



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Perú al 2050: Planeamiento y Prospectiva bajo
la actualización del Decreto Legislativo Nro. 1088**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR

Zarate Ruiz, Gustavo Ernesto (ORCID: 0000-0002-0565-0577)

ASESOR:

Dr. Vásquez Mondragón, Walter Manuel (ORCID: 0000-0003-3210-9433)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria

A mi hermosa familia que son fuente de amor y valentía, quienes me brindaron el tiempo para cumplir con mis objetivos educativos.

Agradecimiento

En primer lugar, al Señor mi Dios y a la Virgen, por la vida, bendición y la vida.

En segundo lugar, a todos los docentes e investigadores por las enseñanzas para desarrollar la respectiva investigación.

Índice de contenidos

Carátula	
Dedicatoria	ivi
Agradecimiento	iiiv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Resumo	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO.	15
III. METODOLOGÍA	29
3.1. Tipo y diseño de investigación	29
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.	30
3.3. Escenario de estudio	31
3.4. Participantes	32
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
3.6. Procedimiento	33
3.7. Rigor científico	34
3.8. Método de análisis de datos	34
3.9. Aspectos éticos	35
IV. Resultados y discusión	36
V. Conclusiones	50
VI. Recomendaciones	52
VII. Propuesta	54
REFERENCIAS	57
	iv

ANEXOS

Índice de tablas

Tabla 1 Categorías y Subcategorías	31
Tabla 2 Participantes	32

Índice de figuras

Figura 1 Triangulación del análisis documental de la unidad de estudio	36
Figura 2 Triangulación de la observación de la unidad de estudio	38
Figura 3 Triangulación de la Entrevistas semi estructuradas de la unidad de estudio	40

Resumen

El presente trabajo titulado “Perú al 2050: Planeamiento y Prospectiva bajo la actualización del Decreto Legislativo Nro. 1088”, tuvo como objetivo analizar cómo generar planeamiento y prospectiva bajo la actualización del DL 1088. Esta investigación fue de enfoque cualitativo, el tipo de investigación fue básico, el diseño de investigación fue estudio de casos. Se empleó como técnicas entrevistas semi - estructuradas, observación y análisis documental. Además, se utilizó el método triangulación para el desarrollo y análisis de información recabada. Se concluyó que el planeamiento estratégico en el Perú debe reformularse actualizando el marco normativo implementado, para generar planes de gobernanza pública. También que es necesario la especialización del talento humano con la finalidad de afianzar las políticas públicas y planes estratégicos dentro de la gestión gubernamental. Asimismo, que es necesario el realizar un plan estratégico, con la finalidad de transversalidad, en beneficio de la población, esto sin perjuicio de hacer análisis de naturaleza individual sobre la eficiencia de los planes estratégicos implementados por las organizaciones gubernamentales. Por último, que es necesario que la gestión administrativa y financiera pase por un análisis funcional respecto a la modernización de los procesos con el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones.

Palabras clave: Planeamiento estratégico, Prospectiva, Gobernanza, Gestión del talento público.

Abstract

The present work entitled "Peru to 2050: Planning and Prospects under the update of Legislative Decree No. 1088", aimed to analyze how to generate planning and prospects under the update of DL 1088. This research was of a qualitative approach, the type of research was basic, the research design was a case study. Semi-structured interviews, observation and documentary analysis were used as techniques. In addition, the triangulation method was used for the development and analysis of the information collected. It was concluded that strategic planning in Peru should be reformulated by updating the implemented regulatory framework to generate public governance plans. Also, the specialization of human talent is necessary in order to strengthen public policies and strategic plans within government management. Likewise, it is necessary to carry out a strategic plan, with the purpose of transversality, for the benefit of the population, this without prejudice to making individual analyzes on the efficiency of the strategic plans implemented by government organizations. Finally, that it is necessary for administrative and financial management to go through a functional analysis regarding the modernization of processes with the use of information and communication technologies.

Keywords: Strategic planning, Foresight, Governance, Management of public talent.

Resumo

O presente trabalho intitulado "Perú até 2050: Planejamento e Perspectivas com a atualização do Decreto Legislativo nº 1.088", teve como objetivo analisar como gerar o planejamento e as perspectivas com a atualização do DL 1088. Esta pesquisa teve abordagem qualitativa, do tipo a pesquisa era básica, o desenho da pesquisa era um estudo de caso. Entrevistas semiestruturadas, observação e análise documental foram utilizadas como técnicas. Além disso, o método de triangulação foi utilizado para o desenvolvimento e análise das informações coletadas. Concluiu-se que o planejamento estratégico do Perú deve ser reformulado por meio da atualização do marco regulatório implementado, para gerar planos de governança pública. Além disso, a especialização do talento humano é necessária para fortalecer as políticas públicas e os planos estratégicos da gestão governamental. Do mesmo modo, é necessário realizar um plano estratégico, com o propósito de transversalidade, em benefício da população, sem prejuízo de efetuar análises individualizadas sobre a eficácia dos planos estratégicos implementados pelos organismos governamentais. Por fim, é necessário que a gestão administrativa e financeira passe por uma análise funcional quanto à modernização dos processos com o uso das tecnologias de informação e comunicação.

palavras chave: Planejamento estratégico, prospectiva, governança, gestão de talentos públicos.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad se evidencia que existe la necesidad de implementar cambios estructurales dentro de los entes gubernamentales con la finalidad de determinar objetivos a largo plazo orientadas al cumplimiento de las políticas gubernamentales en favor del ciudadano. Sin embargo, es necesario que reconocer estos cambios estructurales no se han visto favorecidos por un accionar coherente por parte de los gobernantes a lo largo de los últimos 60 años. Cabe indicar que la falta de coherencia en los planes de desarrollo estratégico implementados por el Estado peruano ha generado marchas y contramarchas que no han permitido una articulación efectiva de los intereses gubernamentales en relación con los intereses de los ciudadanos, debido a la alternancia de modelos contradictorios de gobernanza (Chudnovsky, 2021; Madrigal y Martinez, 2016).

Estos cambios estructurales han originado la crisis social y económica en la cual nos hemos sumido en los últimos años y que se ha evidenciado más aún en nuestra realidad actual en la cual no existe un derrotero que nos permita pensar en el desarrollo sostenido para los próximos años. Si bien es cierto han existido esfuerzos gubernamentales con la finalidad de generar un plan estratégico gubernamental articulado orientado al desarrollo de nuestro país con miras al nuevo contexto internacional; éste no ha sido debidamente alineados con los intereses de los gobernantes de turno. En este sentido se hace necesario cuestionarnos sobre la eficiencia de los planes estratégicos gubernamentales que se han venido promoviendo en las diferentes instituciones públicas las mismas que deben estar orientadas al desarrollo económico y social de nuestro país.

Cabe indicar que los hechos antes mencionados sumados a la crisis sanitaria mundial que ha sufrido nuestro país han evidenciado la falta de políticas públicas orientadas al cumplimiento de los planes estratégicos organizacionales tanto en el sector público como el privado. Esta crisis ha mostrado con crueldad el poco interés que ha habido por parte del Estado en reducir las brechas en diferentes sectores como el de salud o educación lo que ha devenido en el

colapso del sistema por falta de planificación e inversión en el mismo (Salvador Hernández et al., 2017). La falta de infraestructura, personal y logística han sido evidentes para afrontar de manera adecuada esta crisis sanitaria. A esto se suma las marchas y contramarchas del gobierno central respecto a las políticas implementadas lo que ha generado un perjuicio económico y social a nuestro país.

Si bien es cierto se han puesto en marcha ciertos programas con la finalidad de afianzar la presencia del Estado dentro del territorio mediante planes estratégicos sectoriales, estos muchas veces han funcionado de manera desarticulada generándose de manera innecesaria duplicidad de esfuerzos debido a que en lo ha existido una coordinación entre los organismos del gobierno central, gobiernos regionales y locales (Acosta Ortiz, 2019). Esta falta de una visión prospectiva de nuestra realidad por parte de los gobernantes ha ocasionado un retraso en la ejecución de las políticas públicas a favor del ciudadano.

En ese sentido es importante señalar que la implementación de una planificación estratégica institucional es necesario determinar cuáles son los objetivos estratégicos, la viabilidad su ejecución en los plazos estimados en la asignación oportuna de los cursos necesarios para su ejecución de manera proyectada. Es por lo señalado que las organizaciones sean estas públicas o privadas deben determinar de manera inequívoca cuáles son los objetivos establecidos y el plazo en el cual éstos serán alcanzados. Estos dos componentes determinan el aprovisionamiento de los recursos de manera dosificada y previa medición del cumplimiento de las metas establecidas (Quiroz et al., 2020). La implementación de una planificación estratégica organizacional debe hacerse tomando en consideración el rol que tienen las diferentes áreas de la organización y su aporte a la ejecución de este plan,

Los planes estratégicos implementados oportunamente permiten a las organizaciones desarrollar ventajas competitivas respecto a otras organizaciones. Es por ello que gran parte del éxito de la implementación o sin al factor humano involucrado no sólo en la etapa de la calificación sino también

en la supervisión y ejecución de la misma. Al respecto, cabe indicar que muchos de los planes adolecen de la determinación adecuada de indicadores de éxito y gestión sobre los mismos dificulta el éxito o fracaso de esta implementación (Rojas et al., 2019).

El éxito organizacional de las empresas de tipo privado deviene del uso adecuado de la planificación estratégica en las decisiones que ellos adoptan con la finalidad de orientar los productos o servicios que oferta a un determinado mercado. Es por ello que la planificación estratégica se ha constituido en empresa privada en uno de los pilares del desarrollo sostenido organizacional. La valoración de los planes estratégicos en el sector privado depende de la eficiencia respecto a los resultados que se obtienen de él; es por ello que la implementación de estos planes se hace de manera responsable estableciendo horizontes de gestión a corto y mediano y largo plazo (Gonzales et. Al., 2019).

En toda organización sea esta público o privada se deben establecer mecanismos que permitan determinar un seguimiento oportuno a las planificaciones realizadas con la finalidad efectuar tareas efectivas necesarias con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos. El Decreto Legislativo 1088 que regula la ley del sistema nacional de planeamiento estratégico se constituye en el marco en el cual el Estado peruano debe desarrollar una estrategia que permita el desarrollo sostenido del esfuerzo interno institucional con la finalidad de conseguir la ejecución de los objetivos identificados. Cabe indicar que el marco normativo reseñado en la actualidad no responde a las exigencias organizacionales de las instituciones públicas.

En la coyuntura actual es necesario replantear el marco normativo en el cual se desarrolla la planificación estratégica de nuestro país la misma que tiene un enfoque sectorial del tipo gubernamental, debiendo establecerse un esfuerzo conjunto sectorial con la participación activa sector del privado para poder maximizar el nivel de articulación entre el esfuerzo del gobierno y la empresa privada en favor del ciudadano (Sánchez-Rentería et al., 2016). Este enfoque permitiría la identificación de las brechas de inclusión que se tiene en los diferentes sectores gubernamentales y la participación del estado. Asimismo,

determinaría también como la empresa privada debe participar de manera activa para la reducción o cierre de esa brecha deficitaria que perjudica el desarrollo social de la sociedad. Por otro lado, este cambio de enfoque también permitiría la integración de las estrategias privadas con la finalidad de permitir un seguimiento respecto a la forma como el estado debe reorientar sus esfuerzos en los lineamientos claramente establecidos según la necesidad de la población.

Entonces, en este estudio se identificaron, bajo el enunciado holopráxico, según Hurtado (2015), se relacionaron ciertos aspectos como la selección e identificación de sujetos de estudio, para su análisis y debido a que permitió formular el problema; En este sentido, se refiere a la expresión en la que el investigador indicó lo que quiso saber, de manera breve, concisa y concreta. En este sentido, todo lo que se mencionó en los párrafos anteriores se ha planteado el siguiente problema general ¿cómo generar planeamiento y prospectiva bajo la actualización del DL 1088? Y los siguientes problemas específicos: ¿cómo generar planes de gobernanza pública a partir de los cambios del DL 1088?; ¿cómo aplicar la gestión del talento humano público para realizar cambios del DL 1088?; ¿cómo realizar el plan de estratégico de desarrollo intersectorial para desarrollar los cambios en el DL 1088? y ¿cómo desarrollar planes de gestión administrativa y financiera para mejorar el DL 1088?

La justificación teórica obedece a que la investigación contribuye a la adquisición de nuevos conocimientos que permitan cerrar la brecha respecto a una planificación estratégica eficiente dentro del Estado peruano y por ende este generar conocimiento respecto a una correcta planificación estratégica por parte de los funcionarios gubernamentales. En cuanto a la justificación práctica, los resultados de esta investigación pueden ser utilizados con la finalidad de fomentar en los funcionarios gubernamentales una conciencia respecto a la responsabilidad de las decisiones y el futuro desarrollo económico de nuestro país. La justificación metodológica está basada en la aplicación del método científico seguida durante el proceso de investigación el cual ha permitido establecer los lineamientos adecuados respecto a la gestión de los componentes de investigación metodológicos implementados y cuya confiabilidad permite

llegar a resultados valerosos dentro de la realidad materia de estudio. (Fernández-Bedoya ,2020).

Se han determinado el siguiente objetivo general es analizar el planeamiento y prospectiva bajo la actualización del DL 1088. Asimismo, se ha planteado los siguientes objetivos específicos analizar los planes de gobernanza pública a partir de los cambios del DL 1088; analizar la gestión del talento humano público para realizar cambios del DL 1088; analizar el Plan de Estratégico de Desarrollo Intersectorial para desarrollar los cambios en el DL 1088 y analizar los planes de gestión administrativa y financiera para mejorar el DL 1088.

II. MARCO TEÓRICO.

A nivel nacional, Torres (2018), concluyó que la planificación estratégica en el Perú no ha tenido los resultados esperados pese a los esfuerzos del Estado debido a que no existe un personal calificado que permita efectuar de manera adecuada la ejecución de los planes estratégicos y seguimiento de los mismos. Asimismo, señaló que es importante que el Estado capacite de manera constante su personal con la finalidad de poder gestionar de manera adecuada la planificación estratégica.

Pacheco et al. (2020), concluyó que es importante que las políticas públicas estén acordes con el uso de otros recursos y éstos a su vez coadyuven a que la planificación estratégica esté orientada a los resultados y por ende beneficie la población. Asimismo, estableció que existe un interés por parte de la población en participar activamente en las acciones de gestión gubernamental que se traduzcan en beneficios tangibles para ellos. Es por eso que es importante que esta planificación oriente su interés en las necesidades inmediatas de la población para poder establecer un uso racional de los recursos del Estado.

Ernesto y Bruno (2021), concluyó que la falta de la planificación estratégica con visión al futuro ha ocasionado que las políticas públicas establecidas en el marco de la gestión gubernamental en especial las del sector salud para atender la crisis sanitaria, han mostrado las falencias que se han tenido por parte de las autoridades gubernamentales al tener una visión a muy corto plazo respecto a las necesidades de la población. Estableció también la necesidad por parte del Estado de mirar al futuro orientado a los esfuerzos a una prospectiva a largo plazo y que permita una proyección de gastos e inversiones en favor de la población peruana.

Díaz y Yactayo (2020), concluyó que es importante que las autoridades deben mantener una perspectiva global respecto a la problemática social de la población con la finalidad de definir de forma apropiada y viable las estrategias que deben ser implementadas por parte del Estado en el cumplimiento de las políticas gubernamentales y adecuándolas específicamente a la realidad de la población. Asimismo, indicó que es importante que el Estado impulse la

participación activa de la sociedad civil en actividades de planificación orientándolas en un esfuerzo conjunto a un desarrollo integral de la población.

Mesones (2020), identificó la necesidad de modernizar los procedimientos gubernamentales con la finalidad de que puedan servir como base respecto a una mejor calidad de servicio al ciudadano como una estrategia de desarrollo que debe ser transversal para todas las entidades públicas. Este tipo de mejora debe ser debidamente motorizado por parte de un organismo especializado con la finalidad de establecer la eficiencia de los procesos y éstos a su vez permita una mejor gestión de las acciones de gobierno.

Asmat et al. (2018), concluyó que es importante que el Estado peruano establezca estrategias que permitan el acceso a la información y el análisis de la misma con la finalidad de poder establecer decisiones gubernamentales que estén orientadas a la mejora de la calidad de vida de la población y por ende a un uso de los recursos gubernamentales de manera eficiente por parte de las autoridades de turno.

A nivel internacional, Acosta (2019), concluyó que es importante que el Estado establezca un análisis situacional transparente respecto a la realidad socioeconómica de la población con la finalidad de esta sirva de línea de base para la creación de una planificación estratégica que permita la inclusión de los diferentes segmentos de la población en las acciones gubernamentales y de gestión pública. Resaltó el valor que tiene en el estado en la defensa del derecho ciudadano a participar en las decisiones que pueden impactar en su presente y su futuro y que están relacionadas a la forma de accionar del Estado.

Bonicatto (2020), concluyó que una adecuada planificación estratégica debe conllevar la identificación de las necesidades actuales de la población, identificación de la situación ideal a la cual se quiere arribar como resultado de la planificación, identificación de los actores relacionados al cumplimiento de esta brecha de necesidades y la dotación de los recursos necesarios para su realización. Indica además que si no se tienen estos elementos debidamente analizados no se puede ni debe generar una gestión estratégica dentro de cualquier tipo de organización debido a que está destinada al fracaso.

Segarra et al. (2018), concluyó que la planificación estratégica debe ser adecuadamente socializada entre los miembros de la colectividad indicando el impacto que va a tener esta en las relaciones presentes y futuras y el desarrollo que se espera en base a la ejecución de la misma. En este sentido el autor sostuvo que es importante que la gestión de la planificación debe prever un correcto entendimiento de su impacto por parte de la colectividad afectada con la misma.

Calle et al. (2018), concluyó que es importante de que la planificación estratégica sea revisada desde un punto de vista integral y no de naturaleza segmentada. Esto debido a que el desarrollo socioeconómico obedece a una relación directa entre los diferentes componentes de la misma. En este sentido es importante que los agentes que ejecuta la planificación deben tener una visión clara y global respecto a la realidad para poder en base a ella estimar las acciones necesarias dentro de una gestión estratégica adecuada.

Robles (2020), concluyó que es importante efectuar un análisis respecto a las metas futuras en base a la planificación con la finalidad de establecer las acciones que deben realizarse para encaminar el esfuerzos y recursos a la meta trazada. El autor hace hincapié en que es importante la relación que debe existir entre nuestra visión organizacional y las acciones estratégicas encaminadas a su cumplimiento.

Cabe resaltar que los países del primer mundo han basado su desarrollo en la implementación efectiva las políticas gubernamentales en un planeamiento estratégico sostenido que se constituye en la base de ejecución específica de acciones orientadas al desarrollo de diferentes sectores en los cuales tienen influencia el estado. Es por ello que resulta necesario que la gestión pública orientada al desarrollo económico y social tenga como prioridad una planificación estratégica basada en el entendimiento de las necesidades sociales e institucionales con la finalidad de identificar los requerimientos de las mismas para poder actuar de manera adecuada ante condiciones específicas de incertidumbre sobre el futuro y los cambios que pueden realizarse en favor del ciudadano.

En los últimos años el fenómeno de la globalización como un intercambio de información, ha afectado la toma de decisiones por parte del Estado respecto a la forma de atención adecuada de las crecientes necesidades de los ciudadanos. Esta misma globalización en el futuro va a generar cambios de manera imprevisible en las decisiones de cada uno de los países según el nivel de planificación que ellos tengan y la manera como ésta haya sido realizada (Blutman & Cao, 2016). Es por esto que se hace necesario que la planificación estratégica gubernamental contenga lineamientos basados en pensamientos de escenarios posibles y deseables que deben ser considerados al momento de su diseño.

En el desarrollo de los planes estratégicos en América Latina y el Caribe, estos no han sido diseñados de manera que prevean el desarrollo global, sino más bien ha sido enfocado desde un entorno regionalista y es por esto que su nivel de proyección al futuro resulta poco menos que ineficiente. En este sentido (Máttar y Cuervo, 2016), señalan que es importante que las políticas gubernamentales en América Latina deben construirse tomando en consideración los riesgos y oportunidades que se dan en el marco de un entorno geopolítico externo a la región; es decir que se debe tomar en consideración un pensamiento estratégico orientado a elementos ya previstos por los países desarrollados tales como son el uso de tecnologías, la integración económica, y el desarrollo industrial.

Por lo expuesto se hace necesario que la planificación estratégica para América Latina debe tener una orientación en componentes relevantes que no han sido explotados adecuadamente por parte de nuestros gobernantes. Estos componentes son el uso de tecnologías disruptivas, el aprovechamiento de los recursos naturales, el crecimiento demográfico, la expansión de las ciudades, el cambio climático y la gobernabilidad democrática (Cuervo, 2016; Micklos y Tellos, 2007).

A este respecto podemos decir que en América Latina aparecieron en los últimos 20 años estrategias sobre el aprovechamiento de las tecnologías; enfocando este aún fenómeno disruptivo. Es así que se ha puesto énfasis en la

implementación de estrategias encaminadas a la implementación de gobiernos bajo una arquitectura digital que permita la toma de decisiones de manera oportuna por parte de los gobernantes y de esta manera lograr el bienestar de la población (Tarapuez et al., 2016). Cabe indicar que el uso de tecnologías se ha vuelto una necesidad dentro del entorno gubernamental ya que ayuda a un aprovechamiento adecuado de los elementos de gestión productiva de un determinado país, lo que a la larga genera un entorno de estabilidad en el marco de gobernabilidad y eliminación de conflictos sociales dentro de la población.

Por otro lado también es importante destacar que debido a la falta de estrategias respecto a un racional aprovechamiento de los recursos naturales, en los últimos años debido a factores poblacionales se ha notado un decremento en la escasez de los mismos tales como: agua, áreas productivas del tipo alimenticio, recursos energéticos, entre otros; a esto se suma que existe una creciente y variada demanda de estos recursos por parte de los países industrializados lo que obliga a una implementación de innovación tecnológica para el mejor aprovechamiento de estos recursos en beneficio de la población (Flórez et al., 2016).

Es importante también señalar que el crecimiento demográfico ha sobrepasado las estimaciones de los diferentes países de Latinoamérica, es por ello que se ha generado nuevos mercados con demandas diversas las cuales no pueden ser cubiertas por el Estado debido a que la oferta planificada para las mismas no han considerado el desmesurado crecimiento de la población, esto ocasionado muchas veces por la migración que existe en los diferentes países debido a la inestabilidad sociopolítica que se ha evidenciado en los últimos años. (*IdUS - Planeamiento Estratégico Local y Evaluación Del Desarrollo Urbano Sostenible Integrado En Ciudades Medias, n.d.*) A este respecto muchos ciudadanos optaron por el éxodo hacia otros países de la región atraídos por la bonanza económica que éstos ofrecían. Este éxodo a la larga ha traído consecuencias a los países receptores de esta población migrante debido a que sus sistemas de salud, vivienda, transporte y educación han sido colapsados por este fenómeno migratorio.

Asimismo, el desarrollo de algunos países de Latinoamérica debido a su fortaleza económica ha generado el crecimiento de sus ciudades de una manera no controlada y menos planificada, hecho que ha ocasionado que colapse la infraestructura implementada para la dotación de los servicios básicos tales como son el agua y educación. Este hecho ha conllevado a que la calidad de vida en muchas de estas grandes urbes haya decaído sobre todo en la periferia donde se ha generado centros poblacionales a los cuales no alcanza el desarrollo urbanístico planificado por parte de las entidades gubernamentales (Pesoa y Sabaté, 2016).

El cambio climático ha afectado enormemente la estabilidad productiva de muchos de los países de la región orientados históricamente a la agricultura y ganadería, este elemento sumado al crecimiento desmedido de emanaciones y calentamiento global proveniente de la industria sin la debida planificación estratégica respecto a la forma como deben ser implementados mecanismos de cero contaminación o al menos disminución de los efectos de la contaminación, esto ha generado que las áreas productivas no cubran con las expectativas y requerimientos propios de la población (Martínez-Novo et al., 2017). A esto se suma que existe una falta de conciencia por parte de la población en el cuidado del medio ambiente lo que hace necesario generar conductas de cambios en los comportamientos en la población con miras a generar elementos sostenible a largo plazo (Chacón, 2017).

Por último, la gobernabilidad del tipo democrático constituye en la actualidad uno de los pilares sobre los cuales se tienen que desarrollar acciones de planificación estratégica tomando en consideración el respeto a la integración social del ciudadano en las decisiones políticas sociales y económicas que en el futuro pudieran afectarle. Es por ello que se hace indispensable que las estrategias respecto a la transparencia en la toma de decisiones gubernamentales, manejo de las relaciones institucionales y aumento de la seguridad ciudadana se hacen hoy necesarias con la finalidad de establecer mecanismos que permitan desarrollar acciones orientadas a un futuro con bienestar para la población (Díaz y Yactayo, 2020).

Por otro lado el planeamiento estratégico es el conjunto de actividades orientadas para que una organización pueda desarrollar los objetivos institucionales basados en acciones articuladas a un nivel de responsabilidad y con una estimación de plazos y resultados debidamente previstos y que son de beneficio de la organización (Cadillo, 2021). Desde este enfoque podemos establecer que es importante que la organización identifique en primer lugar Cuáles son los objetivos que pretende alcanzar tanto a corto, mediano y largo plazo con la finalidad de establecer acciones coherentes y planificadas para la consecución de los objetivos previamente definidos. Es por ello que la planificación estratégica de las organizaciones requiere de un enfoque basado en la abstracción de los conocimientos tomando en consideración elementos futuros y las posibles variables que podrían afectar sus resultados. En este sentido es importante que los recursos humanos encargados de crear los planes estratégicos deben de tener un conocimiento cabal respeto a la situación de la organización y su visión a futuro, lo que para términos de gestión denominamos prospectiva (Cabrera, 2021).

Por otro lado, Hernández (2020), indico que la prospectiva es la visión que se tiene de una determinada realidad enfocada desde una perspectiva futura en situaciones en las cuales se ha alcanzado una serie de beneficios dentro de la unidad de estudios que aplica esta metodología de planificación. Por ello la prospectiva se apoya en un conjunto de elementos que permiten una investigación a través del uso de diferentes métodos científicos y prácticos con la finalidad de efectuar un análisis exhaustivo de una determinada situación entendiendo ésta desde varios enfoques que permitan establecer componentes de previsión orientados al futuro (Sezener et al., 2019).

La dificultad que estriba de un análisis prospectivo de una determinada realidad está dada por los elementos que se toman al momento de hacer el análisis de la realidad actual tomando en consideración los posibles escenarios que pudieran afectar los componentes establecidos como actividades a realizarse con la finalidad de determinar la visión futura (Hu et al., 2008). En este sentido el obtener un incorrecto análisis de la situación actual deviene

ineludiblemente en un fracaso de la visión bajo el enfoque prospectivo ya que no se contaría con elementos suficientes de juicio que permitirían establecer escenarios futuros que pueden impactar directamente en los objetivos trazados por la institución sea ésta de equipo gubernamental o privados (Kabus et al., 2019).

Lo señalado precedentemente se sustenta en la forma como en la actualidad muchos de los países de la región incluyendo nuestro país, no ha logrado establecer una visión prospectiva de la realidad peruana y un enfoque certero del camino que se tiene que seguir para alcanzar el desarrollo económico, social, cultural que es una de las expectativas que se debe tener como elemento gestor de las políticas estratégicas implementadas por el Estado en el marco del cumplimiento de las planes de gobierno.

Para el desarrollo del pensamiento basado en planeamiento estratégico gubernamental se debe tener en consideración 3 componentes específicos del mismo los cuales son: los planes operativos, la programación presupuestal y el control de la gestión. Estos tres componentes han sido considerados en el presente trabajo como categorías de investigación. Estos 3 componentes trabajan de manera interrelacionada con la finalidad de garantizar que la planificación estratégica gubernamental se adecúe a los objetivos y metas previamente establecidos y cuya orientación tiene que estar en relación al beneficio público (Sainz, 2003).

Respecto a los planes operativos considerada como primera categoría del presente trabajo de investigación, éstos deben constituirse como herramienta de gestión gubernamental con la finalidad que se puedan establecer en ellos los objetivos que persigue la organización y la forma como esta deben ser alcanzados orientando el esfuerzo al resultado de la misma. Cabe indicar a este respecto que los planes operativos deben estar alineados con la primacía de la realidad dentro de una determinada organización y es por esto que el diseño de este documento de gestión debe ser acorde con las necesidades de la población (Segura 2019). Su importancia estriba en que incorpora una serie de actividades que deben ser debidamente sistematizados, asignándoles a cada una de ellas

los recursos necesarios tanto de infraestructura, personal y económicos para su cumplimiento. Es debido a esto que los planes operativos están íntimamente relacionados a la programación presupuestal de la institución (Díaz, 2021).

Los planes operativos determinan el derrotero sobre el cual institución tiene que trabajar para lo cual se tiene que haber efectuado un análisis situacional la misma que comprende elementos que pudieran afectar tanto del macroentorno como de microentorno. Este análisis situacional permite determinar las actividades que deben ser implementadas, así como los plazos estimados de ejecución de las mismas. Es importante resaltar que muchos de los planes operativos gubernamentales pese a tener una adecuada ordenación sistemática respecto a las actividades no resultan eficientes debido a que no determino en forma oportuna al responsable de su ejecución (Andrade et al., 2019).

La adecuada ejecución de los planes operativos depende de manera crítica de las capacidades y habilidades que tiene ostentar el personal organizacional y los titulares del mismo. Si bien es cierto los planes operativos van más allá de personas que no se ejecutan, la correcta ejecución permite un cumplimiento adecuado y oportuno de los planes operativo; es por ello que la adecuada articulación entre los intereses sociales y los gubernamentales se constituye como un factor de éxito en la implementación de los planes operativos de cualquier organización (Elinbaum, 2020).

La programación presupuestaria institucional como segunda categoría de la presente investigación releva especial importancia debido al hecho que para la ejecución de la planificación efectuada por las organizaciones requiere una adecuada y oportuna asignación de recursos por parte del erario nacional con la finalidad de garantizar los resultados esperados de las actividades programadas dentro de los planes operativos. Un elemento crítico de la programación presupuestaria institucional deviene de las dificultades de estimación de elementos que no pueden ser controlados a nivel institucional coma vale decir elementos del macroentorno (Rojas et al., 2019). Es por ello que la programación presupuestaria debe estar orientada a una flexibilización del gasto tomando en

consideración la situación real que tiene como escenario un momento específico en un determinado entorno.

Es necesario identificar dentro de la programación presupuestaria del tipo institucional dos componentes que son constitutivos: la determinación de la escala de prioridades de los objetivos del tipo institucional dentro de un determinado período fiscal y la determinación de las metas presupuestarias que deben ser alcanzadas en un determinado período y que debe de ser alineados con los objetivos institucionales y funcionales de una determinada organización (Ratzemberg y Bardales, 2020). Estos dos componentes constitutivos interactúan con la finalidad desde terminar una adecuada programación presupuestaria juntos es importante resaltar que en ambos casos juega un rol importante la correcta identificación de los objetivos institucionales los mismos que deben estar debidamente alineados con el plan operativo institucional (Salvador Hernández et al., 2017). Si bien es cierto la dinámica en las organizaciones en algunos casos pueden reorientar los objetivos identificados dentro de la planificación, debido a su naturaleza temática, estos siempre deben estar alineados con la razón de ser de la organización.

El control de gestión institucional como tercera categoría de la presente investigación asienta la importancia de una adecuada implementación basado en la incorporación de un análisis situacional denominado línea de base sobre la cual se prevé los objetivos estratégicos institucionales. Cabe indicar a este respecto que este análisis situacional identifica los componentes que deben ser considerados dentro del plan estratégico con la finalidad de poder un poco más adelante generar los indicadores de gestión adecuados según los tipos de actividades, metodología de medición y tiempo de la misma (Blutman & Hoya, 2019).

El control de gestión como tal implica por ende la determinación de las métricas de medición que deben ser implementadas durante la ejecución de los planes estratégicos. Es por ello que la implementación de los planes estratégicos debe estar debidamente articulados con componentes que permita verificar el avance y el resultado de las actividades propuestas a nivel de la planificación y

el impacto que tiene él mismo en favor de la población. Las acciones de control por ende deben estar diseminadas a lo largo de todos los procesos involucrados en la planificación estratégica gubernamental con la finalidad de determinar acciones preventivas y correctivas oportunas orientadas a la consecución de los resultados previstos por la organización (Paniagua et al., 2017).

La importancia de la toma de decisiones orienta los esfuerzos de la organización a conseguir los resultados basados en objetivos adecuadamente establecidos; es por ello que el análisis de grandes volúmenes de datos se hace indispensable en la actualidad para poder proponer de manera oportuna cuáles son los lineamientos que se deben tener a nivel de la organización. Este manejo de grandes volúmenes de datos también denominado "Blockchain", permite a la organización hacer un análisis exhaustivo no sólo de información que proviene de fuentes internas sino también se toma en consideración información que puede provenir de fuentes externas. Una estrategia adecuadamente orientada debe ir acompañada del uso de herramientas de inteligencia artificial que permitan a la organización efectuar un eficiente análisis de los datos recolectados con la finalidad de poder ser automatizados y servir como base de conocimientos para la toma de decisiones (Correas del Prado, 2018).

Es por ello que el binomio inteligencia artificial y análisis de grandes volúmenes de datos, se ha hecho relevante dentro de las empresas privadas. Es importante remarcar que esta práctica también está siendo asumida por el sector público entre los países del primer mundo con la finalidad de efectivizar de manera adecuada la toma de decisiones (Vega, 2019). Cabe indicar, que la planificación estratégica debido a su naturaleza prospectiva debe afianzar este uso de manera sostenida con la finalidad de diseñar componentes de la planificación acordes con la realidad cambiante del entorno que nos rodea.

Es necesario tener en consideración que la planificación estratégica entre las organizaciones de tipo privado se concentra en la obtención de resultados respecto a la utilización de los recursos que se destinan. Este tipo de pensamiento en la organización privada hace que se determinen acciones de seguimiento de las actividades que se realiza con la finalidad de establecer un

direccionamiento adecuado de los esfuerzos que se emplean para su realización. Por otro lado, y los hubiera una desviación respecto a la planificación estimada por la organización se definen las desconocidas que permiten obtener el resultado con un mínimo de retrasos en tiempo o inadecuado uso de recursos de la organización.

Es importante que las acciones gubernamentales del tipo estatal tengan mecanismos de control respecto a la calificación con miras a lograr los objetivos del bien común que son parte de las acciones del Estado. Es por ello es importante que el funcionario público posea una visión prospectiva respecto a la realidad que le rodea, con la finalidad de establecer de forma adecuada estrategias que permitan el desarrollo sostenido de un determinado país. Por otro lado, las acciones que deben establecerse dentro del entorno estratégico de ninguna manera deben depender de los planes de gobierno de las autoridades de turno. Es en base a esta nueva visión del plan estratégico de tipo institucional que se debe fortalecer los mecanismos de gestión del tipo estatal orientando el esfuerzo al resultado y medición de los objetivos mediante el uso de indicadores de gestión estratégicos como se hace en empresa privada.

Los cambios en los paradigmas de las organizaciones sean estos públicos o privados, obligan al establecimiento de planificación con vistas al cumplimiento de los resultados que se han previsto, sin embargo, para efectuar su tarea es necesario que se doten de herramientas y personal calificado con la finalidad de establecer los objetivos a largo plazo y que esto coincide de manera inequívoca de identificación de las actividades orientadas con este fin. El Estado peruano ha establecido mecanismos de planificación estratégica, éstos no han sido debidamente articulados de la falta de interés por parte de las organizaciones públicas en el establecimiento de una interacción de tipo transversal que permita de manera coherente el establecimiento de metas en beneficio de un determinado entorno social.

Por otro lado, también es importante establecer que un elemento de éxito en las políticas estratégicas del nivel gubernamental está dado por el nivel de los profesionales que viven orientar los esfuerzos del Estado a su cumplimiento. Es

por eso es importante que el nivel de preparación de los funcionarios públicos está orientado también al establecimiento de un pensamiento estratégico orientado resultado más allá de solamente especulaciones políticas con la finalidad de sostenerse en el cargo por un determinado tiempo. Es por eso que urge la necesidad de funcionarios técnicos en planificación estratégica con miras a determinar de manera coherente las acciones que se deben articular en todas las sesiones públicas de un determinado sector e incluso hace las transversal de manera intersectorial.

Tomando en consideración lo señalado por los entrevistados en la investigación y contrastando esta información con la devenida del análisis documental y la observación no participativa, se han identificado las categorías emergentes de gobierno digital y sistema para tomar decisiones los mismos que son parte integrante del presente trabajo de investigación.

Respecto al gobierno digital Holger & Delgado (2020), en su investigación que tuvo como objetivo determinar la relación entre el nivel de desarrollo del gobierno digital y la percepción de modernización por parte de los ciudadanos, concluyó que un alto nivel de gestión dentro del Estado que permite afianzar los procedimientos mediante la intermediación digital para que los ciudadanos puedan acceder a los servicios que se ofertan a nivel gubernamental reduciendo las barreras burocráticas que existen en la actualidad y que genera una percepción negativa respecto al interés que tiene el Estado por la modernización de los procesos en la gestión pública.

En el mismo sentido Kourula et al. (2019), en su investigación que tuvo como objetivo determinar los mecanismo de la regulación gubernamental que puede contribuir a la gobernanza de la conducta empresarial, concluyó que es importante que las entidades gubernamentales tanto públicas como privadas deban establecer mecanismos que permitan una adecuada gestión que aporte de manera positiva a la forma como las organizaciones deben tomar decisiones y planificar estrategias orientadas a mejorar los procesos que en ella se realiza.

Respecto a la categoría emergente sistema para la toma de decisiones, Alvarado et al. (2018) en su investigación que tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre los sistemas de información y los subsistemas organizacionales, concluyó que es importante que los subsistemas deberán organizarse información de manera agrupada con la finalidad de que éstos puedan ser aprovechadas por la alta gerencia en los diferentes procesos que se realizan y que permitan una adecuada toma de decisiones dependiendo de las circunstancias internas o externas en las cuales deban ser usadas.

En el mismo sentido González et al. (2019), en su investigación que tuvo como objetivo analizar la gestión estratégica en las organizaciones como herramienta para la toma de decisiones y dar respuesta a las demandas del entorno competitivo, concluyó que es de vital importancia para las organizaciones establecer mecanismos de aglutinación de la información y que éste esté adecuadamente sistematizada con la finalidad de ayudar a la alta gerencia de la organización a establecer acciones que permitan una ventaja competitiva y beneficio al cliente directo mediante una eficiente toma de decisiones, para lo cual se deben establecer mecanismos que permitan un pensamiento crítico, analítico y estratégico como parte del sistema de toma de decisiones a implementarse dentro de la organización.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se tomó en consideración el paradigma interpretativo del tipo naturalista (Marja-Liisa et al., 2008). Esta selección obedece a que este tipo de paradigmas se caracteriza por el análisis objetivo de los sucesos que acontece dentro de un determinado entorno social y sobre los cuales se requiere identificar su naturaleza, así como las causas que lo ocasionan. En tal sentido tal como lo señaló Schenkel (2019) este tipo de paradigmas busca entender a la unidad estudio dentro de un contexto determinado tomar en consideración las actividades que suceden dentro de la misma y de esta manera poder obtener elementos conclusivos de una determinada realidad problemática.

El enfoque que ha sido seleccionado para el presente trabajo de investigación ha sido el tipo cualitativo, esta selección ha obedecido al hecho que podemos obtener mediante un pensamiento del tipo inductivo lo que permite al investigador establecer lineamientos que permitan construir nuevos conocimientos y que estos puedan a su vez ser generalizados en otras organizaciones (Hernández, et al, 2014). En este sentido tal como lo señaló Varela (2016), este tipo de enfoque se basa en la interacción de los participantes y su observación de una determinada realidad basada en su experiencia para poder ser analizada de manera profunda por el investigador.

El tipo de investigación empleada para el presente trabajo de investigación fue básico, esta elección se debe al hecho que se pretende bajo un análisis de los fenómenos identificados dentro de la unidad de estudio establecer conocimientos nuevos y profundos que permitan a la organización establecer estrategias de para la solución de los problemas identificados Concytec (2018). Cabe indicar que este tipo de investigaciones busca ampliar los conocimientos existentes con la finalidad de generalizarlos a otras organizaciones con características similares a las de la unidad de estudio (Guerrero, 2016).

El diseño seleccionado para el presente trabajo de investigación fue el tipo estudio de casos, esta selección obedece a que este tipo de diseño permite al investigador mediante el procedimiento de observación analítica sobre el comportamiento que se realiza dentro de un determinado proceso en la unidad estudio identificar la naturaleza de las acciones de los sujetos materia estudio dentro de la organización (Palacios et. Al., 2013). Asimismo, este tipo de diseño de investigación permite establecer una correlación entre el marco del proceso y el cumplimiento del mismo identificando los cambios que se realiza y su impacto dentro del organización (Maxwell, 2019).

El método seleccionado para el presente trabajo de investigación fue el inductivo, este tipo de método nos permite un análisis objetivo partiendo derechos individuales que suceden como fenómeno dentro de la unidad estudio, con la finalidad de poco más adelante mediante un pensamiento sistémico generalizar este conocimiento. Cabe indicar que mediante este tipo de método se establecen categorías que se interrelacionan de manera que permitan tener una visión amplia y desde diferentes perspectivas de una misma realidad (Galeano, 2020).

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se ha sistematizado la información en componentes denominados categorías subcategorías. Este tipo de segmentación permite al investigador desarrollar un conocimiento desde un determinado enfoque temático con la finalidad de establecer la correlación que existe y así poder establecer elementos de naturaleza concluyente en el trabajo de investigación. (Aguirre, 2015). Las categorías tomadas en consideración han sido las siguientes: Gestión del Conocimiento, Innovación Organizacional y Marco Normativo.

Para efecto de la identificación de las categorías y las subcategorías, el investigador ha realizado un análisis respecto a los estudios previos en el marco de la gestión de la prospectiva gubernamental y su impacto dentro de los diferentes componentes a los cuales hemos dominado categorías. Cabe indicar

que el desglose de cada uno de ellos ha determinado la forma como éstas deben ser enfocadas con la finalidad de establecer una relación de parte-componente con la finalidad de analizar de manera segmentada cada una de las categorías identificadas. A esta segmentación se ha denominado subcategorías.

Tabla 1

Categorías y Subcategorías

Categorías	Subcategorías
Gobernanza pública	Diversidad Complejidad Dinamismo
Gestión del talento humano público	Gestión de organización Gestión del empleo Gestión de rendimiento Gestión de Desarrollo y capacitación
Plan de Estratégico de Desarrollo Intersectorial	Plan estratégico interno Plan estratégico externo
Gestión Administrativa y financiera	Procesos administrativos Gestión financiera Reingeniería de procesos Toma de decisiones a través de indicadores administrativos y financieros Toma de decisiones a través del análisis de grandes volúmenes de datos con Inteligencia artificial

3.3. Escenario de estudio

El escenario de estudio que se eligió para el presente trabajo de investigación fue la Presidencia del Consejo de Ministros (Gob.pe, 2021, CEPLAN 2021).

La presidencia del Consejo de Ministros también denominada PCM, una organización gubernamental cuya función es coordinar y realizar seguimiento de las políticas establecidas por los diferentes órganos institucionales del gobierno,

así como de los programas de carácter multisectorial con la finalidad de establecer las acciones encaminadas a su correcta realización por los diferentes estamentos del Estado. En este sentido esta organización tiene como función ser un agente articulador entre las diferentes entidades gubernamentales y sectores de la misma con la finalidad de cristalizar las políticas del Estado y generar un espacio de gobernabilidad adecuado (gob.pe. 2021).

Para ejecutar sus funciones de manera eficiente tiene una estructura funcional del tipo administrativa el cual comprende órganos adscritos especializados que tienen como función definir las diferentes formas de articulación que se deben dar entre el poder ejecutivo, legislativo en el marco de lo estipulado en la constitución política de nuestro país.

3.4. Participantes

Para efectos del presente trabajo se tomó en consideración como participantes a un representante del Gobierno Central te digo algo que cumplen en la ejecución del planeamiento estratégico del Estado en la actualidad en el Gobierno central. Un Representante de Gobierno Local, debido al rol que desempeña en la gestión directa respecto a la planificación en cada una de sus jurisdicciones y un Representante de un partido político, con la finalidad de establecer cuál es la visión que tienen los movimientos políticos respecto al desarrollo social y económico de nuestro país en el futuro.

Tabla 2

Participantes

identificador	Función o cargo
E1	<ul style="list-style-type: none"> Representante de Gobierno Central
E2	<ul style="list-style-type: none"> Representante de Gobierno Local
E3	<ul style="list-style-type: none"> Representante de un partido político

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para efectos de la realización del presente trabajo de investigación se tomó en consideración las técnicas de observación, análisis documental y entrevista. La elección de estas técnicas obedece a que se requiere el análisis objetivo de los fenómenos que acontece dentro de la organización para poder efectuar una correlación que permitan obtener conclusiones válidas sobre la materia del problema de investigación (Izquierdo, 2015). Según Gray et. Al. (2020), Bekar et.al. (2021) y Oliffe Et. Al. (2021), mencionaron las ventajas de las entrevistas online como pilar de la reproducción de datos en los saberes cualitativos, ya que, en entornos virtuales, es muy utilizado el Zoom, entorno utilizado para esta investigación.

Los instrumentos empleados para la ejecución de estas técnicas han sido en el caso de la técnica de la observación la guía de observación, este instrumento nos permite analizar de una manera no participativa los fenómenos que acontece dentro del organización y la forma como se realiza las actividades en materia de innovación educativa. En la técnica de análisis documental se ha utilizado instrumentos de guía de análisis documental, el mismo que permite efectuar un análisis respecto al acervo documental que tiene la institución en materia de educación e innovación organizacional y de esta manera poder verificar si está acorde con el marco normativo gubernamental establecido. Respecto a la técnica de entrevista se ha tomado en consideración como instrumento las guías de entrevista, la misma que contiene una serie de preguntas que han sido respondidas por los entrevistados con la finalidad de tener una percepción por parte de los sujetos de investigación respecto a la realidad problema (Palacios et. Al., 2013; Aguirre et. Al, 2012; Bernal, 2010; Marin, 2009).

3.6. Procedimiento

Para efectos de la presente investigación se solicitó la autorización de entrevistas mediante coordinación personal la misma que fue remitida a los entrevistados con la finalidad de solicitar su participación en el presente trabajo de

investigación. Posteriormente se pactó una reunión virtual por la cual se utilizó plataformas digitales en la misma que se procedió a formular las preguntas materia de investigación. Una vez obtenida la entrevista se procedió a la codificación de la misma con la finalidad de triangular los resultados en base a similitudes y diferencias de los entrevistados (Ribeiro et. Al., 2021; Gemmene, 2018).

Por otro lado, también se realizó el análisis observacional de los estudios con la finalidad de identificar cuáles son los elementos innovación organizacional en base a la gestión de acontecimientos que se han implementado contrastándolos con los elementos documentales del marco normativo respectivo para este fin.

3.7. Rigor científico

Para efectos de establecer el rigor científico del presente trabajo de investigación se han tomado en consideración los elementos de credibilidad, transparencia de la información, consistencia y confirmabilidad de la información contenida en la investigación.

Respecto a la credibilidad, se debe tener un conocimiento respecto a la información contenida en el trabajo la misma que puede ser posteriormente replicada en base al conocimiento teórico contenido en el marco teórico. Respecto a la consistencia, el presente trabajo de investigación ha tomado en consideración la información relacionada a las categorías y subcategorías las mismas que está acorde con la naturaleza de la investigación. Respecto a la confirmabilidad, la información contenida en el presente trabajo de investigación puede ser corroborada en virtud al marco normativo legal establecido, así como la información obtenida por parte de la propia organización (Peña, 2001).

3.8. Método de análisis de datos

El método empleado para el análisis de información obtenida ha sido del tipo hermenéutico y dialéctico, este tipo de método nos permitió realizar un análisis de naturaleza multidisciplinaria tomando en consideración componentes como el

marco normativo y referenciarlos con componentes de la planificación estratégica gubernamental con la finalidad de proponer acciones encaminadas a una eficiente gestión gubernamental en favor del ciudadano. para efectos del análisis se ha tomado en consideración la metodología de la triangulación en base codificación de los resultados de las entrevistas, análisis documental de la planificación estratégica en nuestro país y los resultados de la misma y observación no participativa respecto a la forma de planificación estratégica institucional del tipo gubernamental (Cardano, 2020). Por otro lado, para la recolección de datos se usó la aplicación virtual Zoom, cuyas entrevistas grabadas fueron desgravadas en su totalidad en el lenguaje castellano (Hernández y Mendoza, 20181; Seid, 2016).

3.9. Aspectos éticos

para efectos del presente trabajo de investigación los aspectos éticos se basan en el cumplimiento de la normativa internacional respecto al reconocimiento de las citas bibliográficas y derechos de autor debidamente referenciados bajo la normativa APA 2020. Asimismo, según Pelencia y Ben (2013), el presente trabajo de investigación ha requerido la autorización por parte de la unidad estudio a la misma que oportunamente se le solicitó la autorización respectiva. Respecto a la redacción del presente trabajo de investigación se tomó en consideración lo establecido por la Universidad César Vallejo respecto al formato de presentación del trabajo de investigación, en el mismo que para acreditar su originalidad se ha empleado el software Turnitin, el mismo que ha sido proveído por la casa superior de estudios y que acredita el trabajo referencias adecuadamente a los autores y que mantiene una originalidad por parte del investigador. También, la autonomía de decisión sin perjuicio del derecho del resto de ciudadanos y la discreción asegurada hacia los participantes en todo referido al cuidado y manipulación de la información (Franca-Tarrago, 2008).

IV. Resultados y discusión

Para el desarrollo del presente trabajo investigación se tomó en consideración entrevistas del tipo semi estructuradas las mismas que han permitido al investigador tiene una visión global respecto a la problemática planteada como materia de la presente investigación. Asimismo, se ha realizado un análisis documental respecto a elementos relacionados con la planificación estratégica gubernamental y la forma como está se implementa dentro de las organizaciones públicas. Por último, se ha realizado un análisis de observación fenomenológica dentro de la unidad estudio por parte del investigador que ha permitido establecer algunos lineamientos para el entendimiento de la realidad problemática. A continuación, se desarrolla los hallazgos de cada uno de estos elementos antes mencionados.

Figura 1

Triangulación del análisis documental de la unidad de estudio



Del análisis documental se desprende respecto a las políticas de Estado y planes de gobierno, que ha habido un esfuerzo por parte del Estado respecto de identificación del cual son los elementos que deben ser considerado como ejes para el desarrollo sostenido en nuestro país los cuales han sido plasmados en políticas de Estado y que son el derrotero sobre el cual debe trabajarse en los planes estratégicos de las diferentes instituciones públicas. Cabe indicar este respecto que estas políticas públicas del Estado han considerado los diferentes componentes de desarrollo socioeconómico que deben ser implementados como parte de la gestión pública en beneficio de la población.

También se apreció respecto a este documento que se debe tomar en consideración un análisis de la eficiencia en el cumplimiento de estas políticas públicas y que éstos deben estar enmarcada en los diferentes planes de gobierno de las autoridades de turno. Sobre el particular cabe indicar que es necesario que los planes de gobierno presentados por las fuerzas políticas de nuestro país deben tener una clara visión respecto a las políticas estado y la forma como ellas deben implementarse dentro del marco de la gestión pública. Para esto es necesario que los funcionarios públicos tengan una visión prospectiva de la realidad tomando en consideración las necesidades crecientes de la población para poder satisfacer sus expectativas.

Respecto a los planes estratégicos institucionales, éstos obedecen a la identificación de las necesidades propias de la organización y que deben plasmarse en beneficio de la población. Se debe tomar en consideración que todo plan estratégico debe tener identificadas las acciones y objetivos estratégicos con la finalidad de poder ser poco más adelante ser dimensionados en su cumplimiento mediante la implementación de indicadores de gestión estratégica dentro de las organizaciones gubernamentales. Es por lo que es necesario que la ejecución de estos planes esté a cargo de funcionarios altamente especializados en materia no sólo de gestión propia de las actividades organizacionales sino también en la identificación de necesidades futuras con la finalidad de prevenir un adecuado uso de los recursos propios de la institución en favor de la satisfacción de los requerimientos y demandas de la población.

Respecto a los planes estratégicos sectoriales multianuales, éstos deben de tener transversalidad respecto a la forma como las organizaciones del sector han determinado las necesidades de la población. Cabe indicar que esto debe ser promovido con la finalidad de evitar duplicidad en las funciones que pueden darse a nivel institucional. Más aún debe haber una gestión estratégica que permita una cooperación fluida respecto a las instituciones dentro de elementos de gestión pública que permita una adecuada eficiencia del gasto público generando valor para la población.

Para efectos de la triangulación mediante la observación se tomaron en consideración los componentes de planificación estratégica, desarrollo socioeconómico y crecimiento social.

Figura 2

Triangulación de la observación de la unidad de estudio



Del análisis observacional se desprende que las instituciones públicas si bien es cierto que planes estratégicos institucionales estos no han tenido el impacto deseado en favor de la población debido a que no sea hecho un seguimiento oportuno respecto a las actividades estratégicas implementadas en él con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos. Esto obedece a una falta de gestión por parte de los funcionarios públicos respecto al cumplimiento de las metas establecidas en los planes estratégicos.

Por otro lado, cabe indicar que es necesario que los planes estratégicos sean confeccionados tomando en consideración la realidad social de la población, si bien es cierto que sus necesidades son crecientes, las instituciones públicas tienen que tener una visión del futuro debidamente interiorizada con la finalidad de poder estimar planes de desarrollo sostenido no sólo a corto plazo sino sobre todo a largo plazo. Esto permitiría un desarrollo sostenido e inversiones que permitan su ejecución.

Del análisis observacional del desarrollo socioeconómico, en los últimos años nuestro país ha tenido cierto nivel de estabilidad y crecimiento socioeconómico que ha permitido a ciertas instituciones gubernamentales ejecutar sus planes estratégicos de manera sostenida. Sin embargo, este crecimiento socioeconómico también ha traído como consecuencia la visión a corto plazo por parte de los funcionarios. A este respecto incluso el desarrollo sectorial no ha sido el adecuado debido a la falta de lineamientos previstos con una visión más allá del umbral de los 10 años. Es por ello que se hace necesario que los planes estratégicos en hitos de gestión y que permitan dimensionar el desarrollo socioeconómico por etapas.

Del análisis observacional del crecimiento social, se desprende de que la población hoy en día debido al fenómeno de la globalización es consciente del flujo de información y el desarrollo que deben tener en su sector. Es por ello que es importante tomar en consideración una captura real de las necesidades del segmento de la población en la cual va a tener un impacto la gestión pública en

base a los planeamientos estratégicos establecidos por el estado en el cumplimiento de las políticas estado y planes de gobierno.

Para efectos del análisis mediante entrevistas semiestructuradas, se ha tomado en consideración al especialista en gestión estratégica gubernamental del gobierno central, al especialista de gestión estratégica gubernamental de un gobierno regional y a un representante de un partido político.

Figura 3

Triangulación de la Entrevistas semi estructuradas de la unidad de estudio



Como resultado de triangulación de entrevistas, los participantes coinciden en que la planificación estratégica gubernamental debe ser reforzado

tomando en consideración a funcionarios altamente capaces de desempeñar sus funciones y que conozcan el tema. Es por esto que es importante tener en consideración estrategia de planificación constante en el sector público con la finalidad de que los funcionarios estén conscientes de la importancia la calificación, la supervisión, y toma de decisiones que permitan gestionar de una manera adecuada los procesos institucionales correspondientes.

En ese sentido es importante no reseñado respecto a la forma como debe ser utilizado en la planificación estratégica orientándolo al resultado mediante acciones que permitan dimensionar los diferentes indicadores existentes en ellos para poder mejorar la gestión pública en su conjunto. Es importante también reseña que debe un uso intensivo de las tecnologías de información con la finalidad de poder dar al funcionario público las herramientas necesarias para que una correcta toma de decisiones en beneficio del ciudadano. Cabe indicar también a este respecto que el representante del partido político determina que es importante tomar en consideración las necesidades crecientes de la población en vista de que el desarrollo tiene que darse de manera sostenida y en función a la identificación y satisfacción de las necesidades propias de la población.

Cabe indicar que en este sentido que los partidos políticos tienen un rol importante en el futuro de nuestro país debido a que los planes de gobiernos que nos presentan deben estar alineadas con las políticas del Estado y sobre todo tienen que ser esquiabiles en la situación socioeconómica que vive nuestro país. Es por eso que los planes de gobierno deben tener un concepto de primacía de la realidad con la finalidad de poder estimar de manera adecuada por eso los elementos sobre los cuales se tiene que trabajar de forma multisectorial en el estado.

En el desarrollo del presente trabajo se ha efectuado la comparación objetiva de los resultados obtenidos contrastándolos con la realidad problemática identificada, trabajos previos y marco teórico. Esta actividad se realizó con la finalidad de comprobar mediante un análisis profundo los objetivos generales y específicos fijados dentro de la presente investigación. Cabe indicar que el

objetivo general de este trabajo de investigación ha sido describir cómo generar planeamiento y prospectiva bajo la actualización del DL 1088.

Del análisis documental se desprende que el Estado peruano ha generado estrategias que permitan la integración de los planes institucionales con la finalidad de adecuarlas a la realidad problemática del país. Cabe indicar a este respecto es importante que los planes estén adecuadamente motorizados por parte de los funcionarios y que éstos tengan indicadores respecto al cumplimiento de los mismos. En este sentido es importante resaltar que el planeamiento estratégico de buscar una visión del futuro de nuestro país tomando en consideración lineamientos de desarrollo social y económico que permitan mejorar las condiciones de vida de la población.

En este mismo sentido los tres entrevistados coinciden en que la planificación estratégica tiene que ser acorde con la realidad de la sociedad y que en ella deben participar activamente los diferentes segmentos tanto públicos como privados con la finalidad de establecer mecanismos que permitan que los planes estratégicos sean viables en los tiempos y acciones establecidas precedentemente.

También coinciden los entrevistados en que es importante la ejecución de los planes estratégicos estén en manos de personas especializadas en la materia. Cabe indicar este respecto que en la actualidad la planificación estratégica y llevar a cabo por funcionarios de carrera sin embargo la visión que ellos tienen es de corto plazo debiendo ser integrada ésta a una visión en el tiempo mucho más amplia como lo hacen otros países de la región.

Por otro lado, habiendo hecho un análisis observacional del cumplimiento de los planes estratégicos dentro de las organizaciones es importante que se implementen indicadores adecuados para la medición de la eficiencia de las acciones estratégicas en favor del cumplimiento de los objetivos estratégicos. En este sentido cabe indicar que muchas instituciones gubernamentales no hacen un seguimiento adecuado de los planes estratégicos lo que impide saber la eficiencia las acciones y por ende establecer acciones a futuro.

Respecto al primer objetivo específico que era Generar planes de gobernanza pública a partir de los cambios del DL 1088. Es importante reseñar que los planes estratégicos deben estar orientados a la forma como ellos aplican dentro de un determinado entorno social, es por ello que la gobernanza es una acción sobre la posible que trabajar en conjunto tomando en consideración los diferentes actores del entorno social en el cual se desarrolla. En este sentido la gobernanza debe ser entendida como la forma en la cual se ejecuta las acciones de manera interrelacionada con el afán de beneficiar a la población en su conjunto.

Es por este motivo que es importante establecer mecanismos que permitan la gobernanza a partir de los planes estratégicos esto con la finalidad de alinearlos a las políticas estado de manera eficiente y controlando su desarrollo. Cabe indicar en este sentido es importante la forma como el Estado no solamente genera un estatus de gobernabilidad sino también la forma como estas ejecuta a nivel de la gobernanza. Es por ello de que las acciones tienen que tener una orientación específica al cumplimiento de las acciones establecidas por el Estado de manera coherente a la realidad poblacional. Es por ello que no se parecen ajenos respecto a la diversidad y pluralidad cultural que existe en nuestro país con la finalidad de generar estrategias de gobernanza dentro las sesiones públicas. No se puede pensar que el Perú es Lima, es importante remarcar que cada uno de los elementos de gestión regional deben ser considerados al momento de gestionar una adecuada política gubernamental.

Es por ello que es importante que los gobiernos regionales tomen otro protagónico respecto a la forma como deben gestionarse las políticas dentro de su jurisdicción para poder reforzar las viables de acorrallar al día poblacional y así mantener un desarrollo económico sostenido por parte la población. Cabe indicar también este respecto que es importante lo señalado por (Tarapuez et al., 2016), en el sentido que el entorno social debe establecer mecanismos de control respecto al ejecución de los planes estratégicos a nivel de las

organizaciones públicas con la finalidad de tomar las medidas correctivas del caso.

Por otro lado, también es importante resaltar que, debido a la pluriculturalidad existente en nuestro país, es necesario también establecer mecanismos que permitan la adecuación de la gobernanza según la complejidad de las necesidades propias de los ciudadanos. Debemos tener en claro que la complejidad de las necesidades de la zona urbana es diferente a las necesidades de las zonas rurales y por ende éstos deben establecerse como mecanismos que sean adecuados en cada uno de ellos.

No se puede pensar en planes estratégicos con visión a futuro si no se tienen claro la dinámica que existe en el entorno social no solamente el interno sino también el externo. Es importante tomar en consideración para el desarrollo de los planes estratégicos en nuestro país lo que sucede en dentro del entorno de América Latina y el Caribe el cual influencia claramente en la forma en la cual deben ejecutarse los planes de gobierno en nuestro país (Chacón Muñoz, 2017). Es por eso que la interacción y concertación del desarrollo no sólo debe ser vista desde una perspectiva nacionalista sino también desde la perspectiva de integración dentro de lo que es el hemisferio sur y también dentro de lo que estas políticas de negociación global lo que concuerda con lo señalado por Máttar & Cuervo (2016).

Respecto al segundo objetivo específico que era aplicar la gestión del talento humano público para realizar cambios del DL 1088, el desarrollo de los planes estratégicos es importante dentro de un entorno de gestión pública gubernamental que pretende el desarrollo económico y social de un determinado territorio; sin embargo, es importante que la ejecución del mismo esté en manos de funcionarios capaces de llevar a cabo esta planificación y ejecución del mismo. Es evidente que nuestro país en los últimos años ha habido un retroceso respecto a la especialización de los funcionarios tomando en consideración que muchos de sus puestos hasta de confianza son ocupados por personas que no tienen el nivel de capacidad respecto a la forma como deben gestionarse las

políticas gubernamentales lo que coincide con lo señalado por (Hernández, 2020).

En este sentido la gestión del talento humano debe tomar en consideración dotar a la institución de personal altamente calificado en ejecución de los procesos que se realiza y para esto se tiene que supervisar constantemente el desarrollo de las capacidades que ellos tienen. Por otro lado, es innegable que la gestión gubernamental debe prever una capacitación continua a los funcionarios con la finalidad que ellos puedan ejercer de una manera adecuada las funciones que tienen a su cargo, lo que coincide con lo señalado por (Pesoa & Sabaté, 2016).

Es importante del centro en este sentido que la capacitación no solamente se defina en un marco temporal específico, sino debe ser de manera constante con la finalidad de poder determinar cuáles son las falencias que tienen los funcionarios públicos y de esta manera también gestionar capacitaciones especializadas en este rubro. Cabe indicar de qué es importante también la generación de una escuela de gestión pública orientada a la planificación estratégica que permita que los funcionarios conozcan no sólo la realidad de nuestro país sino también puedan hacer una correlación con las necesidades propias del entorno en el cual nos desarrollamos a nivel mundial y de esta manera lograr una inserción adecuada de las políticas y planes gubernamentales a nivel internacional.

Respecto al tercer objetivo específico que era realizar el Plan de Estratégico de Desarrollo Intersectorial para desarrollar los cambios en el DL 1088, es importante detallar que nuestro país ha desarrollado planes estratégicos intersectoriales que le han permitido establecer mecanismos adecuados para diferentes elementos de gestión pública. Sin embargo, es importante destacar que estos planes si bien han tenido resultados positivos, no han sido los esperados. Esto deviene debido a la falta de integración de los planes estratégicos intersectoriales y un nivel de transversalidad entre las instituciones públicas tal como lo señalo Blutman & Cao (2016).

Es por ello que es necesario que los planes estratégicos sean de naturaleza emergente con la finalidad de poder establecer lineamientos de trabajo de los diferentes sectores sobre los cuales se tendrá que trabajar en conjunto. Cabe indicar por otro lado que existe una intención clara por parte del Estado peruano con la finalidad de integrar los planes estratégicos con la finalidad de lograr el desarrollo concertado nuestro país; sin embargo, la falta de un espacio que permita la discusión de estos planes así que en la actualidad esto se manejen de manera segmentada lo que dificulta una adecuada integración de los mismos lo que coincide con lo indicado por (Chacón Muñoz, 2017)..

Respecto al cuarto objetivo específico que era desarrollar planes de Gestión Administrativa y financiera para mejorar el DL 1088, el Estado peruano debe optar por una gestión de modernización de los procesos administrativos y financieros establecidos. En ese sentido es importante que la gestión gubernamental hace un análisis respecto a la forma como se desarrollan los procesos en la actualidad y como éstos logran un nivel de eficiencia en favor de la población lo que coincide con lo señalado por (Flórez Martínez et al., 2016)..

Si bien es cierto se ha mantenido un orden a nivel de la gestión financiera mediante la implementación tecnologías de información emanadas del Ministerio de Economía y Finanzas, estos muchas veces no han llegado a ordenar el gasto público en su conjunto debido justamente a la falta de integración tecnológica que existe en nuestro país a lo que se suma que los procesos en su gran mayoría resultan burocráticos a no utilizar plataformas de gestión tecnológica.

Es por ello que urge establecer mecanismos que permitan que el Estado peruano implemente plataformas tecnificadas con la finalidad de lograr un control de los procesos que se realizan simplificando de esta manera la expulsión de los mismos y ayudando a la toma de decisiones a los funcionarios. Desde el año 2004 el Estado peruano ha puesto en marcha el sistema de integración administrativo financiero (SIAF), el cual ha permitido que los diferentes procesos orientados a la gestión financiera dentro de la institución pública se empiezan a ordenar. Tal como lo señalado por Cuervo (2016) este esfuerzo debe ser aplicado no sólo en el segmento de finanzas sino también en todos los procesos

administrativos tales como las contrataciones de personal, establecimiento de capacitaciones de manera multisectorial, establecimiento de necesidades según segmento geográfico, identificación y seguimiento de planes y proyectos de inversión, entre otros.

Categorías emergentes

Del desarrollo del presente trabajo de investigación y tomando en consideración los análisis de información del mismo se han identificado las siguientes categorías emergentes: gobierno digital y sistema para la toma de decisiones.

Gobierno digital

Respecto al gobierno digital esta tiene especial significancia tomando en consideración la forma como el estado debe modernizar los diferentes procesos gubernamentales con la finalidad de hacerlos más eficientes y cercanos al ciudadano bajo el entorno de una gestión eficiente el estado que garantice los resultados respecto a la planificación realizada. Es por ello que es importante la identificación de esta categoría emergente debido a que nos permite tener un orden respecto a las tendencias que deben ser tomadas en consideración por parte del personal especializado en planificación con la finalidad de orientar los esfuerzos y recursos del Estado a la consecución de los objetivos establecidos y que tengan un impacto directo en la calidad de vida de la población y en una correcta gestión del gasto público.

Se debe entender por gobierno digital a la forma como las organizaciones hacen uso de la información con la finalidad de poder determinar decisiones que le permitan gestionar la organización de manera eficiente. Cabe indicar que las decisiones deben ser tomadas como elementos correctivos o elementos de planificación prospectiva mediante la cual se permiten desarrollar de manera eficiente tanto la misión como la visión de la empresa.

Holger & Delgado (2020), señalaron que es importante que el Estado promueva el concepto de intermediación digital entre el ciudadano y los trámites dentro de él se realiza con la finalidad de poder estimar la demanda de los servicios que tienen los ciudadanos con las a poder satisfacer el futuro de manera adecuada los requerimientos presentados. Es por ello que es importante que el Estado tenga una fase de modernización que le permita encarar los diferentes retos de manera adecuada mediante la implementación de estrategias de tipo sistémico estructural que permita tener una gestión de datos oportuna y eficiente dentro del Estado.

En el mismo sentido Kourula et al. (2019), señaló que el nuevo rol del Estado debe estar orientado a entender las necesidades de los ciudadanos e incorporarlos de los procesos gubernamentales para lo cual es necesaria una adecuada planificación gubernamental la misma que no se puede lograr si es que no existe una implementación de un gobierno digital que permita al funcionario tomar decisiones de manera oportuna.

Sistemas para la toma de decisiones

Asimismo en relación a los sistemas para la toma de decisiones, es importante que las organizaciones modernas sean éstos públicos o privados deben desarrollar estrategias orientadas a explotar la información que se genera al interior de las mismas y sistematizar la información que se genera alrededor de ellas con la finalidad de poder tener bases de datos de conocimientos que deban ser posteriormente utilizadas con la finalidad de poder tomar decisiones oportunas y adecuadas en favor de la ciudadanía. El reto que hoy se plantea el estado es la sistematización adecuada de este gran flujo de información que generan en los diferentes órganos gubernamentales con la finalidad de hacer las transversales para poder ser utilizadas por cualquiera de ellos en la toma de decisiones y que a su vez estas sirvan de retroalimentación para otras organizaciones que tengan interés en la misma.

Alvarado et al. (2018), señalaron que en la actualidad es importante contar con un flujo de información continua y actualizado con la finalidad de que las

organizaciones puedan tomar decisiones respecto al rumbo de las actividades y procesos de negocios que dentro de ellas se realiza. Es por ello que un elemento importante para la toma de decisiones es tener información adecuada y oportuna con la finalidad que la alta dirección de la organización pueda estimar decisiones dentro de la gestión estratégica de la organización.

En ese sentido González et al. (2019), señalaron que es importante que la alta gerencia tenga un pensamiento estratégico con la finalidad de poder determinar en base a la información de los elementos competitivos en la toma de decisiones y que éstos a su vez pueda verse reflejados en los procesos de la organización. Por ello que tiene que promoverse el pensamiento estratégico con la finalidad de cambiar e innovar los procesos que se hace dentro de la organización con miras a optimizar el uso de recursos y mejorar las capacidades de la misma.

V. Conclusiones

Primera: Respecto al objetivo general que era analizar cómo generar planeamiento y prospectiva bajo la actualización del DL 1088, se concluye que planeamiento estratégico en el Perú debe reformularse actualizando el marco normativo implementado en el decreto legislativo de referencia. Este planeamiento estratégico propuesto debe conllevar la interacción de los diferentes sectores con la finalidad de optimizar el uso de los recursos financieros, logísticos y humanos para su mejor aprovechamiento.

Segunda: Respecto al primer objetivo específico que era analizar los planes de gobernanza pública a partir de los cambios del DL 1088, se concluye que se pueden generar planes de gobernanza pública cuya base sería la implementación de cambios dentro del Decreto Legislativo 1088, lo que permitiría que las políticas del Estado estén acordes a la realidad nacional.

Tercera: Respecto al segundo objetivo específico fue analizar la gestión del talento humano público para realizar cambios del DL 1088, se concluye que es necesario la especialización del talento humano con la finalidad de afianzar las políticas públicas y planes estratégicos dentro de la gestión gubernamental y así poder afianzar los resultados en favor de la población

Cuarta: Respecto al tercer objetivo específico que era analizar el Plan de Estratégico de Desarrollo Intersectorial para desarrollar los cambios en el DL 1088, se concluye que es necesario el realizar un plan estratégico de manera intersectorial con la finalidad de transversalidad los resultados de los mismos en beneficio de la población, esto sin perjuicio de hacer análisis de naturaleza individual sobre la eficiencia de los

planes estratégicos implementados por las propias organizaciones gubernamentales.

Quinto: Respecto al cuarto objetivo específico que era analizar los planes de Gestión administrativa y financiera para mejorar el DL 1088, se concluye que es necesario que la gestión administrativa y financiera del Estado pase por una etapa de análisis funcional respecto a la modernización de los procesos con el uso de tecnologías de información y que le permitan supervisar y monitoreo los resultados específicos obtenidos.

VI. Recomendaciones

Primera: Se recomienda que la Presidencia del Consejo de Ministros, establecer los lineamientos de actualización del marco normativo tomando en consideración la realidad actual con una proyección sobre el desarrollo socioeconómico de nuestro país orientado a la modernización del Estado y uso adecuado de los recursos.

Segunda: Se recomienda que la Presidencia del Consejo de Ministros, establezca los lineamientos para la conformación de una Escuela de Gobernabilidad, que prevé la formación de los funcionarios públicos en materia de planes estratégicos y de esta manera se permita la confianza pública en el estado. Esta institución debería tener rango de Secretaría Técnica, esto debido a la naturaleza transversal de las funciones que desempeñaría en la formación de funcionarios de los diferentes sectores.

Tercera: Se recomienda que la Presidencia del Consejo de Ministros, establecer los requerimientos mínimos que deben cumplir los funcionarios encargados de la planificación estratégica exigiéndoles que hayan cursado estudios en materia de gobernabilidad y gobernanza en instituciones debidamente acreditadas por el Estado.

Cuarta: Se recomienda que la Presidencia del Consejo de Ministros, conformar una mesa de trabajo que permita identificar la interacción que existe entre los planes estratégicos institucionales y su correlación con los planes estratégicos intersectoriales. Esta mesa de trabajo deberá establecer indicadores de gestión respecto a los resultados en la ejecución de los planes estratégicos multisectoriales y su impacto entre la población.

Quinto: Se recomienda que la Presidencia del Consejo de Ministros, afianzar los procesos establecidos dentro de la organización y efectuar un análisis respecto a la vigencia de los procesos y procedimientos establecidos a nivel organizacional con la finalidad de sincerar los cuadros de asignación de personal, el reglamento de organización y funciones, así como los manuales de procedimientos propios de cada organización gubernamental.

VII. Propuesta

Denominación

Escuela de formación de alto nivel en planificación estratégica gubernamental

Descripción

Entidad especializada en la formación, capacitación y actualización de funcionarios gubernamentales en planificación estratégica con un enfoque diversificación funcional y multisectorial.

Objetivos

Formar a los funcionarios públicos con una visión integral respecto al análisis de la realidad peruana tomando en consideración la diversificación geográfica y multicultural de nuestro país con miras a establecer una visión compartida del tipo multisectorial con una perspectiva participativa del futuro y el rol que tiene que cumplir nuestro país tanto en América Latina y el Caribe, así como en el ámbito mundial.

Justificación

En la actualidad existe una falencia de funcionarios especializados en planificación estratégica multisectorial lo que devenido en la implementación de planes estratégicos que no han tenido los resultados esperados dentro de los organismos gubernamentales. Asimismo, mediante una formación integral del funcionario se prevé que tenga una visión participativa del tipo prospectiva para poder encaminar los destinos y recurso de nuestro país en el marco de este nuevo milenio mediante el uso intensivo de la información para toma decisiones.

Desarrollo de propuesta

Es importante para el desarrollo estratégico de cualquier país la formación de personal especializado que poco más adelante se convertirá en funcionarios de las instituciones públicas las mismas que deben tener una visión de futuro de manera integral. Esta visión no es una concepción nueva dentro del escenario global, en países del primer mundo se desarrollado propuestas académicas

orientadas a la formación y capacitación de personal en gestión pública cuyo pensamiento sea transdisciplinario, lo que le permite tener una visión política respecto a la realidad de un determinado territorio.

En el caso de Perú se demostró fehacientemente que los planes estratégicos implementados no resultaron eficientes debido a la forma como fueron concebidos en primera instancia y posteriormente a una ineficiente ejecución de las tareas propuestas es por ello que se hace necesario la implementación de un organismo especializado que tiene como función es desarrollar las habilidades estratégicas de los funcionarios de la gestión pública.

En ese sentido es importante que los funcionarios públicos antes y durante el ejercicio de sus funciones pueden tener curso de especialización orientados a la formación académica que le permita tomar decisiones sobre el futuro del país. Para esto se hace necesario la determinación de cuatro ejes sobre los cuales se tiene que cimentar la propuesta de esta escuela formativa. Estos ejes son interacción constante, conocimientos especializados, comunicación política y uso de herramientas tecnológicas

Respecto al interacción constante los funcionarios aceptados dentro de esta escuela deberán interactuar con un entorno académico que les permite desarrollar diferentes habilidades para conocer la realidad de nuestro país con una visión multisectorial. Este eje permitiría a los estudiantes tener una visión respecto a los problemas que tiene nuestro país, pero no solamente desde el punto de vista segmentado respecto a la realidad que ocurre en un determinado sector sino sobre todo integrar esto a diferentes sectores con la finalidad de afianzar sus planes estratégicos multisectoriales.

Respecto a conocimientos especializados, los funcionarios aceptados dentro de esta escuela deberán plantear propuestas de mejoras continuas a los diferentes sectores en los cuales ellos se relacionen con la finalidad de tener una biblioteca de propuestas técnicas especializadas que puedan ser adoptadas poco más adelante por las organizaciones políticas para la implementación de sus planes de gobierno. Esto permitiría adicionalmente tener una base de conocimientos

respecto a la forma como las organizaciones son analizados desde el punto de vista de la profesión del funcionario.

Respecto a la comunicación sociopolítica, los funcionarios aceptados dentro de esta escuela de vida tener una visión respecto a las corrientes políticas que existe en nuestro país con la finalidad de tener una formación que le permita establecer los lineamientos que no solamente están enmarcadas en las políticas del gobierno de turno sino también tener una visión respecto a los conflictos sociales que pudieran originarse en diferentes partes del territorio nacional. Esta visión sociopolítica permitiría al funcionario determinar cuáles pueden ser las posibles consecuencias de una decisión que pueda tomarse en el ejercicio de sus funciones a entender la idiosincrasia de nuestra población.

Respecto al uso de herramientas tecnológicas, el funcionario estado escuela debe tener un conocimiento sólido respecto a la arquitectura de datos dentro del sector público y que le permita más adelante tomar decisiones en base al manejo de grandes bloques de información que le permitan no sólo segmentar su uso ha determinado sector del gobierno sino también a explotar los datos en relación a posibles escenarios que se pueden dar dentro del ejercicio de sus funciones.

Como beneficio de su propuesta se va a tener a un personal funcionario que en el ejercicio de sus funciones va a tener una formación integral sobre la visión que tiene el Estado en beneficio la población aprovechando al máximo no sólo la interacción que se tiene dentro de ella sino también la forma como se pueden tomar decisiones en favor de la gobernabilidad y adecuada implementación de políticas públicas en el marco de una planificación estratégica que permita el desarrollo socioeconómico del país.

REFERENCIAS

- Acosta Ortiz, Linda Marcela (2019). *La planificación estratégica situacional como aporte para la materialización del reconocimiento multicultural: el caso de la consulta previa, libre e informada del Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 en Colombia*. Tesis de Maestría. FLACSO. Sede Académica Argentina, Buenos Aires. <https://bit.ly/3pGuhXN>
- Andrade, L. F. G., Zurita, C. I. N., & Álvarez, J. C. E. (2019). La auditoría gubernamental y su incidencia en la gestión institucional y manejo de recursos públicos. *CIENCIAMATRIA*, 5(1), 474–501. <https://doi.org/10.35381/CM.V5I1.277>
- Armijos Robles, L. A. (2020). *Modelo de planificación estratégica a partir del análisis prospectivo para la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional de La Plata. <https://doi.org/10.35537/10915/120412>
- Asmat, J. A., Awapara, O. A., Cruz, E. A. D., & Laura, M. G. (2018). *Planeamiento estratégico del acceso al conocimiento básico como pilares del índice del progreso social regional*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, <https://bit.ly/3psAZAv>
- Bekar, M., & Yakhontova, T. (2021). Dimensions of Student Writer's Self in Qualitative Research Interviews. *Academic Literacy Development: Perspectives on Multilingual Scholars' Approaches to Writing*, 185-206. <https://bit.ly/3HqHWZ3>

- Blutman, Gustavo Edgardo [coord.]; Beers, Robert; Canto Sáenz, Rodolfo; Cao, Horacio Antonio [coord.]; Castro, René; Del Carpio, Omar; García Delgado, Daniel; González, Ivana; Lavena, Cecilia; Milanesi, Alejandro; Ramos, Conrado; Rosero, Robertho; Souza, Celina; Urquieta Pardo, Cecilia; Whittingham Munévar, María Victoria. (2016). Estado y administración pública paradojas en américa latina. (CIAP. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires.)
http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/docin/docin_ciap_v8_ne.pdf
- Blutman, G., & Hoya, A. (2019). EL EMPLEO PÚBLICO EN LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO ARGENTINO (2015-2019)REINVENTANDO LA RUEDA-CUADRADA: REAd. *Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 25(2), 40–62. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.244.90047>
- Bonicatto, M. (2020). *Gestión Estratégica Planificada (GEP). Un método para la gestión en organizaciones públicas*. Repositorio Institucional de la UNLP. <https://doi.org/10.35537/10915/59454>
- Cabrera-Ortiz, F. (2021). Propuesta para el planeamiento estratégico de la seguridad nacional desde una perspectiva multidimensional. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(33), 5–28. <https://doi.org/10.21830/19006586.747>
- Cadillo Villafranca, A. H. (2021). Planeamiento Estratégico y su influencia en la gestión publica post Covid - 19 ministerio de desarrollo e inclusión social, Perú 2020. *Centro de Altos Estudios Nacionales*. <http://repositorio.caen.edu.pe/handle/caen/206>
- Calle, A. J., Zea Barahona, C. A., Soledispa Rodríguez, X. E., & Quimi Cobos, L. S. (2018). La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía. *Contribuciones a Las Ciencias Sociales*. <https://bit.ly/34dWUTV>

- Cardano, M. (2020). *Defending qualitative research: Design, analysis, and textualization*. [Defender la investigación cualitativa: diseño, análisis y textualización] *Routledge*. <https://doi.org/10.4324/9780429464232>
- Chacón Muñoz, E. (2017). Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico y Agrícola sostenible y de protección del territorio en la Región Caribe Norte. <https://bityl.co/7yEY>
- Ceplan (2021). LEY DEL SISTEMA NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DEL CENTRO NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO. https://www.ceplan.gob.pe/documentos_internos/ley-del-sistema-nacional-de-planeamiento-estratgico-dl-n-1088/
- Chudnovsky, M. *Latin American Public Administration*. *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Retrieved 1 Jan. 2022, from <https://oxfordre.com/politics/view/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-1426>.
- Concytec (2018) Investigación Básica y Aplicada
- Congreso de la República del Perú (2008). *Reforma y Modernización del Estado*. Perú. <https://bit.ly/3qCqYQv>
- Correas del Prado, F. (2018). *Blockchain : sus retos y oportunidades*. *Repositorio Comillas*. <https://bit.ly/3EEtiLP>
- Díaz, J., & Yactayo, O. (2020). *LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA: TEORÍAS, MÉTODOS Y PROSPECTIVA: El reto multidimensional de la planificación*. Primera edición: 17 de mayo de 2015. Universidad Nacional Autónoma de México. ISBN UNAM: 978-607-02-6715-4. <https://tinyurl.com/yxmzqzhs>
- Díaz-Canel Bermúdez, M. M., & Delgado Fernández, M. (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación: Contexto y caracterización del Modelo. *Universidad Y Sociedad*, 13(1), 6-16. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1892>

- Elinbaum, P. (2020). Planeamiento metropolitano heterodoxo: la operatividad estratégica de la casuística argentina reciente. *Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 12. <https://doi.org/10.1590/2175-3369.012.E20190371>
- Ernesto, S., & Bruno, V. (2021). Planeamiento Estratégico y su influencia en la gestión pública post Covid - 19 ministerio de desarrollo e inclusión social, Perú 2020. *Centro de Altos Estudios Nacionales*. <https://bit.ly/3mwMUeA>
- Fernández Bedoya, V. H. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65-76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Flórez Martínez, D. H., Patricia, C., & Galvis, U. (2016). Clasificación JEL: R58 (Regional Development Planning and Policy); R50 (General Regional Government Analysis); Q18 (Agricultural Policy).
- Franca Tarrago, O. (1996) *Libro ética para psicólogos introducción a la psicoéticos*, 6ta edición). <https://bit.ly/3HptTTr>
- Francisco Torres, M. A. (2018). *Avances en la implementación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) en la gestión pública*. (Tesis de grado de Maestro). Universidad Nacional Agraria La Molina. <https://bit.ly/3sHUJSy>
- Gemenne, F. (2018). Qualitative research techniques: It's a case-studies world. *In Routledge Handbook of Environmental Displacement and Migration (pp. 117-124)*. Routledge. <https://bit.ly/3sKnXQY>
- González, J.; Salazar, F.; Ortiz, R.; Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, vol. 21, núm. 1, 2019. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
- Gob.pe (2021). Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico y deroga la Ley N° 28522 Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).

<https://bit.ly/3ENehr8>

- Gray, L. M., Wong-Wylie, G., Rempel, G. R., & Cook, K. (2020). Expanding qualitative research interviewing strategies: Zoom video communications. *The Qualitative Report*, 25(5), 1292-1301. <https://bit.ly/3FPxIRx>
- Hernández, C. G. (2020). Análisis estructural prospectivo: Variables clave para el desarrollo organizacional de Fundación de Acción Social Cáritas - Dialnet. *Revista Empresarial*, ISSN 1390-3748, Vol. 14, N°. 1, 2020. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7625559>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018), *Metodología de la Investigación: Las rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. 1ª ed. Ciudad de México: McGraw Hill Interamericana Editores, 2018.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista M. (2014) Metodología de la investigación. Sexta edición. Mc Graw Hill Education.
- Palacios, B., Sánchez, M. y Gutiérrez, A. (2013) Evaluar la calidad en la investigación cualitativa. Guías o Checklists.
- Tarragó, F. (2013) Pensar la comunicación en perspectiva ética.
- Aguirre-García, J. y Jaramillo-Echeverri, L. (2012) Aportes del Método Fenomenológico a la Investigación Educativa. *Revista latinoamericana de estudios educativos*.
- Bernal, C. (2010) Metodología de la Investigación. Tercera edición. Pearson Educación: Colombia.
- Marín, J. (2009) Fundamentación epistemológica para la investigación pedagógica.
- Hu, M. Y., Maroo, S., Kyne, L., Cloud, J., Tummala, S., Katchar, K., Dreisbach, V., Noddin, L., & Kelly, C. P. (2008). A Prospective Study of Risk Factors and Historical Trends in Metronidazole Failure for Clostridium difficile Infection. *Clinical Gastroenterology and Hepatology*, 6(12), 1354–1360. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2644212/>

- Hurtado, J. (2015). *Metodología de la investigación holística*. Fundación Sypal, Caracas Venezuela. Primera edición
- idUS - Planeamiento estratégico local y evaluación del desarrollo urbano sostenible integrado en ciudades medias. (n.d.). Retrieved July 19, 2021, from <https://idus.us.es/handle/11441/98564>
- Kabus, J., Kana, R., Miciula, I., & Nowakowska-Grunt, J. (2019). EURASIAN JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES LOCAL GOVERNMENT PLANNING FOR SOCIAL BENEFITS WITH EXAMPLE OF HANNOVER CITY. *Eurasian Journal of Social Sciences*, 7(4), 1–10. <https://doi.org/10.15604/ejss.2019.07.04.001>
- Madrigal Martinez, S. (2016). Prospectiva territorial: una mirada al caso peruano. Prospectiva territorial: una mirada al caso peruano. *Researchgate*. <https://bit.ly/3EGNIUN>
- Martínez-Novo, R., Lizcano, E., Herrera-Racionero, P., & Miret-Pastor, L. (2017). Aquaculture stakeholders role in fisheries co-management. *Marine Policy*, 76, 130–135. <https://riunet.upv.es/handle/10251/102695>
- Marja-Liisa K., Kari L., Jaakko K. (2008). Straddling between paradigms: A naturalistic philosophical case study on interpretive research in management accounting. *Organizations and Society*, Volume 33, Issues 2–3, Pages 267-291, ISSN 0361-3682. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2006.12.003>.
- Máttar, J., & Cuervo, M. (2016, setiembre 01). *Planificación y prospectiva para la construcción de futuro en América Latina y el Caribe. Textos seleccionados 2013-2016*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40623>
- Mauricio Cuervo, L. (2016, setiembre 24 y 25). *Prospectiva en América Latina y el Caribe Instituciones, enfoques y ejercicios*. CEPAL. <https://bit.ly/32DfRyE>
- Mesones Castelo, M. G. (2020). *Modernización de la Presidencia del Consejo de Ministros para alcanzar una mejor gestión política y gobernanza*. (Tesis de

- grado de Maestro). Universidad San Ignacio de Loyola.
<https://bit.ly/3EtzGWj>
- Miklos, T.; Tello M. (2007). *Planeacion Prospectiva: Una estrstagia para el diseño del futuro*. Limusa Centro de estudios prospectivos Fundación Javier Barros Sierra, 2007. 204 p. ISBN-13: 978-968-18-3848.
- Oliffe, J. L., Kelly, M. T., Gonzalez Montaner, G., & Yu Ko, W. F. (2021). Zoom Interviews: *Benefits and Concessions*. *International Journal of Qualitative Methods*. <https://doi.org/10.1177/16094069211053522>.
- Pacheco, R. Á. S., Ascue, N. R., & Cairo, V. R. (2020). Políticas públicas y planificación estratégica en Perú. *Quipukamayoc*, 28(57), 101–111. <https://doi.org/10.15381/quipu.v28i57.18636>
- Palencia, M., & Ben, V. (2019). Ética en la investigación psicológica: una mirada a los códigos de ética de Argentina, Brasil y Colombia1. *Revista de Psicología*, 9(17), 53-65. <https://bit.ly/3sHUOG6>
- Paniagua, R. L., Ariel, D., & Ortiz, A. (2017). Gobernabilidad democrática y desarrollo local sustentable Yaayé Arellanes Cancino. *Economía y Sociedad. vol. XXI, núm. 36, pp. 61-75*. <https://bit.ly/31dWmw4>
- Peña, N. M., & Echeverri, L. G. J. (2001). La complementariedad como posibilidad en la estructuración de diseños de investigación cualitativa. *Cinta de Moebio*, (12). <https://www.redalyc.org/pdf/101/10101204.pdf>
- Pesoa, M., & Sabaté, J. (2016). LA PLATA Y LA CONSTRUCCIÓN DE UN PAÍS, DEL PAPEL A LA REALIDAD. *XIV Coloquio Internacional de Geocrítica Las utopías y la construcción de la sociedad del futuro Barcelona, 2-7 de mayo de 2016*. <https://bit.ly/3HghEJ4>
- Quiroz, H. P. J. O., Olortegui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31–44. <https://doi.org/10.37787/PAKAMUROS-UNJ.V8I4.147>

- Ratzemberg, C. B. B., & Bardales, J. M. D. (2020). Gobernanza con análisis territorial en Emergencia COVID-19. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 801–826. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V4I2.119
- Reginato, C. E. R., & Gracioli, O. D. (2012). Strategic management of information through the use of competitive intelligence and knowledge management - A study applied to the furniture industry in Rio Grande do Sul, Brazil. *Gestao e Producao*, 19(4), 705–716. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2012000400004>
- Ribeiro, J., Oliveira E.; Gonçalves, R. (2021). *Contexts of qualitative research in health. Revista Brasileira de Enfermagem 2021, v. 74, n. 1* <https://doi.org/10.1590/0034-7167.2021740101>.
- Rojas, B., Manuel, L., Valenzuela Muñoz, ;, Ramos Vera, A. ;, María, P., Arana, T., & Alfonso, A. (2019a). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia vol. 24, núm. 88, 2019.* <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051021>
- Seid, G. (2016). Procedimientos para el análisis cualitativo de entrevistas. Una propuesta didáctica. V Encuentro Latinoamericano de metodología de las ciencias sociales (ELMeCS) (págs..1-24) Mendoza: FCPYS-UNCUYO, O. <https://bit.ly/3pGLFeP>
- Salvador Hernández, Y., Llanes Font, M., Velázquez Zaldívar, R., Salvador Hernández, Y., Llanes Font, M., & Velázquez Zaldívar, R. (2017). Apuntes de la participación ciudadana, modelos y herramientas para su gestión. *Revista Reflexiones*, 96(2), 83–92. <https://doi.org/10.15517/RR.V96I2.32083>
- Sánchez-Rentería, G., Bonilla-Escobar, F. J., Fandiño-Losada, A., & Gutiérrez-Martínez, M. I. (2016). Observatorios de convivencia y seguridad ciudadana: herramientas para la toma de decisiones y gobernabilidad. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 33(2), 362–367. <https://doi.org/10.17843/RPMESP.2016.332.2203>

- Segarra, J., Martínez-Sala, A.-M., & Monserrat-Gauchi, J. (2018). Planificación estratégica de la comunicación integrada. *Razón y Palabra*, 22, 1605–4806. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/85947>
- Segura-Calero, S. (2019). Marco conceptual y componentes clave para el seguimiento y evaluación en la ordenación del territorio. *TERRA. Revista de Desarrollo Local*, 5(5), 83–104. <https://doi.org/10.7203/TERRA.5.14526>
- Sezener, C. E., Dezfouli, A., & Keramati, M. (2019). Optimizing the depth and the direction of prospective planning using information values. *PLOS Computational Biology*, 15(3), e1006827. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PCBI.1006827>
- Tarapuez, E., Guzmán, B. E., & Hernández, R. P. (2016). Strategy and innovation in Colombian MSMEs winning the Innova award 2010-2013. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 170–180. <https://bit.ly/3sx3oXZ>
- Vega, M. (2019). EBSCOhost | 141470474 | El auge de blockchain y sus posibilidades reales de aplicación en los registros de las administraciones públicas. *Revista de los estudios del derecho y ciencia política*, Nro. 28 <https://bit.ly/3Fue6ID>

Anexo 01

Matriz de Categorización

Ambiente temático	Problema de Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Categoría	Sub Categoría	Preguntas al experto	Informantes	Técnicas	Fuente
Estado Peruano	¿Cómo generar planeamiento y prospectiva bajo la actualización del DL 1088?	Describir cómo generar planeamiento y prospectiva bajo la actualización del DL 1088	Generar planes de gobernanza pública a partir de los cambios del DL 1088	Gobernanza publica	Diversidad	¿Debe tomarse en consideración la diversidad respecto a los resultados de la gobernanza en las instituciones públicas?	a) Funcionario Público de Confianza b) Funcionario Público de Carrera	Entrevista semi estructurada	a) Política de Estado y Planes de Gobierno b) Planes Estratégicos sectorial Multianual
					Complejidad	¿Que determina el grado de complejidad en los planes de gobernanza dentro de la gestión pública?	c) Especialista en Gestión Publica	Revisión documenta	c) Planes Estratégicos Institucionales

					Dinamismo	¿Los planes de gobernanza están supeditados a elementos de dinamismo en su implementación por parte de las instituciones públicas?		Ficha de observación	d) Plan de Desarrollo Concertado
			Aplicar la gestión del talento humano público para realizar cambios del DL 1088	Gestión del talento humano público	Gestión de organización	¿Cuál es el impacto del talento humano del tipo público en la gestión de la organización?			
					Gestión del empleo	¿Se toman en consideración en el marco de la gestión del empleo el componente del talento humano público?			

					Gestión de rendimiento	¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano público dentro de la gestión del rendimiento en beneficio de la entidad pública?			
					Gestión de Desarrollo y capacitación	¿Cuál es la importancia de la gestión del desarrollo y capacitación dentro del desarrollo del talento humano público?			
			Realizar el Plan de Estratégico de Desarrollo Intersectorial para desarrollar los	Plan de Estratégico de Desarrollo Intersectorial	Plan estratégico interno	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos internos para el desarrollo adecuado de los			

			cambios en el DL 1088			planes estratégicos intersectoriales?			
					Plan estratégico externo	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos externos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?			
			Desarrollar planes de Gestión Administrativa y financiera para mejorar el DL 1088	Gestión Administrativa y financiera	Procesos administrativos	¿Los procesos administrativos implementados son eficientes para una correcta gestión administrativa y financiera de las entidades públicas?			
					Gestión financiera	¿Cuál es el impacto de la gestión financiera dentro de			

						la gestión administrativa financiera de las entidades públicas?			
					Reingeniería de procesos	En el marco de la gestión administrativa financiera ¿cuál sería el impacto de implementar reingeniería de procesos para su optimización?			
					Toma de decisiones a través de indicadores administrativos y financieros	¿Cuál es el impacto de la toma de decisiones a través de indicadores en la gestión administrativa y financiera de una institución gubernamental?			

					<p>Toma de decisiones a través del análisis de grandes volúmenes de datos con Inteligencia artificial</p>	<p>¿Cómo se desarrolla la toma de decisiones mediante el uso de tecnologías de información con análisis de grandes volúmenes de datos basados en inteligencia artificial?</p>			
--	--	--	--	--	---	---	--	--	--

Anexo 02

ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

Nombre :

Cargo :

Especialidad :

Detalle Profesional :

Instrucciones:

- La entrevista será grabada en formato de audio con la finalidad de posteriormente ser transcrita para su crítica codificación.
- Las respuestas deben ser coherentes y relacionadas al tema de investigación.

CATEGORIA 1/DIMENSIÓN 1: Gobernanza publica

- 1 ¿Debe tomarse en consideración la diversidad respecto a los resultados de la gobernanza en las instituciones públicas?
- 2 ¿Que determina el grado de complejidad en los planes de gobernanza dentro de la gestión pública?
- 3 ¿Los planes de gobernanza están supeditados a elementos de dinamismo en su implementación por parte de las instituciones públicas?

CATEGORIA 2/DIMENSIÓN 2: Gestión del talento humano público

- 4 ¿Cuál es el impacto del talento humano del tipo público en la gestión de la organización?
- 5 ¿Se toman en consideración en el marco de la gestión del empleo el componente del talento humano público?
- 6 ¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano público dentro de la gestión del rendimiento en beneficio de la entidad pública?
- 7 ¿Cuál es la importancia de la gestión del desarrollo y capacitación dentro del desarrollo del talento humano público?

CATEGORIA 3/DIMENSIÓN 3: Plan de Estratégico de Desarrollo Intersectorial

- 8 ¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos internos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?
- 9 ¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos externos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?

CATEGORIA 4/DIMENSIÓN 4: Gestión Administrativa y financiera

- 10 ¿Los procesos administrativos implementados son eficientes para una correcta gestión administrativa y financiera de las entidades públicas?
- 11 ¿Cuál es el impacto de la gestión financiera dentro de la gestión administrativa financiera de las entidades públicas?
- 12 En el marco de la gestión administrativa financiera ¿cuál sería el impacto de implementar reingeniería de procesos para su optimización?
- 13 ¿Cuál es el impacto de la toma de decisiones a través de indicadores en la gestión administrativa y financiera de una institución gubernamental?
- 14 ¿Cómo se desarrolla la toma de decisiones mediante el uso de tecnologías de información con análisis basados en inteligencia artificial?

Gracias por completar la entrevista.

Anexo 4.

Matriz de desgravación de la entrevista

N°	Preguntas	Entrevistado 1 –
1	¿Debe tomarse en consideración la diversidad respecto a los resultados de la gobernanza en las instituciones públicas?	<p>Bueno primero sería importante acotar que la Carta Magna en su Artículo 2 señala que toda persona tiene derecho a la igualdad ante la ley. Entonces en ese sentido, es importante que se pueda ampliar el espectro de oportunidad mediante la debida administración de los recursos estatales. Para ello, se cuenta con una serie de procedimientos y protocolos que han de ser en aras de lo dispuesto en la ley de modernización del estado y su actualización mediante el decreto legislativo 1446 para poder mejorar los procesos que permitan la inclusión de grupos vulnerables y que realmente sean atendidas sus necesidades para poder limitar lo que históricamente constituye una pobreza multidimensional en limitaciones de carácter estructural que afectan las condiciones de vida de estos grupos vulnerables a los cuales hay que incluir y no excluir lo que bien lo señalan los objetivos del desarrollo sostenible en el objetivo 1 y10 que buscan justamente el fin de la pobreza como parte de la agenda 2030 así como la reducción de las desigualdades. Entonces en ese sentido, es importante que se mejoren conforme al feedback en respuesta de lo que se advierte en la calidad de vida Mediante los indicadores de producto y resultado que se advierten los diferentes grupos poblacionales y honesto que geográfico y se vayan modernizando se vayan actualizando los protocolos las normas las directivas continuamente no todo esto orientado a que se pueda encaminarse en primera instancia al cumplimiento lo expuesto en la Carta Magna no conforme a la jerarquía no de que les enseñan, modernizando y actualizando los protocolos, las normas y directivas, continuamente no todo esto orientado a que se pueda encaminarse primera instancia al cumplimiento de lo dispuesto en la Carta Magna conforme a la jerarquía no de que dicen que el semana pues involucra pues la más alta jerarquía consideran el pináculo no de esta pirámide normativa y básicamente sobre ello poder orientar las normas que están por debajo de la Carta Magna hay que tengan este mismo derrotero donde resulten pues y mejora de los procesos y procedimientos no ahora es importante remarcar que en virtud del contenido del decreto legislativo 1811 del Sistema Nacional de planeamiento estratégico, dicha norma fue promulgada en el año 2008 el 16 de septiembre entonces, esto implica que ha habido ya mucho tiempo. Se podría decir discontinuidad en las normas que de manera presidente se han desarrollado o se han mejorado Entonces es importante poder considerar no este contraste entre lo que está dispuesto el contenido señalado del decreto legislativo del Sistema Nacional de México no que se promulgó en el año 2008 y lo dispuesto en las normas que son trascendentales en materia de la Administración</p>

		<p>pública como el sistema integral de acción financiera mediante el decreto legislativo 1436 que se promulgó Pues en el año 2018 Entonces está diferencia no genera puedes discontinuidades y obviamente afecta los procesos conducentes a poder ampliar el espectro de atención de las necesidades orientado al cierre de brechas.</p>
2	<p>¿Que determina el grado de complejidad en los planes de gobernanza dentro de la gestión pública?</p>	<p>Conforme a lo que está dispuesto tanto en el decreto legislativo 1088 pero de una manera muy general dispone que se tiene que hacer seguimiento se tiene que haber una coherencia entre los planes nacionales no los planes que se desarrollen en los diferentes niveles de gobierno entonces conforme a lo dispuesto en el decreto legislativo 1436 el sistema integración financiera contempla la integración extra sistémica y está integración indica o señala la coherencia entre los objetivos nacionales que deben verse reflejados respecto a las políticas nacionales. Respecto a los planes de desarrollo nacional Respecto a los planes de desarrollo concertado regional y local Respecto a los planes operativos institucionales y los planes estratégicos institucionales cada cual conforme a su contenido y hace seguimiento tiene un diferente nivel de complejidad que lo más importante es en este sentido es la articulación y la coherencia que existe entre dichos planes porque por ejemplo el plan operativo institucional se desarrolla forme al plazo de un año y está alineado Pues el presupuesto institucional de apertura presupuesto institucional modificado que se da durante ese corte y se basa en el principio de anualidad contemplado en el decreto legislativo 1440 del Sistema Nacional de presupuesto es decir ese plan estará ligado a un corte pero tendrá que estar vinculado de manera coherente al plan estratégico institucional que tiene un corte No menor de 3 años no y a los planes que tienen una cobertura o espectro más amplio en materia geográfica es decir con enfoque territorial más Ana no Entonces en ese sentido sobre ese nivel de articulación de los planes de acuerdo a su jerarquía y de acuerdo la vinculación de las acciones estratégicas con los respectivos proyectos programas y actividades a los cuales estos artículos que se deberá la complejidad porque obviamente hay todo un proceso que se tiene que llevar a cabo para poder ejecutar las acciones tratemos puesto la ley de contrataciones del Estado 30225, pues contempla los procedimientos selección bajo los cuales se va a atender dependiendo del monto que tenga los procedimiento de selección y las contrataciones directas entonces hay todo un nivel de complejidad se da para poder ejecutar las acciones estratégicas que están previstas por decir en un pollo un plan operativo institucional es el plan más sencillo o menos complejo en la medida que considera un corte entonces sobre ellos sería la el grado de complejidad nivel de articulación de seguimiento y ejecución de estos planes en la medida que se pueda reflejar los proyectos actividades y programas y que se</p>

		contacten una evaluación el cumplimiento de los indicadores de manera efectiva de producto y de resultado
3	¿Los planes de gobernanza están supeditados a elementos de dinamismo en su implementación por parte de las instituciones públicas?	<p>El gobernar están supeditado a la gobernanza con elementos de dinamismo gobernar su implementación por parte bueno entiendo sé cuándo consideramos estar supeditado implica que hay un nivel de subordinación de acatamiento o de cumplimiento, elemento de dinamismo en su implementación por parte de las instituciones públicas bueno entiéndase que cuando consideramos estar supeditado e implica que hay un nivel de subordinación o de acatamiento o de cumplimiento. Entonces en realidad todas las instituciones públicas para poder ejecutar lo que está dispuesto en su cuadro de necesidades para atender las necesidades de bienes servicios y Obras con carácter multianual entendiendo la necesidad de gasto de capital, proyecto de inversión para el cierre de brechas de la pobreza estructural que hay en las diversas zonas del país básicamente van a responder a este instrumentos de gestión base o primigenio que es Decreto legislativo 1088 bajo la promulgación del 2008 se distorsiona respecto a instrumentos técnicos normativos que han sido aprobado ni autorizado y promulgado en el año 2018. En ese sentido va a generar una distorsión técnica normativa porque evidentemente tendrás que estarán supeditadas a un instrumento de planeamiento que ya tiene un obsolescencia técnica no en ese sentido pues sería importante indicar las instituciones públicas sus planes gobernanza están supeditados con esta base primigenia del decreto legislativo 1088 y eso todo el debido a la promulgación desde hace años posteriores se va mejorando y llevarlo a cabo con una condición y una mejor el cumplimiento de justamente de lo contemplado para que se desarrolle pues acciones como la prospección la coordinación del seguimiento de manera más eficaz entre la m diferentes niveles de gobierno utilizando como base utilizando como base este decreto legislativo modificado el SINAPLAN como instrumento actualizado modernizado acorde a los cambios que ha sucedido posteriormente.</p>
4	¿Cuál es el impacto del talento humano del tipo público en la gestión de la organización?	<p>Como medida de poder alinear el perfil de competencias hablamos de conocimientos, hablamos de habilidades actitudes que básicamente el estado hubieran promover no A través a través de un marco normativo que se mejora que pudiera ser mejor la eficacia y eficacia y eficiencia en cuanto al logro de objetivos que podría ser verificados por parte de certificados por parte de personal público por eso se establece en la ley 30117 la ley de servicio civil que tiene definido de servicio de eficacia y eficiencia y así como también en Merito como principio así como también la probidad y la ética pública qué son derroteros importantes para que realmente el administración pública haya un impacto efectivo empezamos a nivel de la eficiencia y la eficacia la eficacia no se refiere a cumplir objetivos a cumplir metas entonces la</p>

		<p>administración pública Busca el cierre de brechas orientado a poder advertir que se cumplen los indicadores de producto o resultados en qué sentido la persona dentro de su perfil de competencias conforme a las funciones que realiza en función en función de reglamento de función y función manual de mármol como instrumento público la funcionalidad de los directivos de los trabajadores del Estado. Pues básicamente, conforme a la ley servir que estos trabajadores puedan ser evaluados por indicadores de eficacia ya que cumplan en un corte de un año con los objetivos propuestos también esa medida de la probidad que es muy importante en la ética pública porque la probidad en el funcionario la aleja de la corrupción y la corrupción es una de las plagas dentro de las dinámicas públicas que afectan más y de manera incesante en la administración del erario público. Para poder cumplir los objetivos estatales en los diferentes niveles de gobierno un funcionario que no es probo, un funcionario que incurra en corrupción de una manera desmedida afectar a la calidad de las intervenciones públicas. Entonces en materia de lo dispuesto El Sistema Nacional de planeamiento estratégico se tendría que articular en temas de perfil que debe tener el personal porque genera un impacto importante para el debido al cumplimiento de los planes de los diferentes niveles de gobierno, sale de la dinámica pública el nombramiento de personajes de confianza en cualquier estamento del estado sea cual fuera la autoridad elegida por voto popular es en cualquier institución y asignada por servir por la meritocracia creo y venderle que se supone lleva un cierto lineamiento me refiero específicamente a estos puestos de confianza qué en sí como ejemplo en un receso regreses</p>
5	<p>¿Se toman en consideración en el marco de la gestión del empleo el componente del talento humano público?</p>	<p>Conforme la ley servir como de los principios importantes no se le incluye el mérito, cuando hablamos del mérito es que el personal tiene que ser seleccionado en base a un perfil de competencias que sea adecuado al puesto verdad hay requisitos mínimos que están establecidos en los instrumentos de gestión los cuales se deben cumplir Pero una condición o un principio que también se establece y muchas veces dentro del ámbito de lo teórico y no de lo práctico En cuál de lo que se ejerce de las autoridades es la probidad y la ética pública Entonces en ese sentido en la ley servir dispone que de haber un derrotero procedimental alineado al cumplimiento de la ética hay un código deontológico de todas las carreras profesionales hay requisitos técnicos que por más que tenemos un cargo de confianza a no ser que sea constitucionalmente una definición de un ministro y requisitos mínimos que se piden en los reglamentos de gestión mof y rof porque yo no puedo seleccionar Por más que sea un cargo de confianza es decir porque ya exonere procedimiento de selección no implica que ese funcionario no va a cumplir con los requisitos mínimos correcto porque es esta vez está establecido en los documentos de gestión y este debe tomar un compromiso orientado al mérito sino a la ética, sino</p>

		<p>esto sea real de juego existe lo que pasa es que hay conductas que a priori, digamos resulta bastante desleales respecto al cumplimiento de ciertos protocolos y el marco técnico normativo que están impuestos más que todo los que nosotros debemos orientarnos al tema técnico está bien pero no era la persona a evaluar un tanto más allá del perfil de competencias que nos instruyen los documentos y será un poco más profundos en cuanto a la responsabilidad que se va a otorgar una persona y en cuanto puedas cuanto a su real cuanto a su ética y el historial y como antecedentes si no vemos al caso en el caso de una funcionaria designada la salud contexto tiempo y espacio histórico y se presentó con grado de magister qué es falso y eso ya denota a priori una voluntad de estafa de esta persona no solamente no cumple los requisitos mínimos en error si no ha tenido la voluntad de agotado estafaron estado haciendo llegar documentación falsa entonces obviamente de uno de los mecanismos que se debe instalar y que no hace muy bien la uni bebé y bueno lluvia también te dice gradúan los participantes pues ingresa y registra la Sunedu ya resulta de un filtro verdad debemos empezar con temas concretos y puntuales para poder asegurar justamente la participación de funcionarios que siquiera cumplan con los requisitos mínimos y que sean respetuosos del Código de ética del funcionario público que ya existe. En realidad justamente redundando en la ley servir sí bien es cierto establece protocolos generales y pero no tiene mecanismos para el aseguramiento por decir de la actualización de los instrumentos de gestión Por qué es importante esto es un instrumento de gestión yo puedo tener que un servidor tiene la obligación de programar en Lotus o DATABASE, pues resulta absolutamente obsoleto entonces para yo poder asegurar que los funcionarios cumplen un determinado perfil que los funcionarios están pues adecuados a ciertas condiciones tiene que haber una reasignación de personal dentro de la misma área pero para que cumpla otras funciones porque si no voy a tener allí una capacidad muerta ya no necesitas que en un área programen culote por darte un ejemplo dentro del marco técnico todos los procesos tienen que ser concatenados tienen que ser coherentes verdad y entre ellos pues justamente para el talento humano tiene que haber una consideración de actualización de instrumentos de Procedimientos sobre todo que resulten en un proceso específico de reclutamiento y selección de personal.</p>
6	<p>¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano público dentro de la gestión del rendimiento en beneficio de la entidad pública?</p>	<p>Muy bien sabemos que todo plan para poder ejecutarse debe haber un seguimiento en el corto y largo plazo y responde a la productividad de los indicadores de indicadores de producto y resultado y quiénes son los que contribuyen al cumplimiento dentro de su ejercicio funcional puestos servidores públicos en la medida que cuenten con el perfil de competencias conocimientos actitudes habilidades para el correcto desempeño de sus funciones acorde a la base contractual acorde a lo</p>

		<p>dispuesto en los instrumentos de gestión como manual de urgencias mof y rof eso va a permitir que hay algún beneficio que se pueda mensurar o se pueda medir o que hay una garantía de eficacia y eficiencia en el servidor.</p>
7	<p>¿Cuál es la importancia de la gestión del desarrollo y capacitación dentro del desarrollo del talento humano público?</p>	<p>Entonces la gestión del desarrollo y la capacitación dentro del desarrollo del talento humano público es muy importante las entidades públicas desarrollan e implementan el plan de desarrollo personal es parte de su políticas institucionales de sus respectivas oficinas de recursos humanos este plan de desarrollo de personas se da de forma anual los jefes los directores los gerentes de las áreas usuarias son los que proponen las capacitaciones y propone a los trabajadores sobre lo que se van a capacitar entonces obviamente es muy importante que en la medida de lo que se esté asignado el personal pueda desarrollar su perfil de competencias en mérito de que fortalezcan sus capacidades Sí yo tengo personal que se desarrolla en logística yo tengo que capacitar por caminar mi fortalecerlo en materia de lo dispuesto la puesta la de Reyes 4 personalizados terminar referir especificaciones técnicas obviamente al tener conocimientos y desarrollar capacidades que fortalecen sus competencias en materia de poder manejar un control de calidad crecido un proceso revisión de término de referencia y especificaciones técnicas para que las instituciones requiera justifique adquisición de bienes y servicios términos de referencia para otros servicios y bienes con especificaciones técnicas y Dentro de este proceso de mejora va a contribuir al control de calidad de lo que presentan los usuarios y por tanto que esa área de contrataciones se orienta más a la gobernanza o al buen gobierno.</p>
8	<p>¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos internos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?</p>	<p>Dentro del marco de esta ley, cuando hablamos de los planes internos, cada institución pública está escrita un pliego presupuestal y tiene créditos autorizado justamente se pueda efectuar las acciones estratégicas plasmadas como proyectos, como actividades, como programas que se desarrollaron durante un período anual y luego pues conforme a lo que está establecido en los planos entonces la adecuada calidad en la formulación de un plan operativo institucional y un plan estratégico institucional Una institución pública podemos hablar de un plan de desarrollo concertado en un municipio o un gobierno regional va generar no conforme a la ejecución de actividades programas y proyectos la articulación intersectorial con los otros en este caso con las intervenciones de carácter ministerial no con las intervenciones de carácter nacional para que se pueda desarrollar con enfoque territorial las intervenciones ligadas pues al cierre de brecha Cuál es la limitante que presenta el decreto legislativo 1811 que lo dispuesto en la articulación y la programación multianual conforme a los instrumentos aprobados en el año 2018 instrumentos técnicos normativos no</p>

		<p>resultan tan coherentes en toda su integridad lo dispuesto en el sinaplan como Norma el decreto legislativo 688 como Norma pues promulga en el año 2008 en ese sentido tendrían que corregir se tendrían que actualizarse lo que es materia de la actualización los procesos de articulación no solamente un carácter general sino ya advertir en la norma los procesos de articulación que se van a desarrollar donde los planes se sumen y tengan mucho herencia los planes distritales los planes regionales y los planes regionales los planes nacionales esa sería la actualización del instrumento para lograr una mayor articulación de procesos y que haya una mayor garantía de gobernanza mediante el aseguramiento presupuestal. Haber elegido 14 36 del sistema integrado de ministración financiera como principio establece la responsabilidad fiscal qué implica que no se puede gastar más de las proyecciones por toda fuente de ingreso existencia para ser aprobado por el congreso de la República la ley del equilibrio financiero por toda fuente de financiamiento recursos ordinarios Ricardo recursos directamente recaudados transferencias y donaciones y deudas Fuentes oficiales de crédito recursos determinados deben ser igual como proyección de ingresos y de idea los gastos que lavaste qué se compromete el estado de caso de capital de inversión gasto corriente y bienes y servicios y servicios y deuda tiene que haber un equiparidad y está equiparidad se va a basar a a las proyecciones en el marco macroeconómico multianual ahora esas proyecciones lo que se realiza por ejemplo para efectos urge puede cumplir metas de inversión pública es que se solicita o se amplía los requeridos a los organismos multilaterales para o con cargo de fuentes oficiales de crédito para efectos de poder garantizar en envase adeuda el cumplimiento de los planes de inversión son estrategias que debe tomar el estado en estas condiciones cuando estos se arregla entizado economía y cuando los ingresos han disminuido porque vio caída de los ingresos tributarios caída de los ingresos no tributarios se tiene que apelar a las fuentes oficiales de crédito y uno de nuestros amigos que son básicamente los organismos multilaterales Banco Mundial Pues nos puede dar a otorgar préstamos con tasa de interés interesantes Pero obviamente alineado dichos préstamos no corrientes no planillas no consumibles gasto de capital porque justamente dentro de su complemento misional he de contribuir a los países en desarrollo Los ingresos también han disminuido Por qué habido caída de los ingresos tributarios caída de los ingresos no tributarios no se tiene que apelar a las fuentes oficiales de crédito y uno de nuestros amigos no son básicamente los organismos multilaterales el Banco Mundial Pues nos pueden dar otorgar préstamos con tasa de interés interesantes Pero obviamente alineado dicho préstamos no corrientes no a consumibles sino a inversión pública gastos de capital no porque justamente dentro de su cumplimiento misional es contribuir a los países en Vía de</p>
--	--	---

		desarrollo que reduzcan la pobreza multidimensional y se establezcan pues sus estrategias hacia el cierre de brechas no de la pobreza estructural.
9	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos externos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	Tiene que haber una coherencia entre los planes estratégicos que son externos a los pliegos presupuestales, es decir a las que está supeditada acá institución pública no van a generar un derrotero con un carácter Macro es decir se debe presentar este circuito que vincule en el margen coherente y articulado los procesos y procedimientos que deben ser desarrolladas e implementados con cargo a los planes estratégicos de desarrollo concertado que se desarrollan que se implementan en los diferentes niveles de gobierno. Obviamente el impacto es que por ejemplo se puede autorizar a nivel del Estado créditos suplementarios que se vea la necesidad por ejemplo en este marco del decreto de la pandemia del covid-19 se ha visto el estado de necesidad que mediante decreto de urgencia ampliado los créditos presupuestarios miente créditos suplementarios para que salud disponga de mayores gastos corrientes para comprar elemento de protección de personal por ejemplo o sea básicamente, la idea es que esto también cuando la situación tiene un carácter transversal de la protección del ciudadano pues las acciones presupuestales y los planes tengan como soporte no solamente de la que es autonomía administrativa que tiene el gobierno regional sino también el decreto suplementarios a nivel de gobierno central los apoyos o soportes o sea Esa es la idea que se pueda por ejemplo, incluir temas como de carácter contingente en el soporte y apoyo para coordinación de Mega obras de obras multidepartamentales ya que no hay Marco macro regiones no existe ese sentido los ministerios tiene que cumplir ese papel de articulación.
10	¿Los procesos administrativos implementados son eficientes para una correcta gestión administrativa y financiera de las entidades públicas?	Como procesos administrativos implementados en el DL 1436 del sistema de integrado gestión administrativa y financiera contempla la integración intrasistémica, es decir, las entidades públicas que tienen pliegos autorizados o sea créditos presupuestarios para que se ejecuten durante el año fiscal, utilizan sistemas que permiten la articulación de acciones y la no duplicidad de acciones, de proyectos, de actividades. Entonces esto dentro del marco de la modernización del Estado, de la ley de la modernización del Estado dentro del marco de su actualización mediante el DL 1446, pues básicamente va a contemplar que se puedan actualizar continuamente los instrumentos. Pues ahora pues implementa las tics la actualizaciones en la medida que los Marcos técnicos normativos sean actualizados eso vaya en coherencia y concordancia con la actualización del siaf siaf rp del siga de sinavid Sistema Nacional de bienes patrimoniales el banco de inversiones para poder registrar los proyectos de inversión pública, el soporte informático y sinaplan para efectos para poder ingresar a los

		<p>proyectos en los diferentes niveles de gobierno, entonces cada uno de estos instrumentos obviamente van a ser modificados y requiere ser modificados y evaluados conforme a la actualización de lo dispuesto al legislativo 1088 conforme a lo que es necesario su cumplimiento considerando el decreto legislativo 1446 en función de la modificatoria de la ley de Modernización del Estado la 27658 porque está contempla en el artículo 16 la armonización de los sistemas administrativos . Los sistemas administrativos, tienen que ser armónicos. Tú haces un cambio en el siga y automáticamente tiene que estar proyectado en el siaf porque eso genera simplificación administrativa y por tanto menos errores en procesos engorrosos que ralentizan la inversión Pública para poder cumplir los indicadores de impacto y resultados buscados.</p>
11	<p>¿Cuál es el impacto de la gestión financiera dentro de la gestión administrativa financiera de las entidades públicas?</p>	<p>En resumen obviamente hay un principio básico que está dispuesto tanto el decreto legislativo 1436 el sistema integración financiera como en el decreto legislativo 1440 del Sistema Nacional de presupuesto público y que debería estar dispuesto también como principio en el decreto legislativo 1088 del SINAPLAN, que es la mutualidad que utilizará un mecanismo para la articulación pero en función de la multianualidad no en función del desarrollo, sino para 3 años donde queda con carácter provisional expuestas las necesidades mediante un cuadro multianual de necesidades conforme a lo dispuesto en el decreto legislativo 1439 del Sistema Nacional de abastecimiento para la atracción en base al cambio no que han tenido en bse al dl 1088 absorbiendo administrando dependiendo de la norma conforme a lo que se actualizado el DL 1440, 1436 y el dl 1439</p>
12	<p>En el marco de la gestión administrativa financiera ¿cuál sería el impacto de implementar reingeniería de procesos para su optimización?</p>	<p>en materia de reingeniería la reingeniería es un término utópico en la administración pública en este momento más que todo se podría alinear la administración pública al Kaisen o a la mejora continua lo mejor porque realmente la reingeniería implica un cambio radical de los procesos ese cambio radical de los procesos estado a una mejora por encima del 45 o 50% basado en indicadores que se puedan advertir debido y eso es un poco difícil debido sobre todo en el corto plazo debido a las limitaciones presupuestales que vamos a tener conforme al marco macroeconómico multianual pero lo que sí se podría aplicar como mejores procesos por ejemplo incorporando el Kaisen, la tecnología información y comunicación mediante la actualización y simplificación de procesos.</p>
13	<p>¿Cuál es el impacto de la toma de decisiones a través de indicadores en la gestión administrativa y financiera de una institución gubernamental?</p>	<p>Bueno en realidad la toma de decisiones se hacen basada pues en los resultados no en las metas resultados en las metas de productos que se pueden advertir de forma longitudinal es decir yo un determinado corte de tiempo tengo acceso a la educación tengo acceso al servicio salud tengo mejora al rendimiento de los estudiantes en diferentes niveles tengo mejora de los indicadores hematológicos en el personal o en los en las personas no los niños en las poblaciones vulnerables</p>

		<p>entonces conforme a poder advertir en esos indicadores que tanto levamos la población tiene mayor acceso a los servicios básicos que tanto la población mejora sus capacidades humanas intelectuales Es sobre que obviamente se tomará la decisión de poder mejorar o complementar los mecanismos mediante los cuales se está atendiendo esa población con enfoque territorial porque obviamente los resultados van a hacer objetivos si yo quiero mejorar la calidad de vida de niños que presentan indicadores serológicos subestandar por debajo del estándar según lo contemplado por la oración mundial de la salud pues obviamente voy a tener que darle a esto una connotación longitudinal verdad es decir en una línea de tiempo evaluó implementó una estrategia y luego valuar en otra línea tiempo y en función de los resultados conforme a los valores serológicos pues se tomará la decisión de robustecer dicho plan de cambiarlo o de advertir porque no funcionó es la base que debería haber en la administración pública la importancia de la evaluación, no y que resulten toma decisiones que permitan mejorar procesos que no hayan permitido cumplir los indicadores meta de resultados en base a la mejora las capacidades humanas de las personas que están siendo evaluadas no como también de producto enfocado a el cierre de brechas del acceso de los servicios básicos de carácter estructural</p>
14	<p>¿Cómo se desarrolla la toma de decisiones mediante el uso de tecnologías de información con análisis basados en inteligencia artificial?</p>	<p>Cuando hablamos de Inteligencia artificial se entiende que hayan procesos de servicio público que puede ser automatizados se entiende que hayan procesos que puedan advertir una menor burocracia y una mayor a su clasificación simplificación admirativa entonces que implica esto si no podemos reflejar en un caso reciente de tendemos según dl 1438 Sistema Nacional de contabilidad la que van a revelar los estados financieros y presupuestarios para poder presentarlos la dirección general de contabilidad pública y sobre ello pues contempla flujo de ingresos egresos obtención de resultados así como también la tendencia del PIA Y EL PIN y presupuesto institucional de apertura y presupuesto institucional modificado vía y pi para obtener información en tiempo real y poder advertir y señalar los tiempos sobre los cuales está incurriendo en una desviación de cumplimiento para cumplir las metas presupuestales pues tienen que diseñarse en los temas existentes en el sigA en el siaf Y ASI elementos que permitan una mayor interacción con el usuario y que pierdan mediante diferentes mecanismos que se está apunto de incurrir en una situación que transgrede cumplimiento de los objetivos y fines institucionales suscrito son pliegos en esa medida es que sobre la marcha se tomarán decisiones en función de la desviación de cumplimiento de los indicadores y los resultados que han sido previstos para ello su utilidad se usaría la Inteligencia artificial una mayor retroalimentación.</p>

N°	Preguntas	Entrevistado 2 –
1	¿Debe tomarse en consideración la diversidad respecto a los resultados de la gobernanza en las instituciones públicas?	Entiendo que la pregunta cuando hablas de diversidad de la gobernanza está dirigida a amplitud en las personas desea de género raza y tendencias diferentes a lo que normalmente uno puede girar la diversidad de género diversidad de razas inclusive de culturas están ampliamente difundidas en este momento según el gobierno corporativo. Se tiene como entendido con distintas facultades distintas orientaciones sexuales tiene un punto de vista que puede aportar en dirección de buen gobierno corporativo me parece que es muy importante tomar en cuenta que siempre tomar en cuenta de la meritocracia
2	¿Que determina el grado de complejidad en los planes de gobernanza dentro de la gestión pública?	Los planes que he tenido oportunidad de ver en algunas instituciones locales y también en los que también has publicado ese plan son bastante buenos diría yo en el caso de la casa de situaciones más grandes empresas públicas que tienen centros de en la capital del país son planes bien complejos bien complejos interesantes que tienen la última tecnología en el desarrollo de estos planes el problema siempre es es el desarrollo del gobierno corporativo de la gobernanza está más dada en la calidad de las personas que en la ejecución sobre todo en los que son gobiernos locales y regionales.
3	¿Los planes de gobernanza están supeditados a elementos de dinamismo en su implementación por parte de las instituciones públicas?	La ejecución depende de la calidad de la institución si estamos hablando de empresas públicas Siempre vamos a encontrar nuevo personal no podremos decir lo mismo de gobierno local es el dinamismo está en función de la calidad humana.
4	¿Cuál es el impacto del talento humano del tipo público en la gestión de la organización?	Es básico en la gestión de las empresas y de los gobiernos regionales y locales he tenido oportunidad de conocer personal personas de alta preparación y muy buen manejo con visión de desarrollo empresarial en las empresas públicas, cosa que difiere mucho de mucho de los gobiernos regionales y locales donde el talento Es realmente no es del mejor que podamos esperar.
5	¿Se toman en consideración en el marco de la gestión del empleo el componente del talento humano público?	Es fundamental. Desgraciadamente en provincia cuando las empresas están empresas públicas y gobiernos están posibilidades de desarrollar proyectos se encuentran con la carencia de calidad de talento humano en la ejecución es fundamental el impacto del talento humano en la gestión. he tenido la oportunidad de ver en empresas públicas que la capacitación es parte de su programa anual sin embargo muchas veces se cumple es decir se desarrolla la capacitación por cumplir desgraciadamente a veces no se toma con la seriedad que implica el capacitar el brindar mayores conocimientos y oportunidades a su personal
6	¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano público dentro	Lo que podido ver es que el Ceplan tiene planes generales para el país creo que la articulación a nivel de su clan a nivel de llegar a los gobiernos regionales y locales está faltando de algunos componentes

	de la gestión del rendimiento en beneficio de la entidad pública?	para que el ejecución sea tal cual se ha pensado se ha creado a niveles del gobierno central a nivel ese plan falta articulación.
7	¿Cuál es la importancia de la gestión del desarrollo y capacitación dentro del desarrollo del talento humano público?	El impacto es muy bueno es una orientación sin duda que está ahí la carencia de que como impulsar como engranar ese plan adecuadamente desarrollado del gobierno central a nivel de gobiernos locales Ese es la carencia de que me refiero no hay un engranaje en ese tema el impacto es bueno se ve se conoce se quiere hacer algunas veces y muchas veces se carece de la capacidad para hacerlo.Estamos llenos de proyectos inconclusos en muchas regiones y generalmente es por falta de calidad de los ejecutores.
8	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos internos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	países en Vía de desarrollo que reduzcan la pobreza multidimensional y se establezcan pues sus estrategias hacia el cierre de brechas no de la pobreza estructural.
9	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos externos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	Lo que tenido como oportunidad de ver que en el marco que son empresas públicas los planes son adecuadamente ejecutados sin embargo vuelvo al tema de los gobiernos regionales y locales carecen de capital técnico humano para el desarrollo de estos planes y los recursos financieros que llegan a la localidad muchas veces distan de los objetivos de los planes de seguir son de los seres vivos para cumplir los planes señalados y terminan siendo reorientados algunos acciones consideradas de emergencia urgentes los recursos no concluyen por usarse íntegramente en los planes que fueron originalmente planteados.
10	¿Los procesos administrativos implementados son eficientes para una correcta gestión administrativa y financiera de las entidades públicas?	Hace unos años se viene controlando mucho en la gestión financiera con elementos del sistema todas las empresas estatales y los gobiernos regionales y locales tiene un sistema integrado inclusive los gastos antes que cada de los presupuestos se registran en ellas y los gastos los desembolsos se va registrando paulatinamente en el sistema ese sistema ha permitido un buen control financiero de las entidades públicas en general creo que existe un ánimo de buen control financiero.
11	¿Cuál es el impacto de la gestión financiera dentro de la gestión administrativa financiera de las entidades públicas?	toda mejores buena que parece que aquí el impacto estaría chocando con él lo que la cola carencia de recursos técnicos humanos técnico de oportunidad de conversar con distintas personas que manejan los sistemas y los controles a mis activos y financieros de los gobiernos locales y locales y regionales y ellos hacen el mejor esfuerzo posible una regenerado procesos es muy buena siempre las mejoras van a impactar positivamente en toda la gestión en la del problema es el ejecución más que el control y reingeniería de procesos.
12	En el marco de la gestión administrativa financiera ¿cuál sería el impacto de implementar	Continua lo mejor porque realmente la reingeniería implica un cambio radical de los procesos ese cambio radical de los procesos estado a una mejora por encima del 45 o 50% basado en indicadores que se

	reingeniería de procesos para su optimización?	puedan advertir debido y eso es un poco difícil debido sobre todo en el corto plazo debido a las limitaciones presupuestales que vamos a tener conforme al marco macroeconómico multianual pero lo que sí se podría aplicar como mejores procesos por ejemplo incorporando el Kaizen, la tecnología información y comunicación mediante la actualización y simplificación de procesos.
13	¿Cuál es el impacto de la toma de decisiones a través de indicadores en la gestión administrativa y financiera de una institución gubernamental?	<p>Porque esto no se refleja en la presentación de proyectos plan de desarrollo concertado en la proyección como país. Es una situación y eficiente lo que trato de transmitir existe el esfuerzo existe el sistema de cómputo y software para el control administrativo financiero que existe Capacitación en colaboración de parte del mismo pero la carencia del puro del curso recursos humanos técnico No sé no coincide con esta capacitaciones y la conclusión en la ejecución va por el lado de carencia de talento humano en la parte ejecutiva sin menoscabo de que puede existir otras tendencias en los gobiernos regionales LA experiencia con empresas públicas que tienen gente capacitada y en ejecución en provincias te encuentras tú con qué no puedes completar los cuadros de ejecución técnica y muchos proyectos se queda frustrados en el camino encuentras que los ejecutoras terceros escritores empresas privadas que Ejecutan en cumplen con los plazos y por la misma razón es porque no tiene la capacidad de desarrollar algunos proyectos lejos de su sede central no tienen ahí personal técnico adecuado. A la falta público mejores resultado Una sola oficina odiamos lo que se disponga y que este este equipo de trabajo técnico trascienda a gobiernos y no importa que haya cambios el equipo de trabajo si funciona si funciona y es eficiente y llega a cumplir los objetivos debería mantenerse.</p> <p>Si es que se integran en una sola entidad una Solo que se disponga y que este equipo de trabajo técnico trascienda a gobiernos y no importa que haya cambios el equipo de trabajo si funciona si funciona y es eficiente y llega a cumplir los objetivos debería mantenerse</p> <p>Yo creo que hemos hecho y seguimos haciendo muchas particiones en el Estado la visión de la regionalización no no hizo nada positivo no es no cambiamos departamentos algo nuevo si no le cambiamos de nombre y le dimos atribuciones financieras Eso sí pero hemos partido demasiado demasiadas partes valga la redundancia es el país y también a la hora ejecución los ministerios y entidades públicas hay demasiado pedazos yo creo que una nueva regionalización juntando muchos departamentos unificando esfuerzos e inclusive de algunos entes ejecutores de algunos ministerios podríamos manejar los bastante mejor.</p>
14	¿Cómo se desarrolla la toma de decisiones mediante el uso de tecnologías de información con análisis basados en inteligencia artificial?	Bueno no conozco de aplicaciones Inteligencia artificial en empresas públicas y lo que sí en los últimos años justo antes de la pandemia se empezó a trabajar en temas de digitalización en muchas empresas

	estatales y ahí la tendencia por posiciones centrales caso de las empresas públicas del fonafe de amplia la digitalización e Integra las decisiones de estado Sé que a muchas empresas han empezado a trabajar seriamente pero no conozco el tema de que se haya aplicado Inteligencia artificial en este tipo de empresas.
--	---

N°	Preguntas	Entrevistado 3 –
1	¿Debe tomarse en consideración la diversidad respecto a los resultados de la gobernanza en las instituciones públicas?	Respecto a los resultados de la gobernanza en las instituciones públicas partidos por el concepto de gobernanza es un sistema un sistema qué instauró el gobierno Qué es elegido Y qué Cómo quiere trascender y como quiere llevar a cabo su gobierno Y lograr los objetivos el cual se atrasado y las metas que indudablemente en el período de los 5 años así estamos hablando el nivel nacional desea cubrir tanto para mí la gobernanza es un sistema de gobierno que está dura la persona que va a dirigir el gobierno donde se la pregunta suya se refiere a eso. Yo estuve en el año en que se promulgo esa norma. Concuerdo con ustedes que mejorarse toda ley es pasible de ser mejorada Y si de toda la diversidad y demás 2000 situaciones públicas que hay en los tres niveles de gobierno, por supuesto que sí.
2	¿Que determina el grado de complejidad en los planes de gobernanza dentro de la gestión pública?	Nosotros tenemos un plan estratégico del Bicentenario y ahora con otro horizonte temporal lo complejo no debería ser complejo en la medida que tengamos claro plan estratégico nacional y si esto es realmente compartido es Y esto es consensuado hacia abajo no debería ser complicado pues lo que sí necesitamos el nivel de gobiernos locales, gobiernos regionales recoja su aspiración de ser en su desarrollo, en su perspectiva que tenga pero no de forma aislada sino en forma en forma de estado único como dice también la norma como dice la Constitución y qué el ente rector que es Ceplan con la directiva que otorga ella no Debería ser complicada lo que es complicado este al interior de cada institución de los niveles de gobiernos de las instituciones públicas es no eres fértil algunas personas por alta fluidez de movimiento de personal en las áreas como en la que corresponde en la gerencia Cómo se nombre planeamiento qué tal manera que consideró que debería ser complicado si es que el ente rector que Ceplan diera las notas correspondientes y a la vez se pueda suceder muy bien a los niveles subnacionales
3	¿Cómo describe las modalidades de incentivos como un factor de motivación en las labores realizadas en la institución de Educación Básica Regular?	mucha agua corre el río en el tiempo y es interesante el espacio tiempo histórico nos nos permite ver situaciones en un tiempo dado el Horizonte temporal que acreditase plan y los planes de desarrollo en el caso de las regiones los locales sus planes concertados tienen un tiempo de 4 años y el Horizonte temporal queda el plan de desarrollo nacional tiene su temporalidad lo importante en este caso es que cada plan de desarrollo regional concertado el plan de desarrollo que reúne

		<p>todas sus aspiraciones cada gobierno regional permanezca por el tiempo por la mirada de los distintos actores que en un tiempo asumen responsabilidades no puede cambiar en sí el fondo si la región amazonas es competitiva en producción agraria y en el tema de café porque entre otro gobernador regional no lo va a derivar hacia la producción de madera tal vez Esa no es la potencialidad sin embargo la visión tiene que ser técnico y político Sí pero mantener esa temporalidad y lógicamente vencidos la temporalidad reciben una evaluación y se plantearían nuevos retos.</p>
4	<p>¿Cuál es el impacto del talento humano del tipo público en la gestión de la organización?</p>	<p>Es alta. En la medida que podamos convocar a quienes reúnan el perfil que cada entidad se ha trabajado para lograrlo y si es que se cumpliera realmente la contratación la convocatoria de los servidores públicos idóneos, cumpliendo esos perfiles podríamos cumplir las metas de cada entidad el problema es cuando tenemos la decisión política en los cargos de confianza y estos perfiles no se cumplen.</p>
5	<p>¿Se toman en consideración en el marco de la gestión del empleo el componente del talento humano público?</p>	<p>Tenemos un plan estratégico que vence este año del Bicentenario y ahora con otro horizonte temporal lo complejo no Debería ser complejo Qué medida ser tengamos claro el plan estratégico nacional y si esto es compartido es consensuado hacia abajo no Debería ser complicado pues la que sigue se citamos es que el nivel de gobiernos locales y regionales recoja su aspiración de ser en su desarrollo en su perspectiva que tengan pero no en forma aislada sino unificada o Estado único como dice la norma como dice la constitución y que el ente rector ese plan con las directivas que otorga está no debe ser complicado lo que es complicado es y al interior de cada uno de los niveles de gobierno de las instituciones públicas es diría el expertis de unas personas o alta fluidez de movimiento de personal en las áreas que la que corresponde la gerencia o cómo se nombre de planeamiento tal manera que consideró no Debería ser complicado si es que el ente rector que ese plan diera las normas correspondientes pero que a la vez se puede asesorar muy bien a los niveles subnacionales</p>
6	<p>¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano público dentro de la gestión del rendimiento en beneficio de la entidad pública?</p>	<p>El espacio-tiempo histórico nos permite ver situaciones en un tiempo dado el Horizonte temporal que acreditase plan y los planes de desarrollo en el caso de las regiones los gobiernos locales sus planes concertados tiene un tiempo de 4 años y el Horizonte temporal queda el plan de desarrollo nacional tiene su temporalidad Lo importante es que cada plan de desarrollo Regional concertado de desarrollo que reúne todas sus aspiraciones gobierno Regional de distintos actores que en un tiempo asumen responsabilidades no puede cambiar en el fondo si la región amazonas competitiva en producción agraria y en el tema de café porque entre otro gobernador regional no lo va a derivar hacia la producción de manera tal vez Esa no es la potencialidad sin embargo la visión tiene que ser técnico y político Sí pero mantener esa</p>

		temporalidad y lógicamente vencidos atemporalidad Y plantear seguramente.
7	¿Cuál es la importancia de la gestión del desarrollo y capacitación dentro del desarrollo del talento humano público?	Totalmente cada entidad pública debería trabajar su su plan de capacitación para su cobro de lo sé que lo hace por normal o tienen que entregar anualmente el asunto está en que esto realmente es lo que demanda la entidad y si las que participan en este proceso son Realmente los que deberían estar algunos planes que revisado algunos te revisan algunos nombres que se repiten en todas como si fuesen único trabajador que va a estar en todas y no conozco el detalle de los trabajadores pero no dudo que algunos se quedarán sin capacitarse.
8	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos internos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	Para una correcta gestión administrativa y financiera en las entidades públicas en los tres niveles de gobierno tiene muchas deficiencias y escuchar a personas que se creen estos regular y esas normal también preocupa lo normal Debería ser que la asignación presupuestal Recibe un nivel de gobierno nacional regional o local o gobiernos locales locales deberían ser implementado y ejecutado en el período al cual se está otorgando en la medida que ha hecho de Nerf de otorgar Ahora aunque los presupuestos son múltiples no soluciona el problema de fondo tenemos algún problema real de ejecución propiamente de la administración de los fondos tetera propiamente
9	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos externos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	La descentralización y la regionalización es un proceso y que después en lo que yo recuerdo desde el año gobierno gobiernos departamentos de la cual son responsabilidad ahí respeto a lo positivo es otorgarle la posibilidad de recaudar sus propios fondos y poder administrar los es una aspiración aún no hay de la descentralización fiscal sin embargo lo que tenemos los actores que son mis responsabilidades en tirado por los suelos el objetivo real de proceso de decisiones en sus ámbitos regionales los actores sus alcaldes la sociedad civil el gobernador o consejeros regionales pero no queda en polvo recursos recursos y que en cada reunión que ahora veo los gobernadores regionales claro y sus resultados cuesta fue tan pero quieren recursos pero veamos veamos sus presupuestos y deja mucho que desear considere que decir fortaleciendo el proceso de regionalización continuar finalmente a terminar con las transferencias de las funciones clarecer aquellas funciones que no están claras A qué sector le competen
10	¿Los procesos administrativos implementados son eficientes para una correcta gestión administrativa y financiera de las entidades públicas?	Si son eficientes en la medida que se ejecuten los planes y se realice un control permanente.
11	¿Cuál es el impacto de la gestión financiera dentro de la gestión	Para una correcta gestión administrativa y financiera en las entidades públicas en los tres niveles de gobierno tiene muchas deficiencias y escuchar a personas que se creen estos regular y esas normal también

	administrativa financiera de las entidades públicas?	preocupa lo normal Debería ser que la asignación presupuestal Recibe un nivel de gobierno nacional regional o local o gobiernos locales locales deberían ser implementado y ejecutado en el período al cual se está otorgando en la medida que ha hecho de necesario otorgar. Ahora aunque los presupuestos son múltiples no soluciona el problema de fondo tenemos algún problema real de ejecución propiamente de la administración de los fondos propiamente
12	En el marco de la gestión administrativa financiera ¿cuál sería el impacto de implementar reingeniería de procesos para su optimización?	Si se logra implementar una reingeniería de procesos para su optimización sería muy buena herramienta pero en aplicaríamos la reingeniería En qué etapa de proceso y cada entidad tiene un proceso determinante o definitivo o observado distinto a cada una de las dependencias la reingeniería como concepto como herramienta Es muy buena pero donde empezamos primero hay que empezar por la gestión por procesos Y si tenemos la capacidad de ese primer nivel de poder optimizar tiempo recursos muy bien pero si ya no se puede es un caos la entidad Pues tenemos la otra herramienta de reingeniería pero hacia que apuntamos a ser eficiente eficaz a la gestión pública creo que sea realmente efectiva
13	¿Cuál es el impacto de la toma de decisiones a través de indicadores en la gestión administrativa y financiera de una institución gubernamental?	Los tres niveles de gobierno tiene muchas deficiencias y escuchar a personas que creen que eso es regular Y eso es normal también preocupa lo normal deberían ser que la asignación presupuestal gobierno nacional regional Cómo Debería ser ejecutado y normado en el periodo del que se está controlando en la medida que el mes de otorgar ahora que los presupuestos emocionales no soluciona el problema de fondo tenemos a un problema real de inclusión propiamente de administración de los fondos propiamente. Todo impacto debe verse en el ciudadano más que los números más por ejemplo en los programas presupuestales que tengo que soy evaluada si el cumplido No las metas para el cual me han otorgado O tengo resultados conforme me han entregado el presupuesto para ese propósito yo miraría siempre a ciudadanos y recibí Sí por ejemplo si reducimos las brechas de los distintos sectores o sí hemos reducido la anemia o reducido el embarazo adolescente, entre otros.
14	¿Cómo se desarrolla la toma de decisiones mediante el uso de tecnologías de información con análisis basados en inteligencia artificial?	Totalmente de acuerdo debe ser una herramienta importante.

Anexo 04 MATRIZ DE CODIFICACION

Ide	Pregunta	Entrevistado 01	Entrevistado 02	Entrevistado 03
P001	¿Debe tomarse en consideración la diversidad respecto a los resultados de la gobernanza en las instituciones públicas?	Si debe ser considerada diversidad para lograr acciones efectivas de Deben adaptarse a los diferentes elementos de la realidad social Deben establecerse mecanismos que permitan su integración dentro de las normas vigentes	Si debe ser tomada en consideración para orientar mejor la sesión estratégica de las organizaciones Debe establecerse mecanismos que permitan analizar la realidad es que la población Debe establecerse metas y supervisa su cumplimiento	Si debe ser tomada en consideración la diversidad con la finalidad de acercarse a la población y escuchar sus requerimientos En capacitarse continuamente a las funciones públicas con la finalidad de atender de manera adecuada los requerimientos de la población
P002	¿Que determina el grado de complejidad en los planes de gobernanza dentro de la gestión pública?	Lo determine el nivel de seguimiento que se ejecuta a los planes de gobernanza También depende del nivel de formación de funcionarios	Depende de la realidad social que vive la población con la finalidad de establecer mecanismos adecuados para su cumplimiento Depende también de la forma como funcionario establece mecanismos de acercamiento a las necesidades de la población	Depende de la forma como el estado busca capturar las necesidades de la población para poder ejecutar un adecuado plan de gestión pública

P003	¿Los planes de gobernanza están supeditados a elementos de dinamismo en su implementación por parte de las instituciones públicas?	Si están supeditados a la dinámica debido a que las realidades sociales van cambiando no solamente producto del desarrollo de la población sino también de la forma como el estado interviene en ella	Todo plan debe ser constantemente actualizado tomando en consideración los elementos que pueden ser catalizadores para su ejecución. Deben establecerse mecanismos que permitan que las instituciones públicas ejecuten constantemente acciones de supervisión y monitoreo.	Se tiene que establecer mecanismos que permita tener una visión prospectiva para hacer una adecuada planificación y es por ello que se deben tomar en consideración la realidad cambiante para poder ser analizada de manera oportuna y anticiparse a los cambios que pudieran afectar a la población y a las normas de gobernanza
P004	¿Cuál es el impacto del talento humano del tipo público en la gestión de la organización?	Tiene un gran impacto debido a que un funcionario altamente calificado a tomar decisiones oportunas en beneficio de la organización	Permite a la organización ejecutar adecuadamente sus funciones tomando en consideración los planes y metas establecidos previamente	Permite la organización poder ejercer sus funciones de manera adecuada en beneficio de población. Este personal debe estar constantemente capacitado
P005	¿Se toman en consideración en el marco de la gestión del empleo el componente del talento humano público?	En las organizaciones gubernamentales existe un cuadro asignación de funciones y los reglamentos de repesión funciones que toman en consideración las capacidades que debe tener personal con la finalidad de lograr su contratación Muchas veces las contrataciones no cumplen con este perfil ocasionando inconvenientes a la organización	Si se toman en consideración el talento humano como un factor preponderante para la ejecución de las funciones de la organización Se debe evaluar contar con un personal altamente capacitado del de las organizaciones con la finalidad de ejecutar adecuadamente sus funciones	En muchas organizaciones gubernamentales no se toma en consideración el talento humano como parte de la gestión organizacional y encontramos a funcionarios que no están capacitados para el puesto Se debe cumplir rigurosamente establecido dentro de las capacidades exigidas por el puesto para poder beneficiar la población

P006	¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano público dentro de la gestión del rendimiento en beneficio de la entidad pública?	Si no se cuenta con el personal adecuado no es posible cumplir las funciones establecidas por la organización y por ende bajos rendimientos de la entidad pública	Se debe establecer mecanismos que permitan monitorear el nivel de responsabilidad de cada uno de los trabajadores con la finalidad de poder establecer la eficiencia del mismo dentro del organización	Es muy importante tomar en consideración la eficiencia del personal contratado con la finalidad de beneficiar a la institución, es por esto que la organización debe estar constantemente evaluando a su personal bajo metas establecidas y socializadas dentro de la institución
P007	¿Cuál es la importancia de la gestión del desarrollo y capacitación dentro del desarrollo del talento humano público?	Las organizaciones deben velar por tener un personal altamente capacitado en el ejercicio de sus funciones Las organizaciones tienen que supervisar la eficiencia las capacitaciones con la finalidad de establecer el reforzamiento de ellas o la integración transversal de las mismas	Es importante la capacitación del personal de que permite tener una retroalimentación respecto a las dificultades que ellos pueden tener en el ejercicio de funciones Es también importante porque permite compartir las experiencias para mejorar los procesos institucionales	Una gestión pública eficiente orienta su esfuerzo a tener un personal altamente capacitado con la finalidad de ejecutar funciones para las cuales ha sido contratado La gestión pública por ende establecer mecanismos que permitan que las capacitaciones en constantes en relación a las funciones que ellos cumplen
P008	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos internos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	El impacto en la implementación de los planes estratégicos se mide en relación a la eficiencia organizacional en la gestión pública. Se deben ejecutar acciones de seguimiento a los planes estratégicos con la finalidad de poder lograr su integración a los planes intersectoriales	Los planes estratégicos institucionales deben estar alineados a los planes estratégicos intersectoriales con la finalidad de buscar la eficiencia a nivel de un determinado sector en beneficio de población.	Los planes estratégicos institucionales tienen un gran impacto en el desarrollo de los planes estratégicos intersectoriales debido a que ayudan a la ejecución efectiva de los mismos en favor de la población. Se deben establecer mecanismos que permitan que los planes estratégicos institucionales estén constantemente actualizados con la finalidad de lograr un beneficio en la población

P009	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos externos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	Los planes estratégicos de otras instituciones tienen impacto dentro de la organización debido a que tienen que alinearse en función a los niveles de responsabilidad que hay dentro de la gestión pública en el desarrollo de un determinado sector.	Los planes estratégicos externos deben ser tomados en consideración con la finalidad de dimensionar el alcance los planes estratégicos internos y de esta manera lograr una adecuada ejecución de las funciones públicas	Los planes estratégicos externos a la organización deben ser tomados en consideración como una fuente que permita la incorporación de ciertos lineamientos en los planes estratégicos internos y de esta manera lograr una interacción dinámica en favor de la población
P010	¿Los procesos administrativos implementados son eficientes para una correcta gestión administrativa y financiera de las entidades públicas?	Los procesos administrativos son eficientes. Faltó la capacitación constante personal con la finalidad de ejecutar adecuadamente los procesos Se deben monitorear la eficiencia de los mismos y sugerir los cambios de manera oportuna en los manuales de procedimientos existentes en la organización	Los procesos administrativos son deficientes dentro de la organización Se debe establecer mecanismos que permitan una supervisión constante en ejecución de los mismos	Los procesos administrativos en organización deben ser perfeccionados de manera constante muchos de ellos se encuentran obsoletos y son muy burocráticos Se debe simplificar los procesos administrativos en favor del ciudadano
P011	¿Cuál es el impacto de la gestión financiera dentro de la gestión administrativa financiera de las entidades públicas?	El impacto de la gestión financiera es muy grande debido a que permite dotar de los recursos adecuados para el ejercicio de las funciones y procesos de las organizaciones Es importante establecer los mecanismos sobre los cuales se generan los presupuestos institucionales para el desarrollo de las funciones	Se debe tomar especial énfasis en la forma como se ejecuta el presupuesto anual institucional con la finalidad de poder afianzar la gestión financiera y el gasto coherente en las mismas	La gestión financiera debe ser supervisada con la finalidad de conseguir el impacto social en ejecución del gasto público Se debe gestionar de manera responsable los fondos financieros de las organizaciones con la finalidad de alinearlos a una ejecución coherente del presupuesto institucional

P012	En el marco de la gestión administrativa financiera ¿cuál sería el impacto de implementar reingeniería de procesos para su optimización?	La reingeniería procesos implica cambiar todo lo que existe entre la organización y eso sería bastante difícil tomando en consideración de que muchos de los funcionarios no se encuentran calificados adecuadamente para este tipo de cambios. Debería optarse por una mejora de procesos analizando el impacto de cada uno de ellos dentro de la organización en favor de la población	Los regímenes de procesos debería incrementarse en tanto se cuente con personal altamente capacitado para la ejecución de la misma. Se debe supervisar constantemente a los procesos y la forma como se desarrolla con la finalidad de hacerlos más eficientes, Es importante que las organizaciones tengan sumas de procesos y éstos sean acordes a la realidad de la propia organización	Sería bueno que dentro del Estado se apliquen estrategias de reingeniería de procesos ya que muchos de ellos resultan inadecuados y retrasa las funciones administrativas del Estado en favor ciudadano
P013	¿Cuál es el impacto de la toma de decisiones a través de indicadores en la gestión administrativa y financiera de una institución gubernamental?	En la actualidad dentro de las instituciones públicas se encuentra con indicadores de gestión de estos nos permite medir la eficiencia en los procesos en relación a las funciones administrativas que se desempeña También permiten a los funcionarios tomar decisiones respecto a la forma como se llama la gobernanza dentro de la misma	Los indicadores de gestión se encuentran establecidos ya dentro de las organizaciones públicas sin embargo esos deberían ser analizados con la finalidad de hacerlos más expeditos a la realidad que sucede dentro de las organizaciones	Los indicadores de gestión establecidos en la actualidad dentro de la función pública de son adecuados, sin embargo éstos deben ser realizados de manera constante por parte de la organización con la finalidad de buscar no sólo el cumplimiento de las acciones propuestas sino también de determinar cuáles son los elementos que podrían ser considerados a futuro y medidos mediante indicadores

P014	<p>¿Cómo se desarrolla la toma de decisiones mediante el uso de tecnologías de información con análisis de grandes volúmenes de datos basados en inteligencia artificial?</p>	<p>En los últimos 15 años ha habido un especial énfasis en el uso de tecnologías dentro instituciones públicas, sin embargo su uso no ha sido generalizado en todas las instituciones. Sólo en los últimos dos años en la organización gubernamental a consecuencia de la crisis sanitaria ha volcado un esfuerzo a tecnificar las funciones administrativas que se realizaba mediante calificativos que permita una rápida toma decisiones tomando en consideración diferentes factores sociales económicos y políticos.</p>	<p>La orientación no tome decisiones basados en el uso de las tecnologías de información es realmente nuevo dentro de la organización pública . En los últimos años se ha normado el uso obligatorio de sistemas de administración local a los funcionarios toman decisiones respecto al gasto público y la gestión administrativa para su seguimiento.</p>	<p>En el Estado peruano no ha habido un esfuerzo real para la tecnificación de las funciones administrativas pese a que ya desde desde hace varios años se habla del gobierno electrónico dentro de las funciones gubernamentales. Se debe impulsar el uso de las tecnologías de la información para tomar decisiones obligando a los funcionarios a establecer diferentes perspectivas de análisis para una correcta ejecución de sus funciones</p>
------	---	---	---	--

ANEXO 0

Categoría	Subcategoría	Pregunta	Descripción	Similitud	Diferencia
Gobernanza pública	Diversidad	P001	¿Debe tomarse en consideración la diversidad respecto a los resultados de la gobernanza en las instituciones públicas?	Todos los entrevistados sostienen que es importante tomar en consideración la diversidad para poder ejecutar acciones de formas en favor de la población.	Uno de los entrevistados menciona que es importante mejorar el nivel de capacitación de los funcionarios públicos con la finalidad de analizar la realidad de la población en sus diferentes manifestaciones para una adecuada gobernanza
	Complejidad	P002	¿Que determina el grado de complejidad en los planes de gobernanza dentro de la gestión pública?	Todos los entrevistados sostienen que depende de la forma como se analiza la realidad que vive la población para poder gestionar los planes estratégicos	Uno de los entrevistados sostiene que es importante la formación de los funcionarios para entender la realidad de la población y adecuarla a los planes de gestión pública
	Dinamismo	P003	¿Los planes de gobernanza están supeditados a elementos de dinamismo en su implementación por parte de las instituciones públicas?	Todos los entrevistados coinciden en que las instituciones públicas deben estar constantemente analizando la realidad cambiante y necesidades de la población.	Uno de los entrevistados sostiene que es importante que las organizaciones ejecuten tareas de supervisión y monitoreo de los planes implementados en el ejercicio de sus funciones organizacionales
Gestión del talento humano público	Gestión de organización	P004	¿Cuál es el impacto del talento humano del tipo público en la gestión de la organización?	Todos los entrevistados sostienen que el talento humano dentro de las organizaciones muy importante porque permiten tomar decisiones eficientemente en favor de la población	Uno de los entrevistados sostiene adicionalmente que es importante que se capacite constantemente al personal con la finalidad de ejecutar adecuadamente sus funciones
	Gestión del empleo	P005	¿Se toman en consideración en el marco de la gestión del empleo el componente del talento humano público?	Todos los entrevistados sostienen que las redes gubernamentales deben tomar en consideración una adecuada gestión de las capacidades de los trabajadores de la misma para lograr su contratación en beneficio de la población	Uno de los entrevistados sostiene que el Estado en la actualidad no cumple muchas veces con contratar al personal idóneo También sostiene que se debe establecer mecanismos de supervisión a nivel de la contratación de los colaboradores

	Gestión de rendimiento	P006	¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano público dentro de la gestión del rendimiento en beneficio de la entidad pública?	Todos los entrevistados sostienen que el impacto del talento humano dentro del rendimiento en el que publica es muy importante por ende debe estar constantemente siendo supervisado	Uno de los entrevistados sostiene que es importante efectuar evaluaciones de manera permanente con la finalidad de poder verificar la eficiencia del personal en el ejercicio de sus funciones
	Gestión de Desarrollo y capacitación	P007	¿Cuál es la importancia de la gestión del desarrollo y capacitación dentro del desarrollo del talento humano público?	Todos los entrevistados sostienen que es importante la capacitación como parte del desarrollo del talento humano dentro las organizaciones También sostiene que esta capacitación tiene que estar implementada de manera constante	Uno de los entrevistados sostiene que se debe medir deficiencias capacitaciones dentro de la ejecución del ejercicio de las funciones del trabajador público como parte de la gestión del talento humano en la organización
Plan de Estratégico de Desarrollo Intersectorial	Plan estratégico interno	P008	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos internos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	Todos los entrevistados sostienen que los planes estratégicos institucionales tienen un impacto en el desarrollo de los planes estratégicos intersectoriales debido a que permiten la gestión dentro de un determinado sector en beneficio de la población	uno de los entrevistados sostiene que los planes estratégicos sean institucionales o intersectoriales deben estar en constante monitoreo para lograr su adaptación a la realidad social en beneficio de la población
	Plan estratégico externo	P009	¿Cuál es el impacto de la implementación de planes estratégicos externos para el desarrollo adecuado de los planes estratégicos intersectoriales?	Todos los entrevistados sostienen que es importante tomar en consideración los planes estratégicos externos con la finalidad de poder alinear los planes estratégicos institucionales y éstos redunden en beneficio de la población mejorando la calidad del gasto y el valor público del mismo	No existe diferencia entre las apreciaciones de los entrevistados
Gestión Administrativa y financiera	Procesos administrativos	P010	¿Los procesos administrativos implementados son eficientes para una correcta gestión administrativa y financiera de las entidades públicas?	Todos los entrevistados sostienen que los procesos administrativos en las organizaciones son funcionales También sostienen que los procesos deben ser debidamente monitoreados con la finalidad de asegurar su cumplimiento	Uno de los entrevistados sostiene que es importante la capacitación de los funcionarios para el ejercicio de las actividades dentro los procesos Otro De los entrevistados sostiene que qué se debe hacer un análisis de los procesos para lograr su simplificación administrativa

	Gestión financiera	P011	¿Cuál es el impacto de la gestión financiera dentro de la gestión administrativa financiera de las entidades públicas?	Todos los entrevistados sostiene que la gestión financiera importante para el desarrollo de las funciones que realiza la organización Esta ejecución financiera debe ser adecuadamente monitorizar con la finalidad de lograr un responsable uso de los recursos financieros de la organización	No existe diferencia entre las apreciaciones de los entrevistados
	Reingeniería de procesos	P012	En el marco de la gestión administrativa financiera ¿cuál sería el impacto de implementar reingeniería de procesos para su optimización?	Todos los entrevistados sostienen que es importante hacer un análisis de la eficiencia en los procesos sin embargo esto no necesariamente tenga que ir acompañada de una reingeniería en los mismos. También señalan que es importante que los funcionarios encuentren calificados para este tipo de mejoras dentro de las organizaciones	Uno de los entrevistados sostienen que esta reingeniería debe ir acompañada de una supervisión eficiente de la ejecución de la misma
	Toma de decisiones a través de indicadores administrativos y financieros	P013	¿Cuál es el impacto de la toma de decisiones a través de indicadores en la gestión administrativa y financiera de una institución gubernamental?	Todos los entrevistados sostienen de que las entidades públicas gubernamentales aplican indicadores de gestión para tomar decisiones, sin embargo también sostienen estos indicadores deberían ser constantemente analizados con la finalidad de lograr la eficiencia los mismos en beneficio de la población y una correcta ejecución de las actividades administrativas	No existe diferencia entre las apreciaciones de los entrevistados

	Toma de decisiones a través del análisis de grandes volúmenes de datos con Inteligencia artificial	P014	¿Cómo se desarrolla la toma de decisiones mediante el uso de tecnologías de información con análisis de grandes volúmenes de datos basados en inteligencia artificial?	Dos de los entrevistados sostienen que el Estado ha estado implementando tecnologías de información en los últimos años y estos han servido a los funcionarios para poder ejecutar toma de decisiones de manera adecuada	Uno de los entrevistados sostiene que el uso de las tecnologías de la información para tomar decisiones no han sido una prioridad por parte de las instituciones públicas. También sostiene que recién a partir en los últimos dos años se han incrementado acciones comunes de partes electrónicas, expedientes electrónicos, elementos que permiten una supervisión de las actividades y por ende una toma de acción oportuna por parte de los funcionarios.
--	--	------	--	--	--

Anexo 06.- Guia de Análisis Documental

Organización :	Presidencia del Consejo de Ministros
Ubicación :	Lima
Área :	Ceplan
Analista :	Gustavo Zarate

Política de Estado y planes de gobierno

Las políticas gubernamentales implementadas en su país a través de los diferentes organismos públicos han establecido el cumplimiento de 35 componentes que forman las políticas del Estado. Estas políticas del estado tienen una naturaleza transversal basados en cinco ejes sobre los cuales debe enfocarse los planes de gobierno con la finalidad de hacer los viables en su ejecución y que estos no dependan exclusivamente del gobierno de turno sino sean integrales al desarrollo socioeconómico de nuestro país

Plan estratégico institucional

Los planes estratégicos institucionales obedecen al cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización gubernamental y estos deben estimar las necesidades crecientes de la población. Es por ello que las actividades están deben estar alineadas con los objetivos estratégicos en el marco del desarrollo sostenido de la gobernanza y gobiernos dentro de las instituciones públicas. Por otro lado, se debe hacer un seguimiento de los mismos con la finalidad de establecer cuáles son los indicadores de eficiencia en su ejecución.

Planes estratégicos sectorial Multianual

Los planes estratégicos sectoriales deben ser debidamente canalizados en base a los requerimientos y necesidades de la población y tomando en consideración los planes estratégicos institucionales con la finalidad de poder afianzar su desarrollo e implementación. Por otro lado, también se debe tomar en consideración que este tiene considerar la realidad social en sus diferentes elementos de conformación que permitan hacer un análisis exhaustivo de la forma en la cual se realizan estos dentro de la función pública.

Conclusiones

Del análisis documental se desprende que el Estado peruano en los últimos años ha orientado sus esfuerzos de planificación estratégica institucional basado en el desarrollo de políticas de Estado y planes de gobierno los cuales deben estar integrados en los planes estratégicos institucionales y sectoriales con la finalidad de poder afianzar su cumplimiento en beneficio de la población. Para esto es necesario que se logre una real integración entre los planes estratégicos y canales sectoriales los mismos que deben ser analizados en base a indicadores de eficiencia, y ejecución del mismo.

Anexo 07.- Guía de Observación

Organización :	Presidencia del Consejo de Ministros
Ubicación :	Lima
Área :	Ceplan
Observador :	Gustavo Zarate

Planificación estratégica

La planificación estratégica dentro de las instituciones públicas han sido uno de los lineamientos de los cuales se ha basado la gobernanza en los últimos años. Esta debe ser analizada de manera tal que se establezcan adecuadamente los puntos de control en la ejecución de las mismas con la finalidad de garantizar el beneficia de la población y para esto se debe tomar en consideración la identificación de las necesidades de la población con la finalidad de ser integradas en el mismo.

Desarrollo socioeconómico

El desarrollo económico es el resultado de una correcta planificación estratégica parte de las organizaciones gubernamentales. Es por ello que se hace necesario que esta planificación tendrá una orientación a la realidad social que vive un determinado entorno geográfico y este dependerá de la diversidad de los requerimientos del mismo tomando en consideración las expectativas de la población. Es por ello que se hace necesario que se promueva planes estratégicos integrados multisectoriales que permitan el desarrollo económico sostenido

Crecimiento social

El crecimiento poblacional en los últimos años ha determinado el incremento de las necesidades que deben ser consideradas en los planes estratégicos con miras a una prospectiva a largo plaza. Es por ello que es necesario que se estime de manera organizada el crecimiento social con miras a dotar de recursos, servicios y bienes necesarios tomando en consideración una prospección de la misma. Esto implica que los funcionarios tengan que tener una visión del futuro ordenada y sistemática.

Conclusiones

De la observación no participativa se desprende que la planificación estratégica en nuestro país no ha tenido el efecto deseado debido a las inconsistencias y segmentación de la planificación ejecutada por las diferentes instituciones públicas las mismas que no han tenido una real interacción sectorial en beneficio de la población. Por otro lado, también es importante resaltar que la falta de seguimiento respecto a la planificación estrategia en todas las instituciones públicas ha hecho de ellas un mero requisito formal lo que debe ser debidamente analizado con la finalidad de identificar cuáles son las acciones y los planes estratégicos que deben ser implementados de manera obligatoria por la entidad para cumplir su función en favor de la población.