayo 25 de enero del 2021

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M. Arbulú', is centered on a light yellow rectangular background. The signature is fluid and cursive.

DR. Arbulú Ballesteros, Marco Agustín

DNI.

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del experto: Arbulú Ballesteros, Marco Agustín.

1.2. Institución donde labora: Universidad Nacional de Jaén.

1.3. Título de la investigación: “Plan estratégico para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Chiclayo”

1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario para medir plan estratégico en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CLARIDAD	Ésta formulado con lenguaje apropiado																			X		
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																			X		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																			X		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																			X		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			X		
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la gestión pedagógica																			X		
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																			X		
COHERENCIA	Entre variables e indicadores																			X		
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																			X		
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																			X		

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular b) Buena **c) Muy buena**

Sugerencias de mejora o de aceptación para su aplicabilidad:

Es instrumento es aceptable para su aplicabilidad.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90

Lugar y fecha: Chiclayo 25 de enero del 2021

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M. Arbulú', is centered on a light yellow rectangular background.

DR. Arbulú Ballesteros, Marco Agustín

DNI.

Anexo 3. Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Tabla 18

Fiabilidad de instrumento plan estratégico

Alfa de Cronbach	N de elementos
,983	11

El instrumento es confiable a un nivel de ,983 según la prueba de alfa de cronbach.

Tabla 19

Fiabilidad de instrumento toma de decisiones

Alfa de Cronbach	N de elementos
,990	9

El instrumento es confiable a un nivel de ,983 según la prueba de alfa de cronbach.

Anexo 4. Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Chiclayo, 10 de Mayo de 2021.

OFICIO N° 237 -2021-MPCH-GRR.HH.

Señora.
MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCÓN.
Jefe de la Unidad de la Escuela de Posgrado.
Universidad César Vallejo.

Presente.-

REF. : Carta S/N° - Reg. N° 431341-2021-
SISGEDO.

De mi consideración :

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi saludo cordial a nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, y en atención al documento de la referencia, debo indicarle que, se autoriza al Estudiante de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad **Sr. JAIME LARAMIE CASTAÑEDA GONZALES**, para que realice su Trabajo de Investigación denominado "**Plan Estratégico para la Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial de Chiclayo**"; Proyecto que realizara en la Subgerencia de Planeamiento y Racionalización a cargo del **Lic. Oscar E. Petroni Arana**; debiendo registrar su ingreso y salida para el cómputo del récord de asistencia.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración.

Atentamente,

Cc. :
SGPR
Archivo..


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
Abog. Carlos Alberto Acevedo Villar
Gerente de Recursos Humanos

Anexo 5. Consentimiento informado



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Chiclayo, 10 de Mayo de 2021.

OFICIO N° 237 -2021-MPCH-GRR.HH.

Señora.

MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCÓN.

Jefe de la Unidad de la Escuela de Posgrado.

Universidad César Vallejo.

Presente.-

REF. : Carta S/N° - Reg. N° 431341-2021-
SIGEDO.

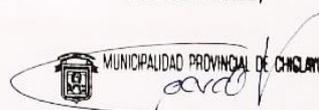
De mi consideración :

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi saludo cordial a nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, y en atención al documento de la referencia, debo indicarle que, se autoriza al Estudiante de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad **Sr. JAIME LARAMIE CASTAÑEDA GONZALES**, para que realice su Trabajo de Investigación denominado "**Plan Estratégico para la Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial de Chiclayo**"; Proyecto que realizara en la Subgerencia de Planeamiento y Racionalización a cargo del **Lic. Oscar E. Petroni Arana**; debiendo registrar su ingreso y salida para el cómputo del récord de asistencia.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración.

Atentamente,

Cc. :
SGPR
Archivo.


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
Abog. Carlos Alberto Acevedo Villar
Gerente de Recursos Humanos

Anexo 6. Fotos

