



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO
PRESUPUESTARIO EN LA DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD
CHOTA 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR
PÚBLICO**

AUTOR:

Bach. TERRONES PORTILLA, CRISTIAN OMAR.

ASESOR:

Mg. FARFÁN AYALA MARIO IGNACIO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
PLANIFICACIÓN Y CONTROL FINANCIERO**

CHICLAYO - PERÚ

2018

ACTA DE SUSTENTACIÓN

En la ciudad de Chiclayo, siendo las 18:40 horas del día 12 de diciembre, de acuerdo a lo dispuesto por la Resolución de Dirección Académica N° 3009, de fecha 7 de diciembre, se procedió a dar inicio al acto protocolar de sustentación de la tesis titulada: "Planificación estratégica y su influencia en el proceso presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chora 2017"

presentado por la Bachiller: Terneros Pontilla, Cristian Omar, con la finalidad de obtener el Título de Contador Público, ante el jurado evaluador conformado por los profesionales siguientes:

PRESIDENTE : Mgtr. Fanfan Ayala, Mario Ignacio
SECRETARIO (A) : Mgtr. García Vera, Waldemar Ramón
VOCAL : Mgtr. Ferre López, Diego Ignacio


Concluida la sustentación y absueltas las preguntas efectuadas por los miembros del jurado se resuelve:

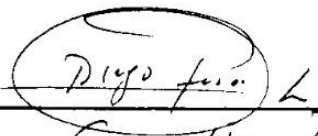
Aprobado por mayoría.

Siendo las 19:15 del mismo día, se dio por concluido el acto de sustentación, procediendo a la firma de los miembros del jurado evaluador en señal de conformidad.

Chiclayo, 12 de diciembre del 2018


Mgtr. Fanfan Ayala, Mario I.
Presidente


Mgtr. García Vera, Waldemar
Secretario (a)


Mgtr. Ferre López, Diego I.
Vocal

DEDICATORIA

Para lograr una meta, es imprescindible contar con el apoyo incondicional que nos permita hacer realidad un sueño; Esta Tesis se la dedico a mi esposa, hijos, familia y especialmente a mi madre.

Cristian Omar

AGRADECIMIENTO

Agradezco, a Dios por su bendición, a mi familia, amigos y compañeros de trabajo.

Manifiesto mi gratitud a la Universidad César Vallejo y profesores quienes fortificaron nuestro aprendizaje académico.

El Autor.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Por el presente documento, el alumno del sistema universitario basado en experiencia universitaria: Terrones Portilla Cristian Omar, identificado con DNI Nro. 27428839, Quien ha elaborado el Trabajo de Investigación Final-Tesis denominado “Planificación Estratégica y su Influencia en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017” para optar el grado de Licenciado en Contabilidad otorgado por la Universidad César Vallejo; El presente Trabajo de Investigación, ha sido íntegramente elaborado por mi persona y que no existe plagio de ninguna naturaleza.

Dejo expresa constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo, por lo que no he asumido como mío las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos o de internet.

Asimismo, afirmo que he leído el Trabajo de Investigación Final-Tesis en su totalidad. Asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y soy consciente que este compromiso de fidelidad tiene connotaciones éticas, pero también de carácter legal.

Chiclayo, 12 de diciembre del 2018.



Cristian Omar Terrones Portilla
DNI: 27428839

PRESENTACIÓN

Señores integrantes del Jurado evaluador, de acuerdo con lo estipulado en el Reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a su disposición esta investigación para revisión y evaluación, cuyo título es: “Planificación Estratégica y su Influencia en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017.” el cual se ha realizado según los lineamientos de la universidad.

Esta tesis tuvo como objetivo Determinar cómo la Planificación Estratégica influye en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017; y consta de VII capítulos, los cuales menciono a continuación:

El Capítulo I, Contiene la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas, Formulación del problema, justificación del estudio, Hipótesis y objetivos.

El Capítulo II, constituye el diseño de la investigación, operacionalización de variables, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y finalmente el aspecto ético.

El Capítulo III, contiene los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la Dirección Sub Regional de Salud Chota.

El Capítulo IV, Discusión.

El Capítulo V, Conclusiones.

El Capítulo VI, recomendaciones

El Capítulo VII, Referencias Bibliográficas, anexos, validación de los instrumentos y matriz de consistencia.

Por lo que someto a su evaluación y consideración con el fin de cumplir con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Contador Público.

ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACION	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO I:	
INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad Problemática	14
1.1.1. A nivel internacional.	14
1.1.2. A nivel Nacional.....	16
1.1.3. A nivel Local	18
1.2. Trabajos Previos.....	21
1.2.1. A nivel internacional.	21
1.2.2. A nivel nacional.	23
1.2.3. A nivel Local	25
1.3. Teorías relacionadas al tema	27
1.3.1. Planificación Estratégica	27
1.3.2. Proceso Presupuestario	32
1.4. Formulación del Problema.....	37
1.5. Justificación del estudio.....	37
1.5.2. Institucional.	37
1.5.3. Social.	38
1.6. Hipótesis.....	38
1.7. Objetivo	38
1.7.1. General	38
1.7.2. Objetivos Específicos.	38
CAPÍTULO II:	
MÉTODO	40
2.1. Diseño de Investigación	41
2.1.1. Tipo.	41

2.1.2. Diseño.....	42
2.2. Variables, Operacionalización	43
2.2.1. Variables.....	43
2.2.2. Operacionalización.....	43
2.3. Población y Muestra	46
2.3.1. Población.....	46
2.3.2. Muestra.....	46
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	48
2.4.1. Técnicas.....	48
2.4.2. Instrumentos.....	48
2.4.3. Validez y confiabilidad.....	49
2.5. Métodos de análisis de datos	52
2.6. Aspectos éticos	52
CAPÍTULO III:	
RESULTADOS.....	53
CAPÍTULO IV:	
DISCUSIÓN.....	71
CAPÍTULO V:	
CONCLUSIONES	74
CAPÍTULO VI :	
RECOMENDACIONES.....	76
CAPÍTULO VII:	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78
ANEXOS	85
Apéndice A	85
Apéndice B	87
Apéndice C.....	93
Matriz de Consistencia.....	98
ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	99
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS	100

Índice de Tablas.

Tabla 1 <i>PIA 2016-2017- Salud Chota</i>	34
Tabla 2 <i>PIM 2016-2017- Salud Chota</i>	35
Tabla 3 <i>PIM 2016-2017 por categoría-Salud Chota</i>	35
Tabla 4 <i>Correlación entre las variables – Pearson</i>	42
Tabla 5 <i>Operacionalización de la variable independiente</i>	44
Tabla 6 <i>Operacionalización de la variable dependiente</i>	45
Tabla 7 <i>Personal Administrativo y Asistencial.</i>	46
Tabla 8 <i>Muestra piloto del Planeamiento Estratégico</i>	50
Tabla 9 <i>Muestra piloto del Proceso Presupuestario</i>	51
Tabla 10 <i>Análisis comparativo de la Entrevista</i>	54
Tabla 11 <i>Tabulación Encuesta Planificación Estratégica</i>	59
Tabla 12 <i>Tabulación Encuesta Proceso Presupuestario</i>	60
Tabla 13 <i>Importancia del Plan Estratégico</i>	61
Tabla 14 <i>Plan Operativo y su articulación con las actividades operativas</i>	62
Tabla 15 <i>Situación de Documentos de Gestión</i>	63
Tabla 16 <i>Procedimientos Administrativos MAPRO</i>	64
Tabla 17 <i>Infraestructura de los Establecimientos de Salud</i>	65
Tabla 18 <i>Personal capacitado en el proceso de programación</i>	66
Tabla 19 <i>Eficiencia de la ejecución Presupuestaria</i>	67
Tabla 20 <i>Implementación de Herramienta de Seguimiento Presupuestal</i>	68
Tabla 21 <i>Evaluación Física y Financiera</i>	69
Tabla 22 <i>Presupuesto por Resultados VS Presupuesto Tradicional</i>	70

Índice de Figuras.

<i>Figura 1.</i> Ciclo de control de Gestión	27
<i>Figura 2.</i> Sistema de planeamiento y presupuesto.....	29
<i>Figura 3.</i> Pilares del ciclo de gestión	32
<i>Figura 4.</i> Etapas del proceso presupuestario.	36
<i>Figura 5.</i> Importancia del Plan Estratégico	61
<i>Figura 6.</i> Plan Operativo y su articulación con las actividades operativas	62
<i>Figura 7.</i> Situación de Documentos de Gestión	63
<i>Figura 8.</i> Procedimientos Administrativos MAPRO	64
<i>Figura 9.</i> Infraestructura de los Establecimientos de Salud.....	65
<i>Figura 10.</i> Personal capacitado en el proceso de programación.....	66
<i>Figura 11.</i> Eficiencia de la ejecución Presupuestaria	67
<i>Figura 12.</i> Implementación de Herramienta de Seguimiento Presupuestal.....	68
<i>Figura 13.</i> Evaluación Física y Financiera.....	69
<i>Figura 14.</i> Presupuesto por Resultados VS Presupuesto Tradicional	70

RESUMEN

La tesis titulada “Planificación Estratégica y su Influencia en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017”, pertenece a la línea de investigación de Planificación y Control Financiero; tuvo como objetivo general “Determinar cómo la Planificación Estratégica influye en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017”.

Con el desarrollo de la presente tesis se busca dar solución al problema de deficiencias en el proceso presupuestal y ausencia de un plan estratégico que dirija las acciones presupuestales en busca de la eficiencia y eficacia institucional, siendo el objetivo principal determinar la influencia de la planificación estratégica en el proceso presupuestal de la Dirección Sub Regional de Salud Chota.

La metodología empleada corresponde a la investigación cuantitativa, descriptiva, correlacional, no experimental, transversal utilizan como instrumento de investigación un cuestionario en base a la escala de Likert, validado por expertos y alfa de Conbrach, aplicado a colaboradores asistenciales y administrativos de la entidad. Los resultados muestran una correlación positiva de la planificación estratégica en el proceso presupuestal demostrado mediante el valor del coeficiente de Pearson igual a 0.64. y una guía de entrevista permitiendo conocer la percepción de los trabajadores acerca de la planificación estratégica, problemas entre planeación y proceso presupuestario se describe en las tablas y gráficos correspondientes; donde se muestra que el 39% de encuestados están totalmente de acuerdo con la planificación estratégica como herramienta importante e influyente positivamente en el cumplimiento y logro de resultados; el 34% identifica que el personal involucrado en el proceso de programación desconocen los lineamientos y criterios operacionales, así mismo el 52% reconoce que el proceso presupuestario por resultados alcanza resultados positivos. Se concluye que la planificación estratégica es una herramienta gerencial básica que influye en el proceso presupuestal y es necesario implementarla, socializarla y aplicarla en toda organización para alcanzar la competitividad institucional.

Palabras claves: Planificación Estratégica, Planeamiento, Proceso Presupuestario, Presupuesto por Resultados.

ABSTRACT

The thesis entitled "Strategic Planning and its Influence in the Budgetary Process in the Sub Regional Directorate of Health Chota 2017", belongs to the research line of Financial Planning and Control; Its general objective was "To determine how Strategic Planning influences the Budget Process in the Sub-Regional Directorate of Health Chota 2017".

With the development of this thesis seeks to solve the problem of deficiencies in the budget process and absence of a strategic plan that directs the budgetary actions in search of efficiency and institutional effectiveness. The main objective is to determine the influence of strategic planning on the budget process of the Sub Regional Health Directorate Chota.

The methodology used corresponds to quantitative, descriptive, correlational, non-experimental, cross-sectional research using a questionnaire based on the Likert scale, validated by experts and Alpha of Conbrach, applied to assistance and administrative collaborators of the entity. The results show a positive correlation of the strategic planning in the budget process demonstrated by the value of the Pearson coefficient equal to 0.64. the perception of workers about strategic planning, problems between planning and budget process is described in the corresponding tables and graphs; where it is shown that 39% of respondents are totally in agreement with strategic planning as an important tool and positively influencing compliance and achievement of results; the 34% identify that the personnel involved in the programming process are unaware of the guidelines and operational criteria; likewise, 52% acknowledge that the budget process by results achieves positive results. It is concluded that strategic planning is a basic management tool that influences the budget process and it is necessary to implement it, socialize it and apply it in every organization to achieve institutional competitiveness.

Keywords: Strategic Planning, Planning, Budgetary Process, Budget by Results.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

11. Realidad Problemática

1.1.1. A nivel internacional.

América Latina y el Caribe. García y García (2010) mencionan en su publicación, que durante las últimas dos décadas, los países han puesto en marcha una gran variedad de programas destinados a aliviar la pobreza y otros problemas sociales; asimismo, sostienen que los estudios realizados en diferentes países, facilita la participación y fundamentan la intervención de una gestión por resultado que conecta las ideas con las acciones, lo que resultó en planes estratégicos que fundamentan la implementación y la racionalización de los recursos; sustituyendo el modelo tradicional y organizacional basado en los principios de la jerarquía burocrática, por una adecuada planificación.

Cuba. Doimeadiós y Rodríguez (2015) refieren que, Cuba es un país con escasos recursos naturales, con dependencia del comercio exterior y restricciones financieras; lo que sin dudas le otorga una base económica estructuralmente limitada; a pesar de ello, en el año 2013 Cuba escaló como promedio de consumo del gobierno a un 33 % del PIB (ONEI, 2014), logrando un posicionamiento empoderado a través de una eficiente planificación reflejados en los indicadores de desempeño, siendo protagónico del sector público en la economía cubana, sin embargo, se debe observar no solo el alcance del desempeño de sus objetivos, sino también en la administración de los recursos.

México. Bojórque y Pérez (2013) sostienen que una de la problemática a las que se enfrenta las micro, pequeñas y medianas empresas, es la corta etapa de vida y la falta de una administración eficiente de sus recursos; actualmente las empresas se desarrollan en un ambiente de cambios constantes, siendo necesario conocer estos cambios ya que las empresas competidoras están constantemente buscando estrategias para desarrollar ventajas competitivas; siendo el objetivo identificar a través de una planificación estratégica los trascendentales problemas administrativos y financieros que afectan a las llamadas empresas familiares, con la finalidad de buscar acciones

que apoyen su permanencia y fortalecimiento; en lo que respecta a México según datos estadísticos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INEGI, 2011), señalan que las empresas familiares representan el 91% de la economía del país por lo cual constituyen la mayoría de empresas existentes en el país.

Chile. Buris, Bustamante y Rojas (2014) en su investigación señalan que, los presupuestos son asignados de manera histórica, mayoritariamente son utilizados en la asignación de fondos hacia los niveles de atención secundaria y terciaria del sector público con carácter fijo, entre sus ventajas se considera la facilidad en su administración y el incentivo por la reducción de costos; asimismo han indicado que este tipo de escenarios no corresponden a un problema de presupuesto de una nación, sino a un fenómeno económico; los citados en su estudio analítico proponen alternativas como solución correctiva donde el estado debe intervenir como regulador, no solo financiero sino también como guiador de los objetivos del sistema.

Paraguay. Rojas (2016) señala que una de las trascendentales dificultades que atraviesa Paraguay en materia de política fiscal se manifiesta en el débil proceso presupuestario; esto se evidencia a que el Congreso de la Nación tiene facultades para intervenir en las modificaciones de las partidas de gastos e ingresos estimados; sin embargo, el Gobierno actualmente cuenta con una herramienta que le permite mayor inversión y trazar horizontes previsibles que en cierta forma reduce los incrementos en el gasto durante el proceso presupuestario; asimismo el autor estima que con La programación del presupuesto plurianual en base a las estimaciones de variables macroeconómicas para el periodo 2015 – 2017, se pretende lograr un crecimiento económico del 4,5%.

Brasil. Cuesta, García, Kaufmann, y Sanginés (2015) refieren que en años anteriores Brasil no empleaba una adecuada conceptualización sobre indicadores de

producto y de impacto, tampoco identificaron metas anuales trascendiendo que el Plan Plurianual no guardaba relación con la visión a largo plazo, por lo que se tuvo que introducir cambios metodológicos en la programación, basado en la formulación de programas estratégicos, con la finalidad de dar mayor viabilidad a la planificación y el presupuesto por el cual Brasil mantuvo su fortaleza producto de la aplicación de un sistema de evaluación y seguimiento, mejorando levemente la gestión de proyectos y programas impulsando cambios importantes en los sistemas de planificación y presupuesto, modificando algunas acciones metodológicas de los programas, que son la base del plan y del presupuesto del país, instaurando un plan de incentivos para motivar el logro de resultados en salud.

1.1.2. A nivel Nacional.

Perú. Domínguez (2015) señala que el problema de una inadecuada planeación, se encuentra en los bajos niveles de competitividad institucional; siendo uno de los inconvenientes la falta de eficiencia de los procedimientos operativos y administrativos que no facilitan el logro de las metas y objetivos, asimismo refiere que con el planeamiento estratégico en las Instituciones Públicas, se puede evidenciar las fortalezas y deficiencias de una gestión, debiéndose aprovechar las oportunidades capacitando al recurso humano, de esta manera contribuir al desempeño de los objetivos de la entidad.

Lima. Dourojeanni (2016) opina que, “En el Perú no faltan planes estratégicos, en verdad sobran”, los cuales no son considerados por el tema de los llamamientos parlamentarios que facilitan que un congresista proponga y obtenga, gracias a una irresponsable reciprocidad de favores y el apoyo de otros congresistas para declarar de necesidad nacional y utilidad pública, asimismo señala que el Perú tuvo un poderoso Sistema Nacional de Planificación (SNP), creado en 1962. Su organismo rector, el Instituto Nacional de Planificación (INP), quien asumió un papel fundamental para coordinar y conciliar las políticas públicas tanto territorialmente como sectorial, con una

perspectiva de mediano y largo plazo para el cumplimiento de objetivos y metas específicas por el poder político. Este sistema fue mantenido tanto por gobiernos militares como democráticos; eliminarlo fue uno de los errores que tuvo el gobierno de Fujimori; El actual CEPLAN es menos eficiente que el INP que, con intervención intensa, permitió cumplir con la ejecución y supervisión de planes, programas y proyectos; con este sistema el Perú aplicó planeamiento estratégico durante 30 años.

Moquegua. Rojas (2017) hace referencia que la asignación presupuestal transferida por el Seguro Integral de Salud, se centran a la producción de cada entidad y no a las necesidades de la población, evidenciándose una planificación deficiente en la sistematización y utilización de los recursos, las transferencias no son efectuadas en relación al proceso de programación si no a las transferencias históricas, asimismo menciona que los analistas señalan con un indicio negativo a la corrupción por lo que; El citado recomienda, concientizar a los funcionarios y capacitar a los responsables de la ejecución financiera para tener un nivel de conocimiento fundamental sobre la planificación presupuestaria, a fin de alcanzar los objetivos de forma eficiente, orientando los recursos del estado mediante una buena programación de acuerdo a los lineamientos y normatividad vigente.

Puno. Quispe (2016) menciona que el principal problema reside en el proceso de ejecución presupuestal, por acciones que no se efectúa de forma eficiente, dentro del marco de sus funciones y competencias, reflejando algunas deficiencias con respecto al ingreso y gasto, el cual no está ligado a la programación, afectando el cumplimiento de metas y objetivos, el citado sugiere que se debe realizar evaluación presupuestal de forma trimestral con la finalidad de fortalecer y mejorar la programación, asimismo se debe realizar capacitaciones para elevar el nivel técnico sobre todo en las oficina de Planeamiento y Presupuesto; asimismo sugiere aplicar el enfoque de presupuesto por resultados.

Lima. Delgado (2013) señala que la problemática evidenciada en la implementación del presupuesto por resultados, se debe a que las oficinas encargadas de la programación, no realizan los procedimientos apropiados, conllevando a problemas de coordinación entre Pliego y el Ministerio de Economía, asimismo sostiene que con la implementación del Presupuesto por Resultados, involucrará un cambio institucional más eficiente; donde el Estado se comprometa en atender los problemas del ciudadano con efectividad, instaurando vínculos entre el financiamiento de las entidades y su desempeño, el citado refiere que el presupuesto debe ejecutarse en función a lo programado respetando los procedimientos presupuestarios.

Huancavelica. Clemente y Capani (2015) mencionan que el Hospital de Huancavelica presenta deficiencia en los servicios de salud debido a la baja asignación de recursos económicos, y por la incapacidad en la ejecución del gasto público; en su análisis de años anteriores refieren que en la entidad mencionada, no se ha logrado la implementación de un instrumento de gestión que promueva un racionamiento adecuado de los bienes y servicios con enfoque a resultados a favor de la población de Huancavelica; Los autores recomiendan un control periódico de la ejecución presupuestal de cada programa con la finalidad de verificar los resultados obtenidos y la oportunidad del gasto, efectuando acciones que conlleven al cumplimiento de metas preestablecidas o en su defecto evitar operaciones de desviación de los recursos.

1.1.3. A nivel Local.

A la fecha, en este contexto no se han registrado estudios directamente relacionados con la presente investigación, lo que le otorga la primigenia en el tema, en consecuencia, abre el camino para posteriores investigaciones; sin embargo, comento los posibles sucesos que puedan tener una influencia en mi estudio de investigación.

En el Gobierno Regional de Cajamarca, existe deficiencias en la programación y formulación presupuestaria debido a múltiples factores

como: la asignación de techos presupuestales de forma histórica, cambios inesperados en los lineamientos y definiciones operacionales, escasa capacitación al personal de salud y administrativo, no se está priorizando en el equipamiento médico quirúrgico y crítico, infraestructura, medicamentos, por la falta de una adecuada planeación y programación, en las que se priorice las necesidades institucionales, siendo imprescindible la articulación entre el planeamiento y el presupuesto, con la finalidad de mejorar la salud pública con una atención oportuna; eficaz y eficiente, que conlleve a la calidad del gasto.

El Estado viene implantando normas legales que han puesto a la entidad en evidente riesgo, debido a la imposibilidad de financiar gastos indispensables y básicos para la operatividad institucional, considerando que en los últimos años la asignación presupuestal ha sido reducido en acciones centrales, categoría presupuestal que permite financiar los servicios básicos, pero a pesar de ellos los gestores de ese momento han hecho denodados esfuerzos y coordinaciones con instituciones públicas y privadas para revertir este inconveniente.

Asimismo, El Estado viene celebrando convenios de apoyo presupuestal con entidades externas, con el objetivo de minimizar, gradualmente brechas de recursos humanos, equipamiento, infraestructura y otros bajo el enfoque de resultados con evaluaciones focalizadas, impulsando el desarrollo económico y social en el país, y de qué manera puede contribuir a disminuir el índice de pobreza; Políticas y culturas que no se vienen impulsando en nuestro sector; consecuencia por la cual se viene reduciendo el presupuesto ordinario, poniendo en riesgo si es que no se cumple con los criterios e indicadores medibles, el cual ocasionaría el corte de apoyo financiero exterior.

La Dirección Sub Regional de Salud Chota, es un órgano descentralizado del Gobierno Regional Cajamarca, con autonomía presupuestal, administrativa de la Dirección Regional de Salud Cajamarca y normativamente del Ministerio de Salud, está conformado

por 159 establecimientos de salud, su principal función es la prestación de servicios de salud.

Una de sus principales deficiencias son los documentos de gestión; los cuales se encuentran desactualizados tales como el Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones, no se cuenta con Plan Estratégico; El Plan Operativo Institucional sin articulado con los objetivos regionales e institucionales ni socializados, cambios constantes de personal empoderado y capacitado, siendo una principal causal lo político partidario.

Asimismo, existe deficiencia en la programación de necesidades, siendo notorio la escasa capacitación al personal involucrado en la programación y ejecución; no se socializan los objetivos institucionales por falta de una oportuna y adecuada planeación enfocada a logro de resultados y al cumplimiento de indicadores.

Las transferencias por parte del Nivel Central en la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias, no son aprobados ni asignados según la programación de necesidades; ocasionando un desorden financiero al momento de certificar y registrar en sus actividades correspondientes en el marco lógico de cada programa estratégico; asimismo, son incorporados con mayor porcentaje en acciones presupuestales que no generan producto, los cuales no son conducentes a una gestión por resultados, incidiendo en el cumplimiento de indicadores.

En la etapa de programación, se evidencia una débil planificación presupuestaria, hechos notables en la efectividad del gasto público que repercuten en los resultados de la gestión, siendo necesario enfatizar en los procedimientos de la planeación, con la finalidad de traer consigo una efectiva y oportunidad en el gasto incidiendo en el cumplimiento de los indicadores prestacionales y de gestión trascendiendo en el bienestar de la población.

12 Trabajos Previos

1.2.1. A nivel internacional.

Costa Rica. Bolaños (2014) en su estudio Doctoral sobre “La Planificación presupuestaria en la administración pública costarricense: su implicancia en el desarrollo nacional”, realizados en la Universidad de Costa Rica UNED; señala, como objetivo general “Analizar las dimensiones que vinculan la planificación presupuestaria con el Plan Nacional de Desarrollo (administrativa, conceptual, política y jurídica), a fin de identificar la disfuncionalidad entre los sistemas administrativos inherentes a esa vinculación”; el citado autor concluye que, se debe consolidar y potenciar las dimensiones tanto política, jurídica y administrativa, con la finalidad de armonizar la planificación presupuestaria y su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo.

Uruguay. Bieito (2015) En su tesis “Planificación estratégica del gobierno electrónico departamental en Uruguay”, realizado en la Universidad Oberta de Catalunya para optar el grado de Doctorado; señala, como objetivo principal “Analizar cómo los gobiernos departamentales del Uruguay definen las principales estrategias en proyectos de gobierno electrónico y entender los obstáculos que han enfrentado a la hora de confeccionar sus planes”, refiere que la planificación estratégica, induce a Uruguay a posicionarse en los primeros lugares en mundo del gobierno electrónico, finalmente concluye que existe coherencia con las tendencias claves de las líneas estratégicas establecidas en los planes propuestos alineados a la modernización y gestión pública.

Ecuador. Araque y Cruz (2014) en su tesis “Planificación Estratégica de la Empresa AICA”, realizado en la Universidad de la Fuerzas Armadas para optar el grado de Magister, señalan como objetivo general “Revisar y elaborar la planificación estratégica para AICA para el período 2011-2016”, afirma que la planificación estratégica, incluye la aplicación de la intuición y el análisis el cual permite lograr un resultado y el posicionamiento en el mercado, el citado concluye, que la empresa a

través de un análisis FODA, deberá mejorar en su organización y sistematización a fin de alcanzar un buen desempeño y competitividad.

México. Vásquez (2014) en su Tesis “Eficiencia del gasto público en educación básica; un análisis a nivel estatal”, realizado en la Universidad de Guadalajara para obtener el grado de Maestro en Economía, señala como objetivo general “Medir el impacto que tienen diferentes variables socioeconómicas (como las transferencias federales, recursos estatales y el porcentaje de la población rural) en la eficiencia de los servicios públicos de educación primaria y secundaria, para el periodo 2006-2013, se hará un análisis a nivel de entidades federativas”, el citado concluye que, la calidad educativa se ha mejorado teniendo resultados a través de una adecuada planeación sectorial, y los esfuerzos de prioridad nacional, logrando alcanzar tasas altas de cobertura en educación primaria.

Chile. Sánchez (2016) en su tesis para optar el grado de magister en gestión y políticas públicas, “Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala.”, realizado en la Universidad de Chile; señala, como objetivo general. “Analizar el proceso y estado actual de la implementación del Presupuesto por Resultados en Guatemala, en el período que comprende del año 2012 al 2015”, sostiene que para que se logren cambios positivos, se deben diseñar políticas de gestión pública orientadas al proceso presupuestario por resultados basado a la lógica de producción de bienes y servicios que satisfagan eficientemente las demandas sustanciales en los ciudadanos, el citado concluye, que el proceso debiese ser dirigido no solo a analizar el resultado final, sino también a los resultados intermedios de los procesos.

Bolivia. Toco (2016) en su tesis “La descentralización en la ejecución de los proyectos del presupuesto de inversión pública en el departamento de la Paz; 1998 – 2014.”, realizado en la Universidad Mayor de San Andrés, señala como objetivo general “Determinar la

insuficiencia de la ejecución de los Proyectos del Presupuesto de Inversión Pública en el proceso de Descentralización del Departamento de La Paz.”, el citado sostiene que para lograr un proceso de descentralización se debe enfatizar en una evaluación presupuestaria de Inversión Pública; asimismo, concluye que las transferencias han logrado un importante avance en procesos de redistribución y ejecución de recursos fiscales a través de recurso propios.

1.2.2. A nivel nacional.

Ayacucho. Sosa (2016) en su tesis, “El presupuesto público una herramienta de planificación y gestión para la adecuada y óptima administración de los recursos públicos en el hospital regional de Ayacucho, 2015”, realizado en la Universidad Católica los Ángeles Chimbote, para optar el grado de Contador Público señala como objetivo general “Determinar que el presupuesto público es una herramienta de planificación y gestión que sirve para la adecuada y optima administración de los recursos públicos”, en su conclusión considera que, la entidad, ha realizado constantes capacitaciones al personal con enfoque a la gestión por resultado, logrando optimizar sus recursos de forma gradual durante el periodo 2015.

Lima. Ramírez (2017) en su tesis “Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017”, realizados en la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestro en Gestión Pública, señala como objetivo general “Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017”, el tesista sustenta que, el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica, concluyendo que la tendencia de alcanzar resultados es el estímulo económico.

Junín. Espinoza, Gamarra, Torres y Villanueva (2017) en su tesis “Planeamiento Estratégico para

el Primer Nivel de Atención Pública del Sector Salud de la Región Junín”, realizado en la Universidad Católica del Perú, para obtener el grado de magister, señalan como objetivo de largo plazo “Para el 2027 se logrará hacer uso eficiente y sincero del gasto público en gestión al 100% de los centros y puestos de salud del primer nivel de atención pública de la región Junín”, los autores señalan que según el reporte de transparencia económica, se ha evidenciado que el uso del gasto público en gestión de la región Junín es del 95.38% al año 2016.”, por lo que según los citados se debe considerar las recomendaciones y aplicar una adecuada planeación estratégica para alcanzar el 100% del uso eficiente del gasto público.

Trujillo. Gutiérrez (2015) en su Tesis “La Gestión del Presupuesto por Resultados y su Influencia en la calidad de Gasto Publico en la Red Salud Sánchez Carrión 2014”, realizados en la Universidad Nacional de Trujillo, señala como objetivo general “Determinar la influencia de la gestión del presupuesto por resultados, en la calidad del gasto en la Red Salud Sánchez Carrión”, como resultado de la investigación propone la mejora de la programación de los recursos hacia un presupuesto eficaz, capacitando al personal en la metodología de presupuesto por resultados.

Huancavelica. Escobar y Hermosa (2015) en su Tesis “El presupuesto por resultados en la calidad del gasto público de la unidad ejecutora de la dirección regional de salud Huancavelica año 2014”, realizado en la universidad Nacional de Huancavelica, señala como objetivo general “Determinar la relación del presupuesto por resultados con la calidad del gasto público en la Unidad Ejecutora de la Dirección Regional de Salud Huancavelica para en el año 2014”, Los investigadores recomiendan que, para lograr un resultado positivo se deben crear y desarrollar un sistema de desempeño preciso, claro y fácil de comprender, así como también la creación del mecanismo para incorporar dicha información al ciclo presupuestario.

Lima. Nieves y Villafuerte (2017), en su tesis denominada “Ejecución presupuestal y eficiencia operativa en la Universidad Enrique Guzmán y Valle, Periodo 2012 al 2016”; realizado en la Universidad Peruana Unión, señala como objetivo general “Analizar la relación existente entre ejecución presupuestal y eficiencia operativa; en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, durante el Periodo 2012 – 2016”, el tesista sostiene que en los dos últimos años se ha mejorado el indicador de eficacia, y a pesar de haber mejorado los resultados; el citado concluye que existen factores determinantes para lograr la efectividad y eficiencia del gasto, a efecto de la falta del empoderamiento y liderazgo de sus autoridades,

1.2.3. A nivel Local.

Trujillo. Luna (2016) en su tesis “La evaluación por calidad del gasto y su incidencia en la adecuada ejecución presupuestaria en la dirección regional de salud - Cajamarca, periodo 2014.”, realizado en la Universidad Nacional de Trujillo, señala como objetivo general “Demostrar que la evaluación de la calidad del gasto incidirá de manera positiva en la mejora del control de la ejecución presupuestaria en la Dirección Regional de Salud - Cajamarca”, el citado en su investigación afirma que los gastos en un institución pública son más controlados si estos son orientados a los programas presupuestales permitiendo intervenir en el cumplimiento de los objetivos, llegando a la conclusión de que la evaluación por calidad del gasto mejora de manera significativa el control de la ejecución presupuestal al dirigir el gasto de manera más ordenada y con un objetivo específico previamente planeado.

San Miguel. Cubas y Haro (2016) en su tesis “El presupuesto público y su influencia en la ejecución de obras públicas por administración directa en la municipalidad provincial de San Miguel, departamento de Cajamarca, año 2015”, realizada en la Universidad Privada Antenor Orrego, señalan como objetivo general “Determinar cómo el presupuesto público influye en la ejecución de obras públicas por administración directa en la Municipalidad Provincial de San Miguel, departamento de

Cajamarca, año 2015.”, los citados refieren que los ingresos han sido destinados a las necesidades permitiéndoles para lograr los objetivos, concluyendo que la normatividad influye en la ejecución de obras públicas por administración directa de forma favorable.

Cajamarca. Arias (2014) en su tesis “Control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en la municipalidad distrital de Llacanora años 2012- 2013”, realizado en la Universidad Nacional de Cajamarca para optar el grado de Contador Público, señala como objetivo general “Determinar la incidencia de un sistema de control interno eficiente en la ejecución presupuestal del gasto público en la Municipalidad Distrital de Llacanora durante los años 2012 y 2013”, el citado evidencia que la aplicación de acciones correctivas oportunas fue relevante porque lograron que se abreviara en gran escala la ejecución frente a lo presupuestado, asimismo concluye que en la Municipalidad Distrital de Llacanora se ha determinado la incidencia directa de un sistema de control interno eficientemente para el proceso presupuestario.

Cajamarca. Flores (2014) en su tesis “Implementación de un plan estratégico como herramienta para la toma de decisiones en las empresas hoteleras de la ciudad de Cajamarca - caso Hotel Turístico Sol y Luna” realizado en la Universidad Nacional de Cajamarca para optar el título de Contador Público, señala como objetivo general “Proponer un plan estratégico que servirá como Herramienta para la Toma de Decisiones en las Empresas Hoteleras de la Ciudad de Cajamarca- Caso Hotel Turístico Sol y Luna”, el citado sustenta que se debe aplicar estrategias de negocio por resultados con la finalidad de acreditar a un organización para lograr los resultados que se desea dentro de un medio imprevisible, asimismo concluye que se ha logrado realizar estos análisis para lograr la Implementación de un Plan Estratégico que permita al Hotel Sol y Luna contar con una herramienta primordial para la toma de decisiones.

13. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Planificación Estratégica.

Planeamiento estratégico. La Planeación Estratégica es considerada como un ejercicio de formulación de objetivos prioritarios, cuya principal característica es el uso adecuado de acciones para alcanzar dichos objetivos, permitiendo lograr la eficacia y eficiencia en los bienes y servicios que se proveen (Armijo, 2011).

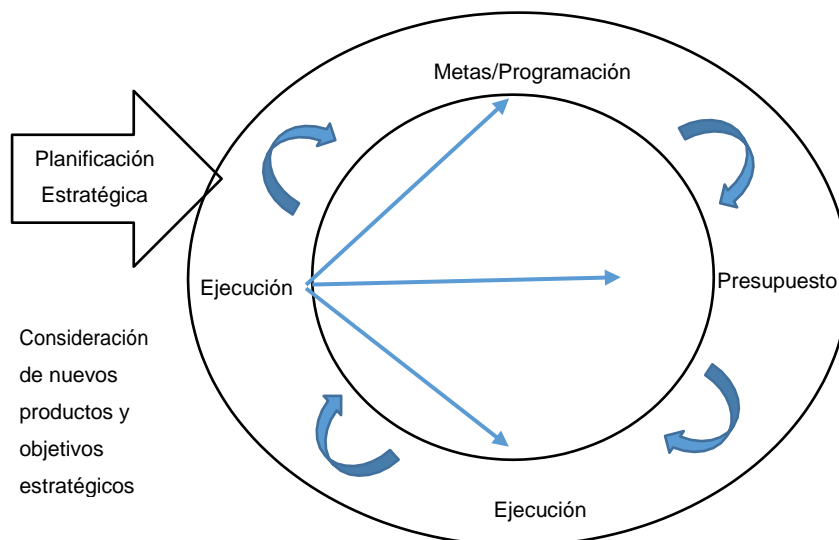


Figura 1. Ciclo de control de Gestión

Tomado de: Armijo (2011). Recuperado de

https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/sm_69_ma.pdf

Planificación estratégica y planificación operativa anual.

Articulando decisiones estratégicas con los aspectos operativos. Los planes de operatividad anual son instrumentos utilizados en el presupuesto, por programas y organizan un conjunto de acciones y actividades que se requieren para la realización de éstas; la técnica de presupuesto por estrategias se orienta a establecer la obtención conclusiva en volúmenes físicos y valorizarla desde el punto de vista de los recursos financieros y programarla anualmente en los planes operativos anuales. (Armijo, 2011)

Proceso de mejora usando Hoshin Kanri. Para aplicar Hoshin Kanri es forzoso utilizar algunas técnicas de calidad japonesa, una buena

instrucción en la metodología con sentido común y mucha práctica a lo siguiente:

Objetivo. “Lo que se quiere lograr, debiendo definirlo de forma sencilla, siendo lo más importante, el cual nos conlleva a ayudar a consolidar nuestra empresa, nuestra dirección o nuestra gerencia.” (Datateam, s.f.).

Meta. “Valor por lograr, permitiendo cumplir con el objetivo, siendo clave en el proceso de planeación; para definir nuestra meta es necesario analizar, entre otros factores que intervienen en el comportamiento de nuestros principales indicadores.” (Datateam, s.f.).

Estrategia. “Debemos implementar Acciones y tácticas para lograr la meta, recomendando que las estrategias sean tres o cuatro como máximo; para focalizarnos en las prioritarias. es probable que nuestras actividades sean excesivas, y nos compliquen la supervisión y el seguimiento.” (Datateam, s.f.).

Indicador. “Nos ayuda a monitorear el logro del objetivo en todo el período de tiempo que elegimos. El periodo con la que vamos a generar indicadores dependerá de la periodicidad con la que queramos monitorear el desempeño de las metas.” (Datateam, s.f.).

Persona responsable. “Es considerado al encargado de implementar, ejecutar y monitorear el desempeño de la estrategia.” (Datateam, s.f.).

Plan estratégico institucional. Se considera como una herramienta de gestión que permite organizar y desarrollar un conjunto de objetivos precisos con la finalidad de cumplir con la misión contribuyendo en alcanzar la visión institucional (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-2017).

Plan operativo institucional. Es un instrumento de planeamiento estratégico que es utilizado como insumo para el proceso

presupuestario, conteniendo la programación de actividades operativas orientadas al cumplimiento de objetivos institucionales (CEPLAN-2017).

Matriz FODA. “La matriz FODA se utiliza como instrumento realizable para análisis organizacional, en relación con los elemento y factores que fijan el éxito en el cumplimiento de metas” (Ponce, 2006).

Análisis FODA. El análisis FODA consiste en evaluar los factores fuertes y débiles que en su vínculo diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Se considera un instrumento que puede permite obtener una perspectiva situacional estratégica de una organización determinada (Ponce, 2006).

Manual de procedimientos (MAPRO). Es un instrumento de gestión que está compuesto por el mapa de procesos y las fichas de cada uno de los procesos de la organización; que contiene la descripción de acciones que deben seguirse en procedimientos en cada órgano funcional de una Entidad (Ministerio de Economía y Finanzas-2017).

Sistema de planeamiento y presupuesto. En general el presupuesto del sector público debe estar acorde con el sistema de planeamiento vigente; desde la visión nacional, las políticas del Estado, el marco macroeconómico multianual, los lineamientos de políticas sectorial, los planes estratégicos institucionales, entre otros (Chávez, 2017).



Figura 2. Sistema de planeamiento y presupuesto.

Tomado de: Chávez (2017)-Citado de: Shack (2006).

Indicadores.

Los indicadores son la medida cualitativa o cuantitativa, que permite describir comportamientos, características o fenómenos, a través de su comparación con períodos anteriores, existen dos tipos de indicadores:

Indicador de producción física. “Es la medida de la cantidad de bienes y servicios provistos por una intervención” (MEF, 2016).

Indicador de desempeño. Es la medida del logro de los resultados esperados de una intervención o de la entrega de productos y se clasifican en:

Eficacia. “Mide el grado de desempeño de los objetivos trazados. Son ramificaciones de la eficiencia: Cobertura, Focalización y Capacidad para atender la demanda” (MEF, 2016).

Eficiencia. “Mide la productividad de los recursos utilizados, mide la relación entre la producción de un bien o servicio y los insumos utilizados” (MEF, 2016).

Calidad. “Mide la capacidad para intervenir y responder en forma directa y rápida a las necesidades de la población objetivo. Son extensiones de la calidad: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, satisfacción del usuario” (MEF, 2016).

Economía. “Mide la capacidad de administrar apropiadamente los recursos financieros.” (MEF, 2016).

Plan Estratégico Regional.

El Plan Estratégico Institucional 2018-2020 del Gobierno Regional Cajamarca establece los objetivos y acciones estratégicas, a seguir en las intervenciones institucionales, y se aborda como un Plan de Desarrollo Regional Concertado, por la intervención de todos los sectores el cual se relaciona con el Plan Nacional Bicentenario 2021, cuyos lineamientos son:

- Garantizar educación de calidad para el desarrollo integral y sostenible, con enfoque de gestión territorial (productivo, ambiental e intercultural), garantizar salud de calidad, contribuyendo al desarrollo sostenible e integral con enfoque de gestión territorial e intercultural.
- Promover igualdad de oportunidades y desarrollo de las personas con discapacidad y grupos sociales tradicionalmente excluidos; poner en valor los recursos culturales y naturales para fortalecer la identidad y la integración regional,
- Promover trabajo digno y bien remunerado con equidad de género, generar competitividad territorial sostenible, a través del impulso de actividades productivas y de servicios, articuladas al mercado con infraestructura e innovación tecnológica,
- Implementar el ordenamiento territorial para la gestión sostenible del territorio en el marco del nuevo modelo de desarrollo regional,
- Promover la gestión sostenible de los recursos naturales y biodiversidad con enfoque de cuenca o de unidades hidrográficas, impulsar una gestión eficiente, articulada, moderna, transparente y participativa con enfoque territorial promotora del desarrollo integral y ambientalmente sostenible. (Gobierno Regional de Cajamarca, 2017, p. 9-11)

1.3.2. Proceso Presupuestario.

La eficacia y eficiencia del gasto requiere, junto con los instrumentos de política fiscal, considerar los procesos que materializan los gastos en políticas destinadas a los programas públicos, que finalmente constituyen los bienes y servicios que se entregan a los usuarios para el logro de los objetivos de política (Armijo, 2011).

Presupuesto por Resultados (PpR). El Presupuesto por Resultados es una técnica que se aplica gradualmente al proceso presupuestario y que integra a las etapas presupuestarias de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación, en una visión por resultados y uso eficiente y eficaz de los recursos a favor de la población (Chávez, 2017).

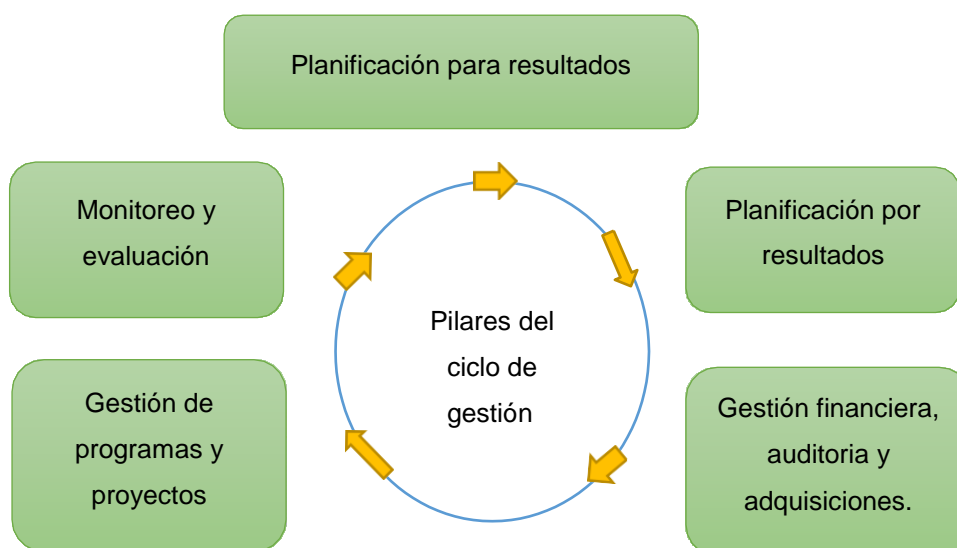


Figura 3. Pilares del ciclo de gestión

Tomado de: Chávez (2017)-Citado de: Banco Mundial y OCDE (2005).

Programación y formulación. Es el proceso de programación presupuestaria que comprende la previsión de los gastos y la estimación de los ingresos, orientados a la prestación de servicios públicos en el marco de los objetivos nacionales de entorno económico y social (MEF, 2017).

Categoría presupuestaria. Es un criterio de categorización del gasto presupuestal, que forma parte de la estructura programática y están comprendidas en: Programas Presupuestales, Acciones Centrales, Asignaciones Presupuestarias que no resultan en Productos (MEF, 2017).

Acciones centrales. Comprende a las actividades orientadas a la gestión administrativa y operativa de la entidad, que contribuyen al logro de los resultados (MEF, 2017).

Asignaciones presupuestarias que no resultan en producto (APNOP): Comprende las acciones para la atención de una actividad específica de la entidad, que no resulta en producto que se entrega a una determinada población (MEF, 2017).

Programa presupuestal. Constituye un instrumento del PpR, las que, articuladas e integradas, se orientan a proveer productos para lograr un resultado esperado en la población contribuyendo al logro y desempeño asociado a un objetivo de política pública (MEF, 2017).

Estructura programática del presupuesto por resultados. Está conformado por la cadena funcional: función, división funcional, grupo funcional, programa presupuestal, producto, actividad, finalidad, meta, unidad de medida y ubicación geográfica (MEF, 2017).

Definiciones Operacionales. Tienen como objetivo lograr que las entidades realicen una adecuada programación de las actividades, acorde al marco lógico de cada programa estratégico (MINSa, 2017)

Asignación. “Acto por el cual se establece legalmente el total del crédito presupuestario, los mismos que para su ejecución requieren de su formalización a través de la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura” (MEF, 2017).

PIA. Presupuesto inicial de la entidad pública, con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo (MEF, 2017).

Tabla 1 PIA 2016-2017- Salud Chota

PROGRAMA	2016	2017
0001 - PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	12,658,944.00	14,989,526.00
0002 - SALUD MATERNO NEONATAL	5,636,322.00	7,251,658.00
0016 - TBC-VIH/SIDA	4,555,017.00	4,776,697.00
0017 - ENFERMEDADES METAXÉNICAS Y ZONOSIS	2,544,140.00	2,567,308.00
0018 - ENFERMEDADES NO TRANSMISIBLES	3,234,610.00	3,210,122.00
0024 - PREVENCIÓN Y CONTROL DEL CÁNCER	1,116,479.00	1,665,341.00
0068 - REDUCCIÓN DE VULNERABILIDAD Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	70,000.00	70,760.00
0104 - REDUCCIÓN DE LA MORTALIDAD POR EMERGENCIAS Y URGENCIAS MEDICAS	289,254.00	918,221.00
0131 - CONTROL Y PREVENCIÓN EN SALUD MENTAL	387,062.00	277,179.00
0129 - PREVENCIÓN Y MANEJO DE CONDICIONES SECUNDARIAS DE SALUD EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD	54,040.00	244,908.00
9001 - ACCIONES CENTRALES	2,857,709.00	3,186,979.00
9002 - ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS	1,402,854.00	1,413,987.00
TOTAL, GENERAL.	34,806,431.00	40,572,686.00

Fuente: Sistema Integral de Administración Financiera (2017)

PIM. “Presupuesto Institucional Modificado de la entidad pública a resultado de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.” (MEF-2017).

Tabla 2 *PIM 2016-2017- Salud Chota.*

PROGRAMA	2016	2017
0001 - PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	18,519,522.00	14,606,766.00
0002 - SALUD MATERNO NEONATAL	10,967,932.00	7,509,720.00
0016 - TBC-VIH/SIDA	4,756,710.00	4,070,363.00
0017 - ENFERMEDADES METAXÉNICAS Y ZONOSIS	2,789,796.00	2,255,463.00
0018 - ENFERMEDADES NO TRANSMISIBLES	3,894,916.00	2,969,714.00
0024 - PREVENCIÓN Y CONTROL DEL CÁNCER	1,677,774.00	1,341,117.00
0068 - REDUCCIÓN DE VULNERABILIDAD Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	106,254.00	316,028.00
0104 - REDUCCIÓN DE LA MORTALIDAD POR EMERGENCIAS Y URGENCIAS MEDICAS	1,073,337.00	250,521.00
0131 - CONTROL Y PREVENCIÓN EN SALUD MENTAL	726,114.00	330,506.00
0129 - PREVENCIÓN Y MANEJO DE CONDICIONES SECUNDARIAS DE SALUD EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD	163,738.00	370,453.00
9001 - ACCIONES CENTRALES	3,051,701.00	6,412,600.00
9002 - ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS	3,296,635.00	5,260,854.00
TOTAL, GENERAL.	51,024,429.00	45,694,105.00

Fuente: *Sistema Integral de Administración Financiera (2017)*

Tabla 3 *PIM 2016-2017 por categoría-Salud Chota.*

CATEGORÍA PRESUPUESTAL	PIM-2016	PIM-2017
ACCIONES CENTRALES	3,051,701.00	6,412,600.00
APNOP	3,296,635.00	5,260,854.00
PROGRAMAS PRESUPUESTALES	44,676,093.00	34,020,651.00
TOTAL	51,024,429.00	45,694,105.00

Fuente: *Sistema Integral de Administración Financiera (2017)*

Ejecución y seguimiento. La ejecución presupuestaria, es la fase durante la cual se concreta el flujo de los ingresos y egresos previstos

en el presupuesto anual, los cuales son evidenciadas en el seguimiento de la etapa de ejecución de los ingresos y de los gastos respecto al Presupuesto Autorizado y sus modificaciones.

Certificación del gasto. En esta fase se reserva el crédito presupuestal corroborando con la disponibilidad presupuestal a fin de que se prevea el gasto.

Compromiso. Es la fase de procedimiento legal a la información correspondiente a una necesidad aprobada y certificada para su trámite administrativo.

Devengado. El devengado es el acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido previa acreditación documental.

Pago. El pago es el acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida.

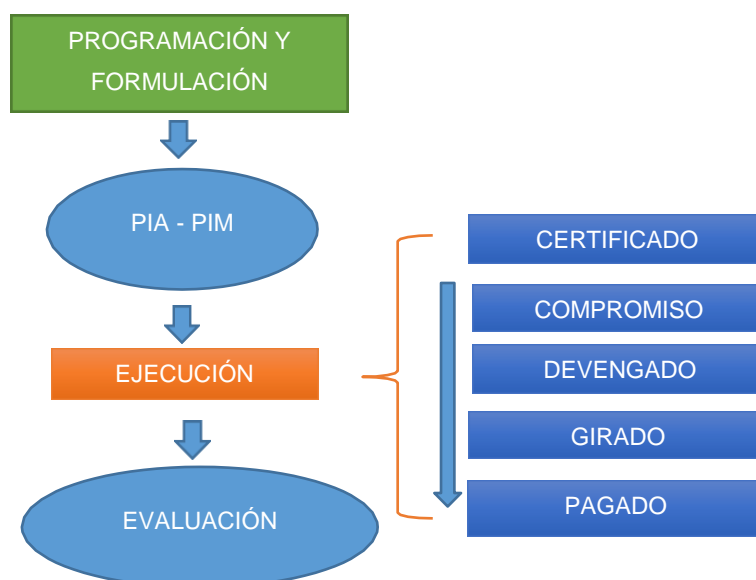


Figura 4. Etapas del proceso presupuestario.
Elaboración propia

14. Formulación del Problema

¿De qué manera la Planificación Estratégica influye en el Proceso Presupuestario de la Dirección Sub regional de salud Chota?

15. Justificación del estudio

1.5.1. Científico.

El presente trabajo establecerá las bases científicas para lograr la eficiencia y eficacia en el gasto público, aportando nuevos enfoques para lograr la calidad en la gestión presupuestal mediante el logro de objetivos, siendo de interés para la Dirección Sub Regional de Salud Chota y para la comunidad universitaria constituyendo la base para futuras investigaciones sobre la aplicación de la planificación presupuestal como un instrumento de gestión; de manera particular a los tomadores de decisiones, incidiendo en la mejora del uso de los recursos públicos y en el nivel de satisfacción de la población.

1.5.2. Institucional.

En la Investigación sobre la Planificación Presupuestaria y su Influencia en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota. 2017, permitirá establecer políticas de trabajo basadas en la planeación organizacional, permitiendo la implementación de planes y la aplicación de acciones e intervenciones que consistan en orientar el presupuesto público a los programas presupuestales, reducir los gastos innecesarios, los cuales deben ser priorizados y conducentes a los programas estratégicos, utilizando la planeación como una herramienta estratégica que enlace la adaptación de la organización en diferentes entornos y situaciones haciendo que sea más competitiva y eficiente, en un contexto de equidad, responsabilidad y transparencia, optimizando los recursos públicos que permita la provisión, revelando en el resultado de la priorización de las intervenciones que realizan las entidades en el marco de las políticas públicas.

1.5.3. Social.

El desarrollo de la presente investigación tiene como propósito la participación social, posibilitando la intervención de agentes comunitarios, como actores intermedios entre las políticas estatales y las necesidades reales de la población, permitiendo acceder y mejorar los servicios de salud, conformando una red de apoyo a la vigilancia comunitaria, con el cual se puede lograr que las interacciones a ser financiadas con los recursos públicos se diseñen en relación con los cambios positivos que propician a favor de la población, con estrategias de gestión pública que vincule y articule las variables logrando el impacto y bienestar social sin dejar de lado los conocimientos, actitudes y prácticas de las familias, las cuales deberán ser mejoradas día a día.

16. Hipótesis

La Planificación Estratégica influye positivamente en los Procesos Presupuestarios, tiene influencia en la eficiencia y eficacia, racionalización del gasto, permite implementar procesos y técnicas que incidirán de manera favorable en la disposición de gasto de la Dirección Sub Regional de Salud Chota, posibilitando un enlace trascendental del gasto público con la articulación de la planeación y el presupuesto, en un contexto por resultados el cual permitirá intervenir de forma disciplinada y oportuna en los diferentes problemas institucionales evidenciados en los establecimientos de salud a fin de mejorar los servicios conducentes a la demanda poblacional.

17. Objetivo

1.7.1. General.

- Determinar cómo la Planificación Estratégica influye en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017.

1.7.2. Objetivos Específicos.

- Conocer los problemas que inciden en la planificación estratégica y en el proceso presupuestario de la Dirección Sub Regional de Salud Chota.

- Diagnosticar el nivel de percepción de los trabajadores de la Dirección Sub Regional de Salud Chota -2017, en relación con la planificación estratégica.
- Determinar la relación entre la planificación estratégica y el proceso presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017.

CAPÍTULO II

MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

En la presente investigación se desarrollará el proceso científico para realizar un análisis y conocer cómo influye la Planificación Estratégica en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota, vinculando las variables de estudio.

2.1.1. Tipo.

Descriptiva

Fidias (2012) en su libro El Proyecto de Investigación 6° Edición, define: “La investigación descriptiva consiste en la determinación de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o conducta. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

La presente Investigación es descriptiva porque utiliza un enfoque descriptivo, tomando como referencia los métodos de investigación cuantitativa - documental basada en el diseño de la planeación, el cual permitirá analizar e identificar los procesos de la planificación y su influencia en el proceso presupuestario.

Correlacional.

Alston (2017) define: “La investigación correlacional tiene sus bases en numerosas pruebas estadísticas que señalan coeficientes de correlación entre las variables. Estos coeficientes son representados numéricamente para indicar la fuerza y dirección de una relación”.

La presente investigación es correlacional, porque se determinará la relación entre la planeación estratégica y el proceso presupuestario a través del coeficiente de Karl Pearson, el cual da como resultado de 0.64, considerándose una correlación positiva moderada.

Tabla 4 Correlación entre las variables – Pearson

Variables	Planificación Estratégica	Proceso Presupuestario
Planificación Estratégica	Correlación de Pearson	,639**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	62
Proceso Presupuestario	Correlación de Pearson	,639**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	62

Fuente: *Instrumento de Investigación*

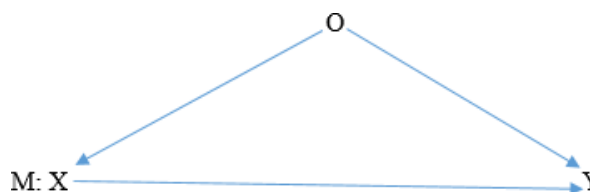
2.1.2. Diseño.

No experimental - transversal

Fidias (2012) define: “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directos de la realidad o de los sujetos investigados, donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes”.

La presente Investigación es no experimental porque el análisis a realizar es descriptivo evaluativo, permitiendo evidenciar los diversos aspectos de planeación estratégica que influyen en el proceso presupuestal para alcanzar la calidad del gasto en salud.

Esquema del diseño:



Donde:

M = Muestra.

O = Observación.

X = Planificación Estratégica.

Y= Proceso Presupuestario.

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variables.

Independiente (I). “Planificación Estratégica”. Mendoza y Robles (2000) define: “El Planeamiento Estratégico, como un proceso por el cual una organización es analizada desde su interior para poder encontrar el camino creativo a la Visión, al futuro que se ha trazado, y lo hace usando el Pensamiento Estratégico”.

Dependiente (D). “Proceso Presupuestario”. MEF (2017) define: “Como el conjunto procedimientos y normas que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases; conduciendo los procesos relacionados con las entidades y organismos del Sector Público que administran fondos públicos”

2.2.2. Operacionalización.

Independiente (I). “Planificación Estratégica”. La variable (I), permitirá identificar la causa que incide en la planificación presupuestal por resultados, a fin de corregir, fortalecer y encaminar una eficiente planeación que contribuya en el desarrollo de actividades y cumplimiento de objetivos.

Dependiente (D). “Proceso Presupuestario”. La variable (D), permitirá identificar el efecto sobre cómo utilizar de manera objetiva la asignación eficiente de recursos facilitando la gestión.

Tabla 5 Operacionalización de la variable independiente

Variable (VI)	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	
Planificación Estratégica. Mendoza y Robles (2000) define: "El Planeamiento Estratégico, como un proceso por el cual una organización es analizada desde su interior para poder encontrar el camino creativo a la Visión, al futuro que se ha trazado, y lo hace usando el Pensamiento Estratégico"	Plan Estratégico Institucional	Elaboración de Plan	¿Cree Ud., que el Plan Estratégico permite lograr los resultados en su Institución?	Encuesta (Cuestionario) Entrevista (Guía de Entrevista)	
		FODA	¿Cree Ud., que en su institución se ha elaborado un adecuado análisis FODA?		
	Plan Operativo Institucional	Misión y Visión	¿Cree Ud., que la misión y visión se ha formulado en función a las expectativas de la institución y sirve como camino a la calidad del servicio que presta su institución?		
		PpR	¿Considera que, el Plan Operativo fija la atención en los objetivos y propicia una eficiente gestión por resultados?		
		Programación de Actividades	¿Considera que las actividades del Plan Operativo se encuentra ligadas a las metas de la institución, objetivos y están articulados con los programas presupuestales?		
		ROF, MOF	¿Los documentos de gestión se encuentran actualizados y formulados adecuadamente en función y composición de cada una de sus dependencias?		
		MAPRO	¿Las actividades administrativas se realizan cumpliendo con los procesos diseñados en el Manual de Procedimientos?		
		Nivel Organizacional	Estructura Orgánica		¿La estructura Orgánica se ajusta a la organización de su Institución? ¿Considera Ud., que en su institución se debe reformular la estructura organizacional?
			Infraestructura		¿Cree Ud. que los establecimientos de salud cuentan con una infraestructura adecuada y capacidad de respuesta para la atención oportuna?

Tabla 6 Operacionalización de la variable dependiente

Variable (VD)	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Proceso Presupuestario. MEF (2017), define: "Como el conjunto de procedimientos y normas que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases; conduciendo los procesos relacionados con las entidades y organismos del Sector Público que administran fondos públicos"	Etapas	Programación	¿El personal que participa en la programación tiene conocimiento básico del marco lógico de cada programa presupuestal y aplica adecuadamente las definiciones operacionales?	Encuesta (Cuestionario) Entrevista (Guía de Entrevista)
		Formulación	¿La formulación presupuestal se consigna con la programación?	
	Aprobación	¿El presupuesto asignado por el Tesoro Público a su institución son suficientes para atender las necesidades y demandas de salud de la población?		
	Ejecución	¿Considera que, los recursos asignados a su institución se ejecutan de forma eficiente y oportunamente?		
	Evaluación	¿Considera que, la evaluación presupuestaria y de indicadores que se realiza en su institución se hace de forma eficiente?		
	Asignación presupuestaria	PIA	¿Considera Ud., que la asignación del presupuesto de apertura es aprobada y distribuida según lo programado?	
		PIM	¿Cree Ud., que las modificaciones presupuestales inciden negativamente en el proceso presupuestario?	
	Gestión Presupuestal.	Herramientas presupuestarias	¿Cree Ud., que con la implementación de una herramienta de seguimiento presupuestal permitirá el control eficiente y la toma de decisión oportuna?	
	PpR	¿Considera que, el modelo del Presupuesto por Resultados mejora el proceso presupuestario respecto al modelo tradicional?		
Gestión Administrativa.	Coordinación con la Áreas	¿Existe en su institución una efectiva coordinación entre unidades orgánicas que ayuden a viabilizar y simplificar los procesos?		

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población.

Tamayo y Tamayo (1997) “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

La población accesible en la presente investigación está comprendida por el personal que laboran en la sede de la Dirección Sub Regional de Salud Chota.

Tabla 7 *Personal Administrativo y Asistencial.*

Cargos	Nombrados	Contratados	Nombrados	Contratados	Total
	Profesionales		Técnicos		
Administrativos	20	19	20	36	95
Asistenciales	5	37	2	8	52
Total	25	56	22	44	147

Fuente: *Recursos Humanos Dirección Sub Regional de Salud Chota periodo 2017*

2.3.2. Muestra.

Tamayo y Tamayo (1997) afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”.

La muestra representa al personal que labora en la Dirección Sub Regional de Salud Chota, utilizando el muestreo de tipo Probabilístico.

Sabiendo el tamaño de la población podemos calcular la muestra (n) como sigue:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq N}$$

Donde:

n = es el tamaño de la muestra.

Z= es el nivel de confianza.

p= es la variabilidad positiva.

q= es la variabilidad negativa.

N= es el tamaño de la población.

E= es la precisión o el error.

Luego para el estudio siguiente se tiene en cuenta una población de 147 personas y se considerará una confianza del 95%, un porcentaje de error del 5% y con la proporción del valor esperado conocida consideremos p= 0.05

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (147)}{(147 - 1) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{0.9604 * 147}{147 * 0.0025 + 0.9604}$$

$$n = \frac{141.18}{1.33} = 106.32 = 106$$

Encontrando la fracción muestral:

$$F = \frac{n}{N}$$

F: fracción muestral

N: tamaño de la población

n: tamaño de muestra

Reemplazando:

$$F = \frac{n}{N} * 100\%$$

$$F = \frac{106}{147} * 100\% = 72.11\%$$

Como la fracción muestral es mayor igual al 5% debemos hacer cálculo de muestra ajustada.

$$\text{Muestra ajustada}(n. a) = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}}$$

$$n. a = \frac{106}{1 + \frac{106}{147}} = \frac{106}{1.72} = 61.62 = 62$$

El tamaño de la muestra para el proyecto de investigación es de 62 personas que intervienen y colaboran en el proceso de programación y formulación de actividades que inciden en la articulación de la planeación y el presupuesto por resultados.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas

Encuesta. La encuesta se realizará en el ámbito administrativo de la Dirección Sub Regional de Salud, y se aplicará el instrumento de investigación de forma aleatoria.

Entrevista. La entrevista se realizará al Director de Planeamiento Estratégico y Presupuesto, y al Planificador de la Dirección Sub Regional de Salud Chota, instaurando un diálogo sobre aportes de interés para una indagación, con la finalidad de recoger información a través de una interacción social.

2.4.2. Instrumentos.

Cuestionario. está dividido en 20 ítems de los cuales 10 estudian la variable dependiente y la diferencia la variable independiente, para su elaboración se ha utilizado la escala de Likert.

Guía de entrevista. Consta de 10 ítems los cuales permiten conocer el grado de aplicación de la Planificación Estratégica y su relación con el proceso presupuestario en la Institución.

2.4.3. Validez y confiabilidad.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostiene que el juicio de expertos es una opinión sustentada por parte de personas calificados en una materia específica que, por su mismo grado de preparación, están facultados para dar evidencia, y emitir juicios y valoraciones. (p.140).

Validez. La validación del instrumento de recolección de datos, fue realizada mediante el uso del juicio de expertos. El docente que validó el cuestionario a través del juicio de expertos, fue: El Mg. CPCC Mario Ignacio Farfán Ayala, que forma parte de la planilla de docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad César Vallejo de la ciudad de Chiclayo y dos expertos del área contable.

Confiabilidad. Para medir la confiabilidad de los instrumentos de cuestionario a utilizar en la investigación se aplicó el coeficiente del Alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

α = Alfa de Cronbach

K = Número de ítems

V_i = varianza de cada ítem

V_t = Varianza total

Alfa de Cronbach
> 0.6 ó > 0.8

Utilizando el coeficiente del alfa de Cronbach obteniendo un valor de 0.81 en la variable independiente y 0.77 en la variable dependiente los cuales corresponden a un instrumento confiable.

Validación de instrumentos

Tabla 8 Muestra piloto del Planeamiento Estratégico

BASE DE DATOS-ENCUESTA											
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	40
2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	40
3	5	1	4	5	4	1	5	1	5	1	32
4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	2	38
5	5	3	3	4	4	3	2	2	5	2	33
6	1	1	2	1	1	1	1	1	5	1	15
7	5	2	5	4	4	2	2	3	3	3	33
8	5	2	2	4	4	2	2	2	4	3	30
9	4	3	4	3	5	2	1	3	5	2	32
10	5	4	5	4	5	4	3	4	5	2	41
11	3	2	2	3	3	2	2	2	4	3	26
12	3	3	4	4	4	2	2	2	5	2	31
13	5	3	4	5	5	3	4	3	4	2	38
14	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	30
15	5	4	4	4	2	3	4	2	4	4	36
16	5	3	2	5	5	2	1	1	5	2	31
17	4	2	2	4	4	3	3	2	4	2	30
18	5	2	3	4	2	2	2	4	4	2	30
19	4	3	5	4	4	4	4	3	4	3	38
20	4	2	2	2	4	4	4	2	4	2	30
21	5	2	3	5	5	3	2	3	5	4	37
22	5	1	2	5	5	1	1	1	5	2	28
23	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
24	5	2	2	5	2	2	2	2	4	1	27
25	5	3	4	4	4	3	4	4	5	2	38
26	5	3	2	5	3	2	3	4	4	2	33
27	5	3	2	4	5	4	4	2	4	2	35
28	5	3	3	4	4	3	2	2	5	2	33
29	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	45
30	4	3	3	4	5	3	3	3	4	4	36
31	4	3	4	4	2	3	3	2	4	3	32
32	4	3	4	4	4	2	2	2	5	2	32
33	3	3	3	3	3	3	3	1	4	4	30
34	4	3	1	3	3	3	3	2	3	3	28
35	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	26
36	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	26
37	5	4	4	5	4	2	4	2	5	2	37
38	5	2	3	4	4	3	3	3	4	2	33
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	3	2	4	4	2	1	3	5	2	30
41	5	3	3	5	4	3	3	5	4	2	37
42	5	2	3	2	3	2	2	2	5	2	28
43	4	3	4	4	4	2	4	3	4	3	35
44	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3	28
45	5	3	4	5	4	3	3	2	4	4	37
46	5	3	3	5	5	3	4	4	4	2	38
47	2	1	2	3	2	2	1	1	5	2	21
48	2	1	1	3	2	2	2	2	2	5	22
49	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	43
50	4	3	2	1	3	3	2	3	5	2	28
51	4	2	3	4	4	2	2	2	4	2	29
52	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	23
53	1	2	3	2	2	2	2	2	5	1	22
54	5	4	4	2	2	3	4	1	5	3	33
55	4	3	4	1	3	1	4	2	4	2	28
56	4	3	3	2	3	2	3	1	4	1	26
57	3	2	4	3	3	1	2	2	4	3	27
58	4	1	1	2	2	2	4	3	3	2	24
59	4	1	1	1	2	2	3	3	4	1	22
60	3	3	2	2	1	3	2	2	3	4	25
61	3	2	3	3	1	2	2	1	3	4	24
62	5	2	4	2	1	1	1	1	4	1	22
ESTADISTICOS											
VARIANZA	1	0.9	1.3	1.4	1.4	1	1	1	1	1	
K											10.00
ΣVi											10.60
Vt											38.86
SECCIÓN 1											1.11
SECCIÓN 2											0.73
ABSOLUTO S2											0.73
Alpha de Cronbach- α											0.81

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9 Muestra piloto del Proceso Presupuestario.

BASE DE DATOS-ENCUESTA											
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
1	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	40
2	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	39
3	1	2	1	3	1	3	2	3	3	3	22
4	2	2	2	2	3	3	2	2	4	3	25
5	3	3	2	3	4	3	5	3	3	4	33
6	1	1	2	1	1	1	1	1	3	5	17
7	2	4	4	4	4	2	2	2	4	2	30
8	2	4	4	4	4	2	3	2	4	2	31
9	2	1	1	5	2	1	2	2	5	3	24
10	2	3	4	4	4	2	4	4	4	2	33
11	2	4	2	4	5	3	4	4	4	3	35
12	2	4	2	4	5	3	4	3	4	4	35
13	4	5	3	5	5	3	4	5	5	3	42
14	2	2	2	3	3	3	2	2	4	2	25
15	2	3	4	5	3	4	4	3	5	5	38
16	4	2	1	5	4	2	2	1	4	4	29
17	2	2	2	4	2	4	4	2	4	3	29
18	2	2	1	4	2	2	2	1	3	2	21
19	3	4	2	2	2	4	4	2	2	2	27
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
21	2	2	2	4	4	4	2	3	5	2	30
22	2	2	2	5	5	2	2	1	5	5	31
23	5	3	4	5	4	5	4	4	5	2	41
24	2	2	1	5	1	1	2	2	5	2	23
25	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	36
26	4	3	1	4	4	2	3	4	5	4	34
27	3	4	4	5	5	3	5	5	5	4	43
28	3	3	2	3	4	3	5	3	3	4	33
29	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	37
30	2	3	3	3	3	1	3	2	4	2	26
31	2	3	2	4	3	2	2	2	4	3	27
32	1	2	2	2	3	2	2	2	3	3	22
33	2	3	1	4	4	2	3	1	4	3	27
34	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	28
35	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	28
36	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	25
37	1	2	1	4	5	4	2	4	5	4	32
38	2	3	2	4	4	3	2	3	4	2	29
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	2	2	1	4	2	4	3	3	4	3	28
41	2	3	2	5	5	2	4	3	5	3	34
42	2	2	2	5	2	3	2	2	5	2	27
43	2	3	1	4	1	4	3	4	4	4	30
44	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	33
45	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	31
46	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	31
47	2	2	1	4	2	2	2	2	4	4	25
48	2	2	2	5	2	2	2	2	5	4	28
49	4	4	2	4	4	4	4	5	5	2	38
50	2	2	3	4	4	2	2	1	4	3	27
51	3	2	2	3	3	3	3	2	4	4	29
52	2	1	2	4	4	2	1	2	4	3	25
53	2	1	1	4	4	2	1	1	1	3	20
54	4	2	3	4	3	2	5	2	5	5	35
55	3	1	3	4	3	2	2	1	5	5	29
56	4	2	2	3	3	1	1	3	4	4	27
57	3	1	1	4	2	1	3	3	3	3	24
58	2	1	3	4	3	3	2	2	4	4	28
59	1	4	3	2	1	2	1	1	4	4	23
60	1	5	3	4	1	4	4	4	3	5	34
61	2	2	2	4	3	1	3	2	3	3	25
62	2	4	1	5	3	4	2	1	4	4	30
ESTADÍSTICOS											
VARIANZA	0.9	1	1	0.8	1.4	1	1	1	1	0.9	
K											10.00
ΣVi											10.49
Vt											34.19
SECCIÓN 1											1.11
SECCIÓN 2											0.69
ABSOLUTO S2											0.69
Alpha de Cronbach- α											0.77

Fuente: Elaboración propia.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el procesamiento de datos, se utilizó el IBM SPSS Statistics en su versión 25 Edición 64 bits, y la aplicación de hoja de cálculo “Microsoft Excel” en su versión 16.0.10228.20080- 32 bits, programas informáticos que permitió analizar estadísticamente, y determinar las tendencias y relaciones causales a fin de describir y explicar los resultados, que conlleven a la toma de decisiones e influir en la evolución de los procesos con enfoque a resultados.

2.6. Aspectos éticos

En la presente investigación se utilizó los siguientes criterios éticos:

Conciencia ética.

Es fundamental tener conocimiento sobre el código de ética y la integración de los aspectos éticos con la práctica profesional.

Respeto.

Se promovió el desarrollo de los derechos, la dignidad y los valores fundamentales de todas las personas; respetando su privacidad, la confidencialidad, la autodeterminación y la autonomía.

Autonomía.

Las personas encuestadas fueron autónomos en todas sus respuestas, sin influenciar en su perspectiva.

Responsabilidad.

Como investigador asumo la responsabilidad del trabajo de investigación, evitando en la medida posibles, que la información sea mal utilizada.

Privacidad y confiabilidad.

La información será manejada adecuadamente de forma que se asegure la confidencialidad, incluyendo el anonimato de las personas encuestadas y la restricción del acceso a la información.

CAPÍTULO III
RESULTADOS

3.1. Resultados.

Guía de entrevista

A continuación, mostramos los resultados de las entrevistas realizada al Director de Planeamiento Estratégico y Planificador de la Dirección Sub Regional de Salud Chota.

Tabla 10, *Análisis comparativo de la Entrevista*

Nº	Director de Planeamiento Estratégico y Presupuesto	Planificador	Análisis
1	¿Cómo describe Ud., el estado situacional del proceso de la Planeación en la Dirección Sub Regional de Salud Chota?		
	Se encuentra en implementación debido a que los directores de las diferentes oficinas en un 50% utilizan las estrategias, todavía existe la improvisación	Inadecuada, el proceso de planeamiento debe tener un norte, no existe rectoría en los planes y objetivos institucionales.	Que, según la opinión de los entrevistados, podemos deducir que, en la institución, no se está aplicando una adecuada planeación, debiéndose implementar un plan estratégico, articulando los objetivos institucionales con las políticas nacionales y regionales, a fin de enfocar un proceso que encamine una gestión por resultados.
2	¿La designación de funcionarios y directivos son elegidos según su perfil?		
	Resp. NO, se debe ceñir al perfil de profesional, meritocracia y tener experiencia	Resp. No, Se observa que la designación de funcionarios y directivos obedece a favores políticos partidarios, cada director y funcionario debe ser profesional y con las capacidades, conocimientos y habilidades que el área requiere.	Según la percepción de los entrevistados, evidencian una débil designación de cargos funcionales, debido a una participación política partidaria, debiéndose establecer el perfil de profesional con competencias, liderazgo y conocimiento en cada dirección ejecutiva.
3	¿Qué opinión tiene sobre el Organigrama Institucional aprobado?		
	Es una estructura tipo lineal; debería ser más funcional para que sea menos burocrática, contar con una mejor distribución del trabajo	El Organigrama estructural de la institución no está actualizado, se requiere considerar las áreas estratégicas que producen el logro y objetivos de la institución	El organigrama institucional no ha sido elaborado según la estructura y necesidad de cada área; los entrevistados sugieren actualizarlo con el objetivo de mejorar la distribución del trabajo y de los servicios que presta la institución.
4	¿La Programación y Formulación del presupuesto se realiza técnicamente?		
	Resp. No, Porque no utilizan la información como el ASIS para realizar las siguientes	Resp. No Primero: la institución debe fijar un norte y objetivos	La respuesta de los entrevistados ha optado por el No; se puede observar que quienes participan en los procesos presupuestarios no se encuentran

	programaciones y el adecuado uso de las definiciones operacionales	claros en el corto plazo. Segundo: Sincerar la Información de metas físicas, Recursos Humanos, equipamiento y población.	debidamente capacitados, falta de sinceramiento de la información del recurso humano, no se utilizan herramientas de diagnóstico para la toma de decisiones, débil aplicación de las definiciones operacionales, así como cambio constante de metas físicas.
5	¿Qué estrategias considera Ud., que se deben implementar para mejorar la programación y formulación presupuestaria?		
	Permanente capacitación	Primero: Planificar las actividades estratégicas de salud	Considerando la opinión de los entrevistados, se debe planificar la capacitación del personal que participa en la programación, sincerar la información de necesidad de los servicios básicos, se sugiere la racionalización de los gastos corrientes, uso adecuado de los criterios de programación, constante monitoreo por el responsable de cada programa presupuestal en las etapas del proceso presupuestal, y el uso adecuado del Plan Operativo.
	Considerar el puesto según su perfil	Segundo: Sincerar el costo de los servicios básicos	
	Tercer: convocar a profesionales con experiencia para su elaboración		
6	¿Ud. Cree que una adecuada planeación influirá en la calidad del Gasto?		
	Resp. Sí.	Resp. Si.	El uso de una adecuada planificación conlleva al cumplimiento de metas ligadas a los objetivos, que son evidenciados en los logros de cada gestión.
7	¿Los objetivos Institucionales conllevan a cumplir eficientemente las metas de la Institución?		
	Resp. No, Los objetivos pueden estar bien elaborados, pero no le utilizan para desarrollar sus actividades programadas.	Resp. Si, En la institución no se fija objetivos, cada programa presupuestal fija su propia meta (no tiene objetivos) y no están articuladas con las demás estrategias.	Las opiniones se vierten a un consenso que los objetivos institucionales permiten articular las actividades y lograr resultados, pero estos no son utilizados adecuadamente para el desarrollo y cumplimiento de las actividades y metas institucionales.
8	¿Describa Ud., la situación de los documentos de gestión con la que cuenta la institución?		
	El 90% se encuentran elaborados e implementados sin embargo el 100% de oficinas no lo toman en cuenta.	Los documentos de gestión no están actualizados, se debe elaborar una propuesta con la intervención de una gama de profesionales y tramitar a la Dirección Regional de Salud como sustento para su aprobación.	Considerando, la opinión de ambos, los documentos de gestión deben ser actualizados a fin de analizar su contenido, de ser necesario reformularlos según los lineamientos del sector que actualmente han sufrido cambios estructurales, siendo de mucha importancia su actualización según su estructura actual.
9	¿Considera Ud., que existe limitación para la ejecución del gasto?		
	Resp. Si, Debemos eliminar procedimientos	Resp. Si,	Se puede evidenciar que no se está aplicando un proceso administrativo

	administrativos burocráticos y tener los recursos humanos concedores del trabajo.	<p>Alternativa 1: Planificar, priorizar gastos con anticipación</p> <p>Alternativa 2: Capacitar y reforzar al personal del Área de logística en temas de contratación del estado</p>	racionalizado y simplificado, el personal que intervienen en los procesos debe ser capacitados a fin de evitar los cuellos de botella que imposibilitan la oportunidad del gasto.
10	¿Qué instrumentos propone Ud., que se deben utilizar para el análisis presupuestal y la evaluación de indicadores?		
	Cuadros Estadísticos	Para el análisis presupuestal: Ratios Financieros	Los instrumentos más usuales para análisis y evaluación, los entrevistados han considerado los cuadros estadísticos, ratios financieras, el plan semáforo, y también se debe considerar el cuadro de mando integral que es una herramienta importante que refleja el grado de cumplimiento y evolución de cada indicador.
	Informes reales.	Para la evaluación de indicadores: El plan semáforo y utilización de tablas dinámicas	

Interpretación.

Según el resultado de la entrevista se observa que la Dirección sub Regional de Salud chota, no cuenta con plan estratégico y las actividades se han priorizado en función al Plan Regional; siendo de mucha importancia, implementar un Plan Estratégico, documento de gestión que permitirá armonizar y articular los objetivos institucionales con las políticas nacionales, también se evidencia la falta de capacitación del personal que participa en los procesos presupuestales recomendando un plan de capacitación de forma constante; asimismo los entrevistados resaltan como un itinerario negativo, la participación política partidaria en la elección de los cargos de funcionarios sin considerar el perfil del cargo; Para mejorar el gasto público se debe sincerar las necesidades de la institución, actualizar los sistemas informáticos, utilización de instrumentos que permitan la toma de decisiones de forma oportuna.

3.2. Lineamientos por establecer en un plan estratégico institucional.

- Aplicar el derecho de autonomía regional para desarrollar una región competitiva basada en la utilización efectiva de sus recursos.
- Gestionar y poner en marcha los principios de calidad en los servicios de educación, por considerarla pilar del desarrollo.
- Ofertar servicios de salud a la población en general con equidad, calidad, justicia y responsabilidad social.
- Promover la competitividad empresarial enfatizando el desarrollo de la micro y pequeña empresa, buscando acceso al mercado nacional e internacional.
- Desarrollar y preservar la infraestructura física institucional como patrimonio regional.
- Desarrollar la infraestructura vial interconectando a la región con la costa y selva peruana.
- Preservación del medio ambiente mediante la protección del mismo en todas sus dimensiones y mediante el desarrollo de una cultura de prácticas orientadas al sostenimiento y sustentabilidad ambiental.
- Desarrollo institucional mediante el ejercicio de la democracia, eficiencia, eficacia y transparencia en el desarrollo institucional.
- Fortalecimiento de las organizaciones de base como aliados para el desarrollo regional.

3.3. Vinculación entre el Plan Estratégico y Presupuesto.

La planificación estratégica tiene una relación positiva con el proceso presupuestario el cual ha ido evolucionando en la lógica por resultados, impulsando la vinculación entre el plan estratégico y el presupuesto, ambos sistemas deben trabajar sobre la misma cadena de valor público, impulsando en forma congruente la gestión estratégica con la gestión operativa.

El plan estratégico tiene como finalidad transformar la realidad, es llegar de donde estamos hacia donde queremos llegar, el presupuesto es un medio para alcanzarlo si se dirige en el mismo sentido de los objetivos estratégicos.

En la Dirección Sub Regional de Salud chota, se ha evidenciado un débil proceso presupuestario, por la carencia de una programación estratégica, orientada a resultados siendo necesario la articulación del presupuesto con la planificación, debiéndose mantenerse de forma sincronizada, desarrollando una estructura efectiva que relacione los dos sistemas; La vinculación entre el plan y presupuesto es estricta, sin recursos financieros es imposible desarrollar los planes operativos que conllevan a concretizar los planes estratégicos, también es flexible porque cada vez nos enfrentamos a nuevas necesidades y cambios en la población.

Para concretizar un plan no es suficiente haberlo diseñado, sino adjudicarle los recursos necesarios (materiales, personas, financieros) para desarrollar las actividades planificadas.

Como resultados de la entrevista y encuesta, se destaca la importancia que tiene la implementación de la planificación estratégica armonizado con el presupuesto, centrándose en la organización y la utilización de los recursos, el cual requiere fortalecer los procesos técnicos que direccionen la distribución de los fondos en el sector público. En este sentido, la vinculación entre el presupuesto y la planificación se convierte como un eje fundamental para mejorar la administración de los recursos permitiendo encaminar una gestión por resultados.

Encuesta

Tabla 11 *Tabulación Encuesta Planificación Estratégica*

CUESTIONARIO	TA	DA	NOS	ED	TED	TOTAL	TA	DA	NOS	ED	TED	TOTAL
¿Cree Ud., que el Plan Estratégico permite lograr los resultados en su Institución?	24	23	10	3	2	62	38.71	37.10	16.13	4.84	3.23	100.00
¿Cree Ud., que en su institución se ha elaborado un adecuado análisis FODA?	1	9	27	18	7	62	1.61	14.52	43.55	29.03	11.29	100.00
¿Cree Ud., que la misión y visión se ha formulado en función a las expectativas de la institución y sirve como camino a la calidad del servicio que presta su institución?	6	20	16	14	6	62	9.68	32.26	25.81	22.58	9.68	100.00
¿Considera que, el Plan Operativo fija la atención en los objetivos y propicia una eficiente gestión por resultados?	13	24	11	10	4	62	20.97	38.71	17.74	16.13	6.45	100.00
¿Considera que las actividades del Plan Operativo se encuentran ligadas a las metas de la institución, objetivos y están articulados con los programas presupuestales?	11	23	13	11	4	62	17.74	37.10	20.97	17.74	6.45	100.00
¿Los documentos de gestión se encuentran actualizados y formulados adecuadamente en función y composición de cada una de sus dependencias?	0	10	22	24	6	62	0.00	16.13	35.48	38.71	9.68	100.00
¿Las actividades administrativas se realizan cumpliendo con los procesos diseñados en el Manual de Procedimientos?	2	17	16	20	7	62	3.23	27.42	25.81	32.26	11.29	100.00
¿La estructura Orgánica se ajusta a la organización de su Institución?	2	11	14	25	10	62	3.23	17.74	22.58	40.32	16.13	100.00
¿Considera Ud., que en su institución se debe reformular la estructura organizacional?	23	30	8	1	0	62	37.10	48.39	12.90	1.61	0.00	100.00
¿Cree Ud. que los establecimientos de salud cuentan con una infraestructura adecuada y capacidad de respuesta para la atención oportuna?	2	10	14	29	7	62	3.23	16.13	22.58	46.77	11.29	100.00
PROMEDIO	8	18	15	16	5	62	13.55	28.55	24.35	25.00	8.55	100.00

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 12 *Tabulación Encuesta Proceso Presupuestario*

CUESTIONARIO	TA	DA	NOS	ED	TED	TOTAL	TA	DA	NOS	ED	TED
¿Considera que, los recursos asignados a su institución se ejecutan de forma eficiente y oportunamente?	1	9	13	32	7	62	1.61	14.52	20.97	51.61	11.29
¿Considera que, la evaluación presupuestaria y de indicadores que se realiza en su institución se hace de forma eficiente?	2	12	18	23	7	62	3.23	19.35	29.03	37.10	11.29
¿El presupuesto asignado por el Tesoro Público a su institución son suficientes para atender las necesidades y demandas de salud de la población?	0	10	12	26	14	62	0.00	16.13	19.35	41.94	22.58
¿Considera que, el modelo del Presupuesto por Resultados mejora el proceso presupuestario respecto al modelo tradicional?	12	32	12	5	1	62	19.35	51.61	19.35	8.06	1.61
¿La formulación presupuestal se consigna con la programación?	9	18	19	10	6	62	14.52	29.03	30.65	16.13	9.68
¿El personal que participa en la programación tiene conocimiento básico del marco lógico de cada programa presupuestal y aplica adecuadamente las definiciones operacionales?	3	13	18	21	7	62	4.84	20.97	29.03	33.87	11.29
¿Existe en su institución una efectiva coordinación entre unidades orgánicas que ayuden a viabilizar y simplificar los procesos?	4	15	12	25	6	62	6.45	24.19	19.35	40.32	9.68
¿Considera Ud., que la asignación del presupuesto de apertura es aprobada y distribuida según lo programado?	4	11	17	20	10	62	6.45	17.74	27.42	32.26	16.13
¿Cree Ud., que con la implementación de una herramienta de seguimiento presupuestal permitirá el control eficiente y la toma de decisión oportuna?	16	30	13	2	1	62	25.81	48.39	20.97	3.23	1.61
¿Cree Ud., que las modificaciones presupuestales inciden negativamente en el proceso presupuestario?	6	21	20	15	0	62	9.68	33.87	32.26	24.19	0.00

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 13 *Importancia del Plan Estratégico*

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Cree Ud., que el Plan Estratégico permite lograr los resultados en su Institución?	24	23	10	3	2	62
	38.71	37.10	16.13	4.84	3.23	100.00

Fuente: *Elaboración propia*

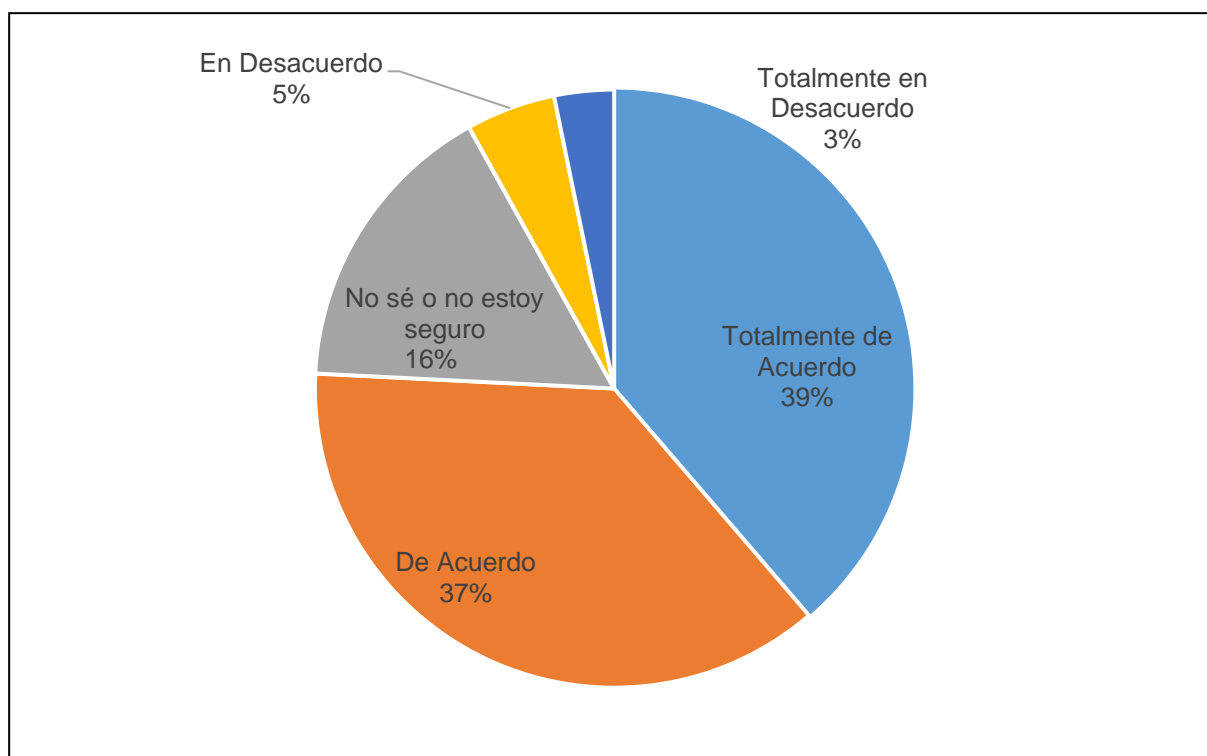


Figura 5. *Importancia del Plan Estratégico*

Fuente: *Elaboración propia en base a tabla N° 13.*

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 39% está totalmente de acuerdo que el Plan Estratégico es una herramienta muy importante que permite lograr los objetivos, el 16% desconoce y el 3% está totalmente en desacuerdo.

Tabla 14 *Plan Operativo y su articulación con las actividades operativas.*

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Considera que las actividades del Plan Operativo se encuentran ligadas a las metas de la institución, objetivos y están articulados con los programas presupuestales?	11	23	13	11	4	62
	17.74	37.10	20.97	17.74	6.45	100.00

Fuente: Elaboración propia

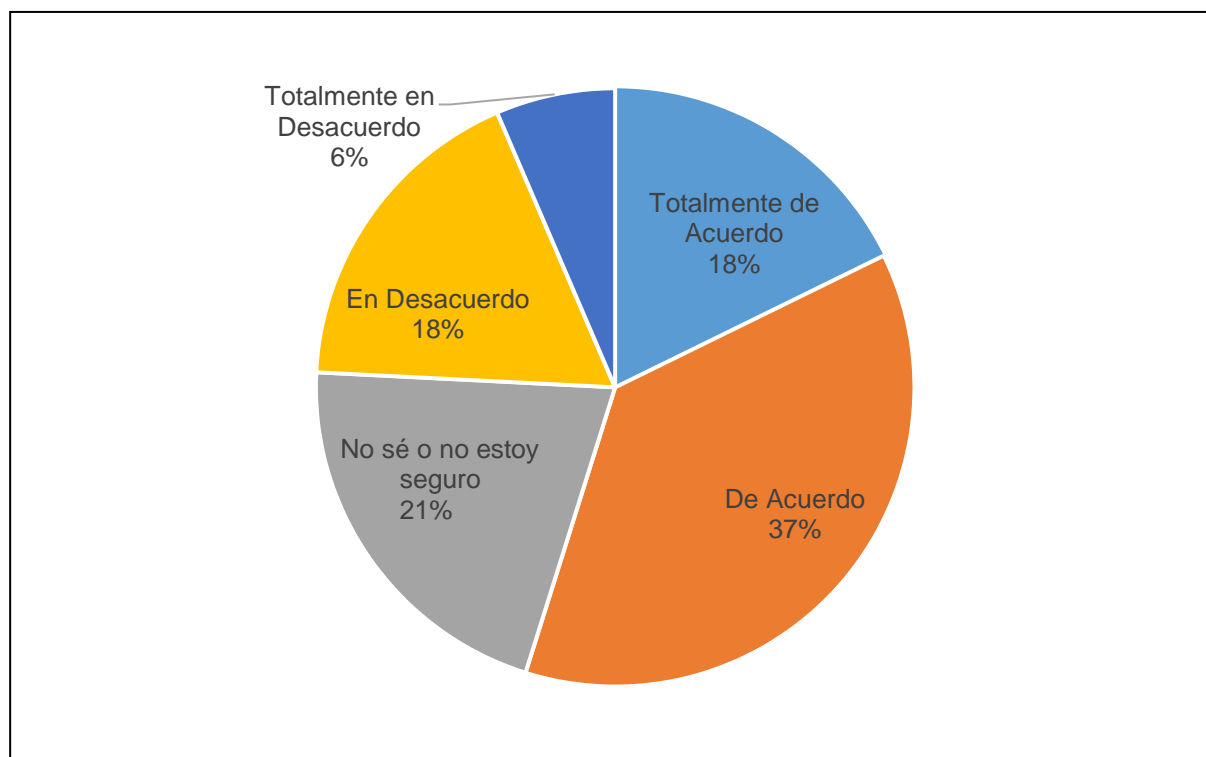


Figura 6. Plan Operativo y su articulación con las actividades operativas

Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 14.

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 37% está de acuerdo que existe una articulación del Plan operativo con los programas presupuestales, el 21% no está seguro y el 17% en desacuerdo siendo un resultado transversal y determinante en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 15 *Situación de Documentos de Gestión*

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Los documentos de gestión se encuentran actualizados y formulados adecuadamente en función y composición de cada una de sus dependencias?	0	10	22	24	6	62
	0.00	16.13	35.48	38.71	9.68	100.00

Fuente: *Elaboración propia*

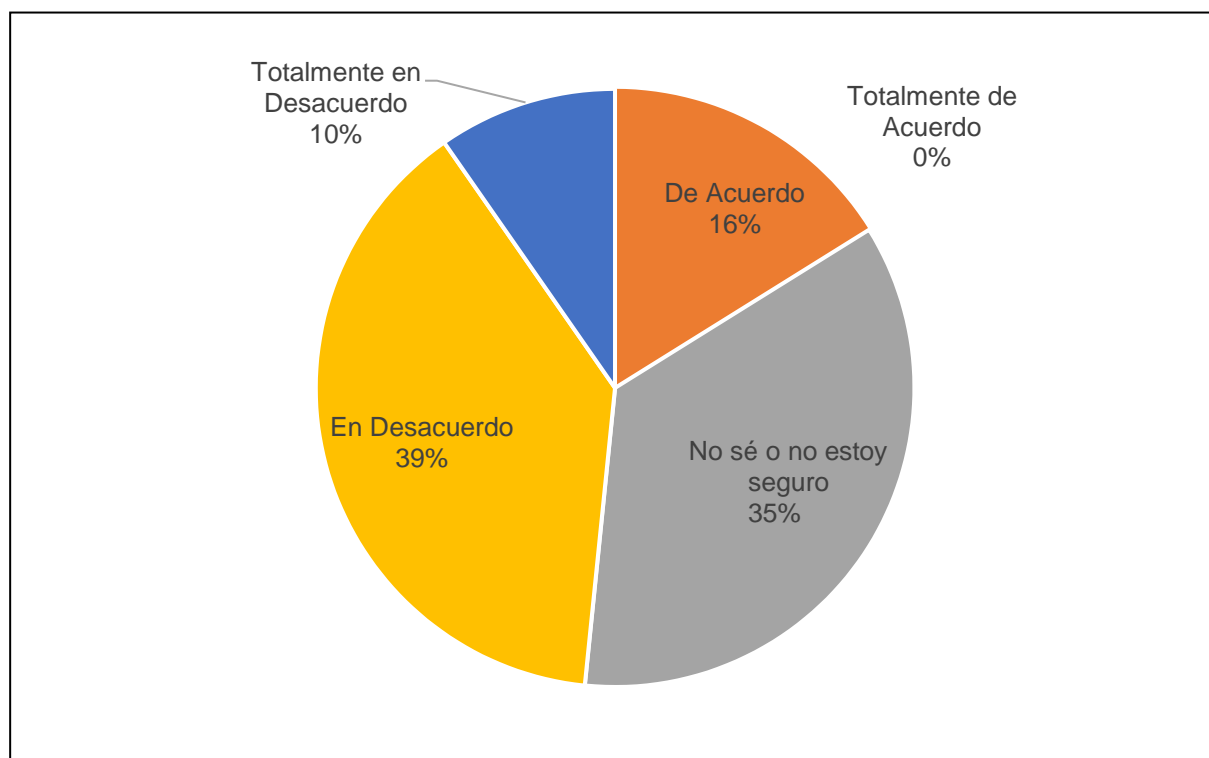


Figura 7. *Situación de Documentos de Gestión*

Fuente: *Elaboración propia en base a tabla N° 15.*

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 39% está en desacuerdo el cual evidencia que los documentos de gestión no están actualizados, el 35% desconoce y el 0% totalmente de acuerdo, debiéndose reformular y actualizar los documentos de gestión según las necesidades y en función a sus unidades orgánicas.

Tabla 16 Procedimientos Administrativos MAPRO

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Las actividades administrativas se realizan cumpliendo con los procesos diseñados en el Manual de Procedimientos?	2	17	16	20	7	62
	3.23	27.42	25.81	32.26	11.29	100

Fuente: Elaboración propia

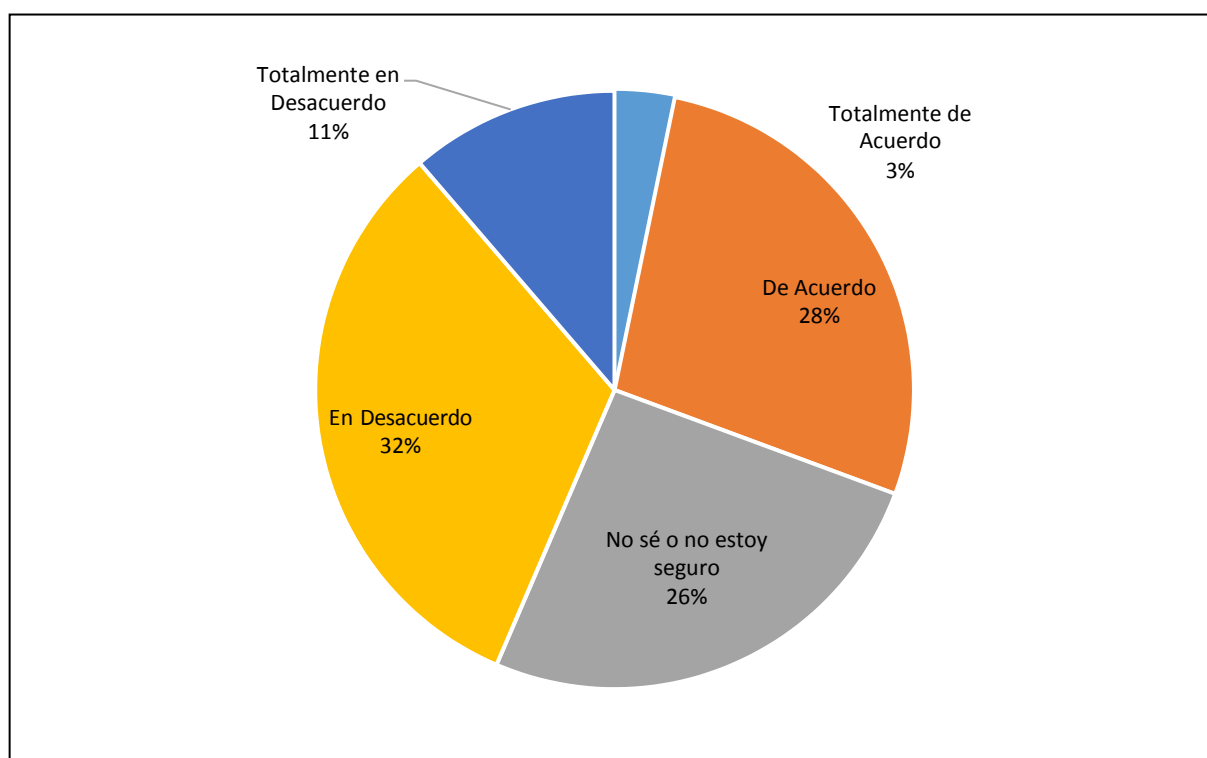


Figura 8. Procedimientos Administrativos MAPRO

Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 16.

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 32% han identificado que en la institución las actividades administrativas se realizan sin aplicar los procedimientos diseñados en el Manual de Procedimientos, el 26% desconocen y solo el 3% están totalmente de acuerdo.

Tabla 17 *Infraestructura de los Establecimientos de Salud.*

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Cree Ud. que los establecimientos de salud cuentan con una infraestructura adecuada y capacidad de respuesta para la atención oportuna?	2	10	14	29	7	62
	3.23	16.13	22.58	46.77	11.29	100

Fuente: *Elaboración propia*

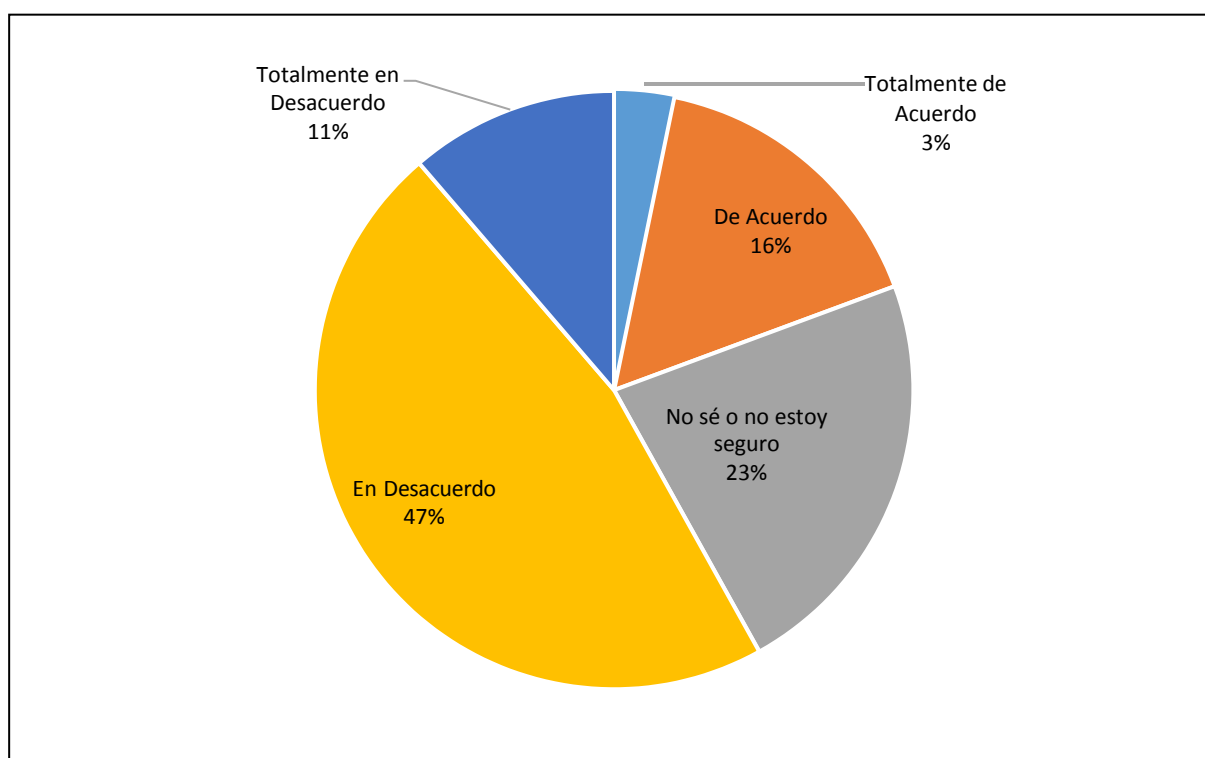


Figura 9. *Infraestructura de los Establecimientos de Salud*

Fuente: *Elaboración propia en base a tabla N° 17.*

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 3% están totalmente de acuerdo que los establecimientos de salud tienen una adecuada infraestructura y el 47% en desacuerdo, indicador que incide en la capacidad resolutoria para la respuesta en la atención oportuna y eficiente.

Tabla 18 *Personal capacitado en el proceso de programación*

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿El personal que participa en la programación tiene conocimiento básico del marco lógico de cada programa presupuestal y aplica adecuadamente las definiciones operacionales?	3	13	18	21	7	62
	4.84	20.97	29.03	33.87	11.29	100.00

Fuente: *Elaboración propia*

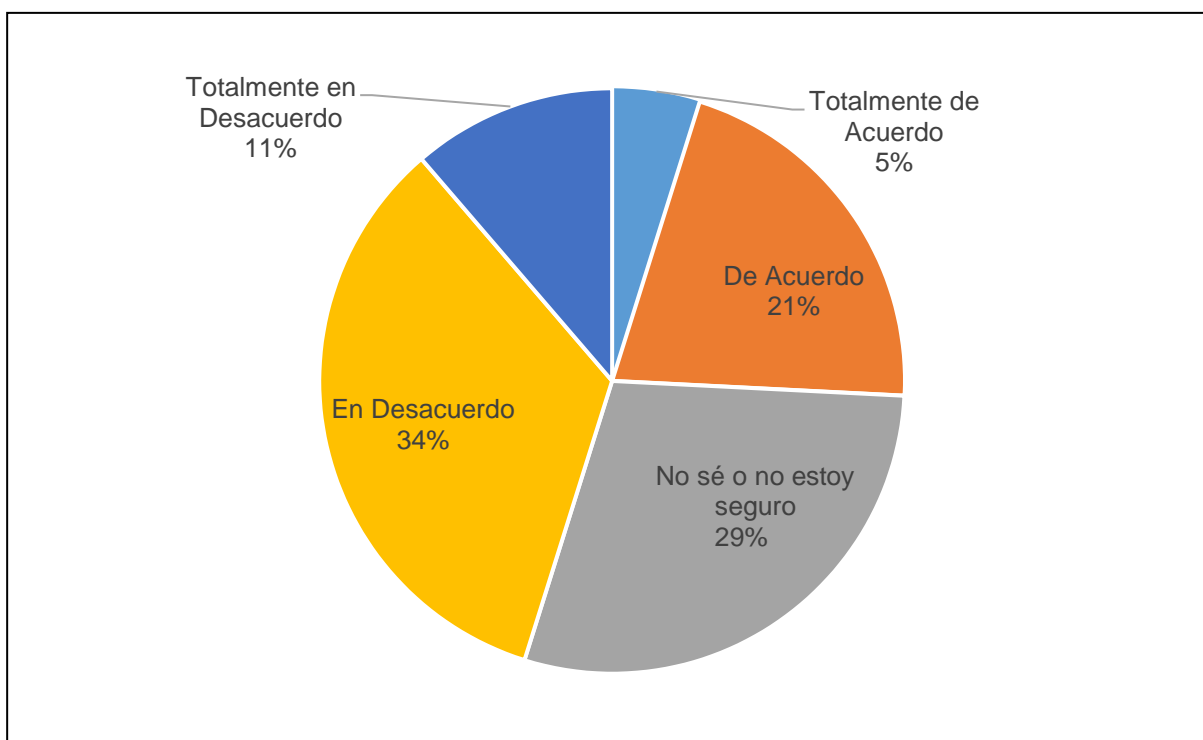


Figura 10. *Personal capacitado en el proceso de programación*

Fuente: *Elaboración propia en base a tabla N° 18.*

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 34% se encuentran en desacuerdo y el 29% desconocen los lineamiento y definiciones operacionales que son aplicadas en el proceso de programación, el cual significa que la institución debería priorizar asistencias técnicas y capacitaciones al personal inmerso en esta etapa.

Tabla 19 Eficiencia de la ejecución Presupuestaria

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Considera que, los recursos asignados a su institución se ejecutan de forma eficiente y oportunamente?	1	9	13	32	7	62
	1.61	14.52	20.97	51.61	11.29	100.00

Fuente: Elaboración propia

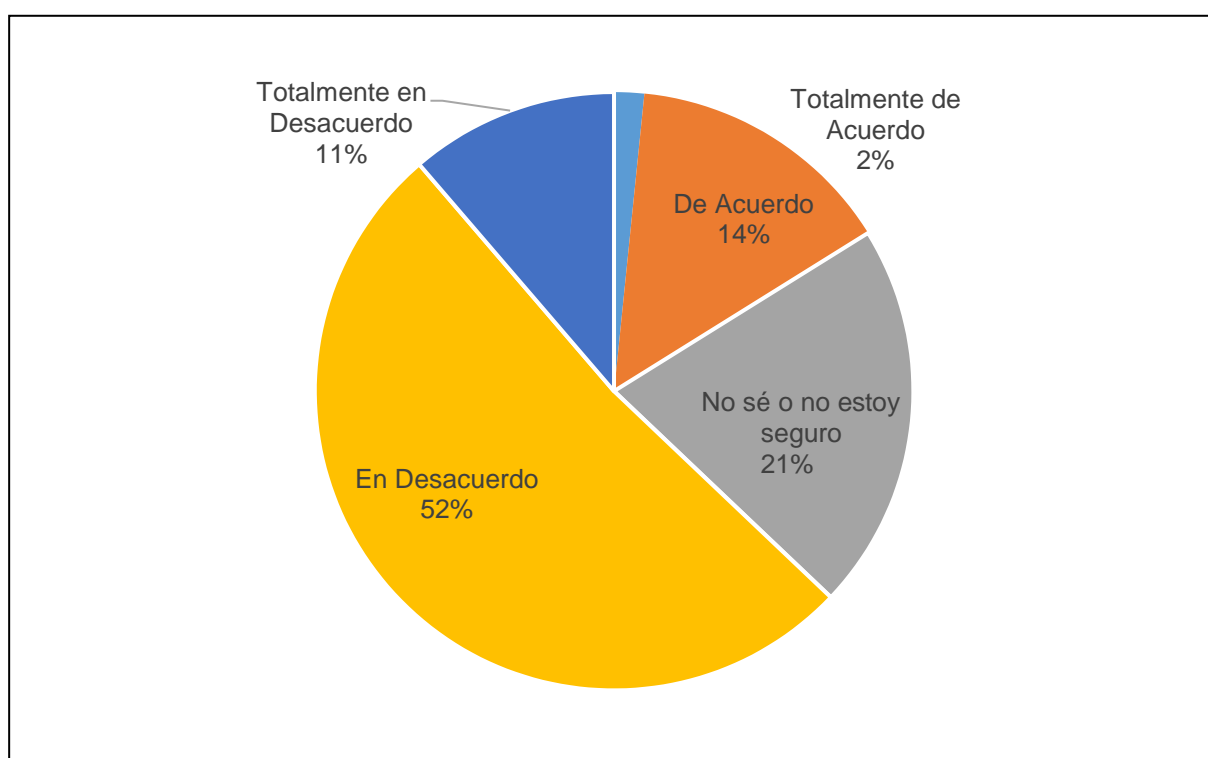


Figura 11. Eficiencia de la ejecución Presupuestaria

Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 19

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 52% se encuentran en desacuerdo y el 2% totalmente de acuerdo, resultados que evidencian una ineficiente utilización de los recursos asignados a la institución.

Tabla 20 Implementación de Herramienta de Seguimiento Presupuestal

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Cree Ud., que con la implementación de una herramienta de seguimiento presupuestal permitirá el control eficiente y la toma de decisión oportuna?	16	30	13	2	1	62
	25.81	48.39	20.97	3.23	1.61	100.00

Fuente: Elaboración propia

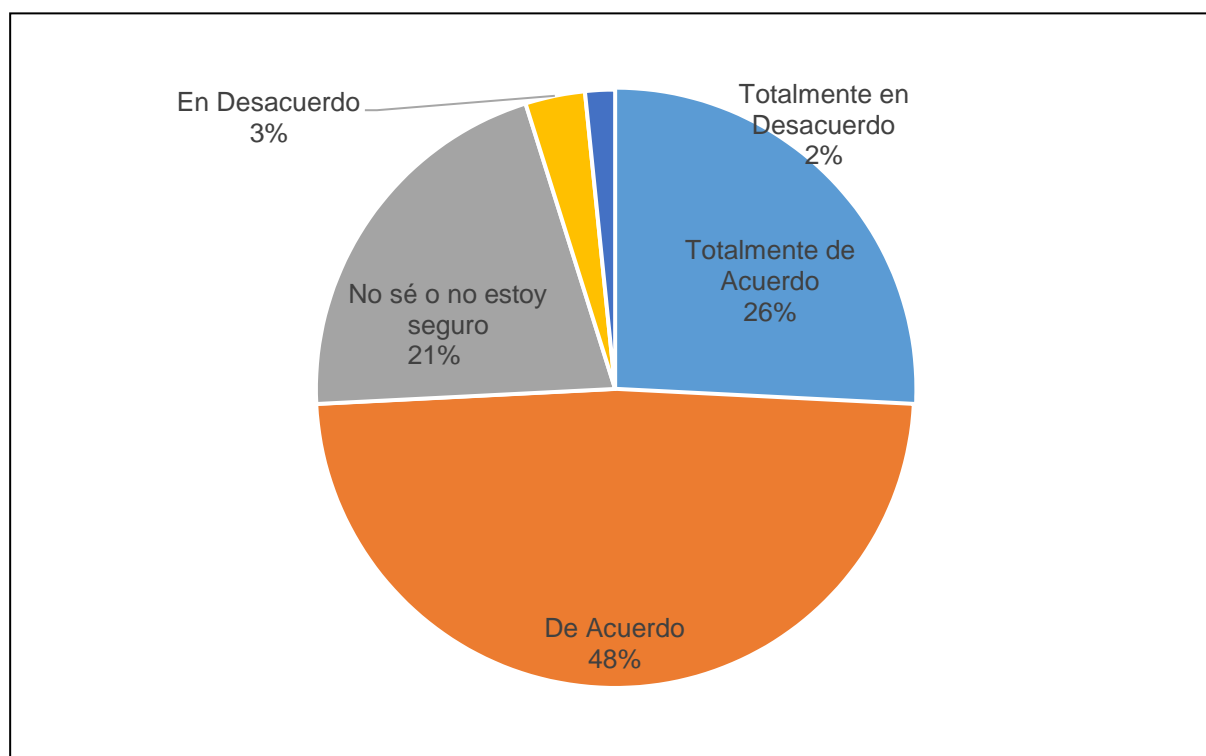


Figura 12. Implementación de Herramienta de Seguimiento Presupuestal

Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 20.

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 48% están de acuerdo, con la utilización de un instrumento de control presupuestal y el 26% totalmente de acuerdo, resultado que afirma que se debe implementar herramientas de control y evaluación presupuestal.

Tabla 21 *Evaluación Física y Financiera*

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Considera que, la evaluación presupuestaria y de indicadores que se realiza en su institución se hace de forma eficiente?	2	12	18	23	7	62
	3.23	19.35	29.03	37.10	11.29	100

Fuente: *Elaboración propia*

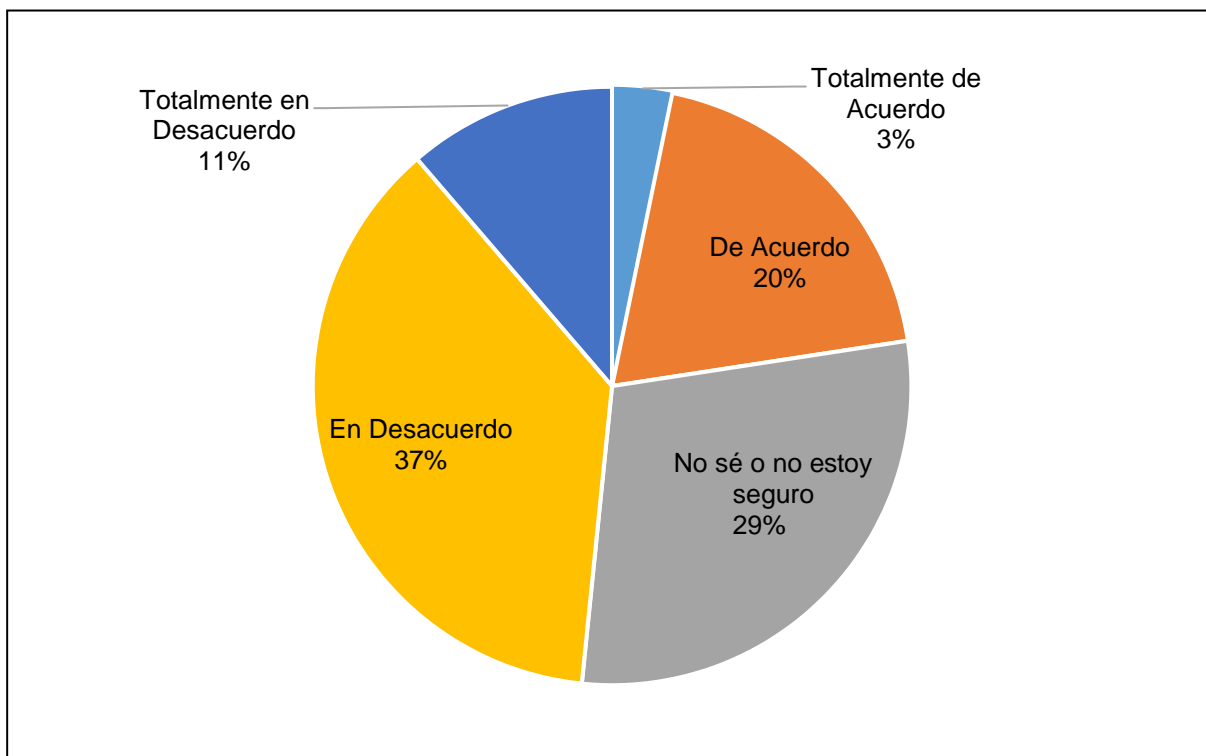


Figura 13. *Evaluación Física y Financiera*

Fuente: *Elaboración propia en base a tabla N° 21.*

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 37% sostienen que no se efectúa una eficiente evaluación de la producción física y financiera, y el 3% están de acuerdo que realmente se aplica una adecuada evaluación.

Tabla 22 Presupuesto por Resultados VS Presupuesto Tradicional.

ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	No sé o no estoy seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	TOTAL
¿Considera que, el modelo del Presupuesto por Resultados mejora el proceso presupuestario respecto al modelo tradicional?	12	32	12	5	1	62
	19.35	51.61	19.35	8.06	1.61	100

Fuente: Elaboración propia

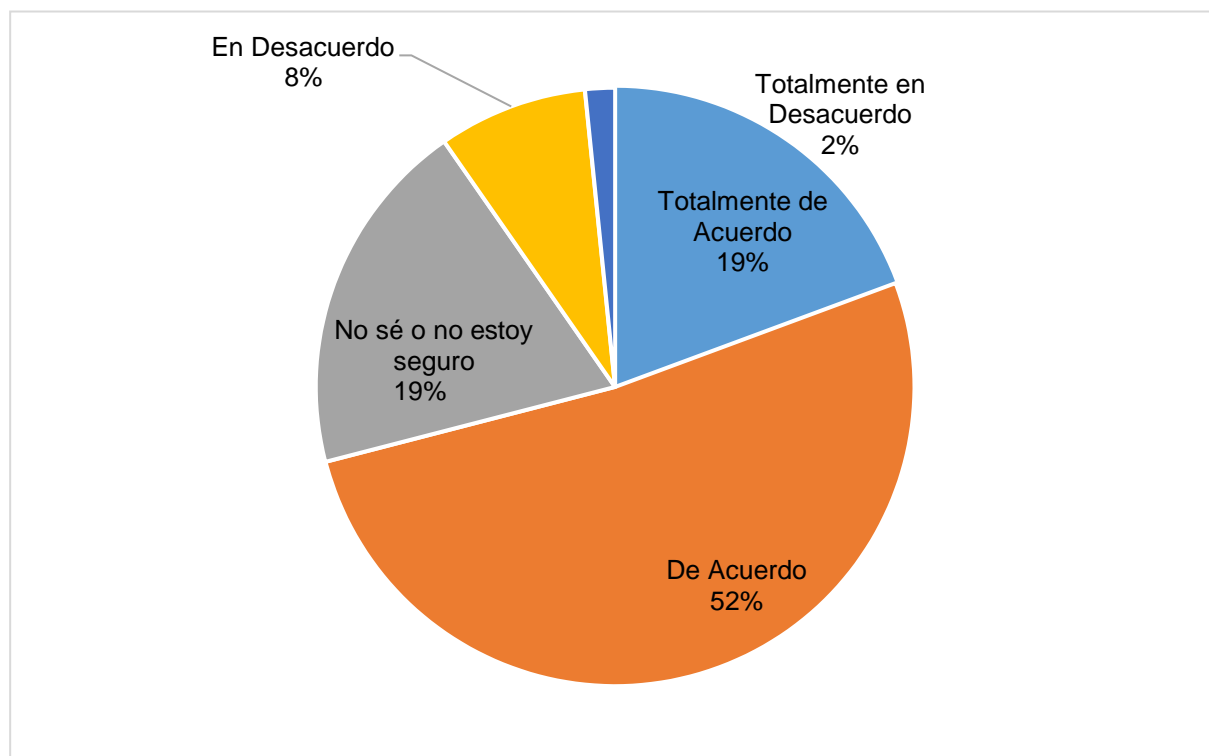


Figura 14. Presupuesto por Resultados VS Presupuesto Tradicional

Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 22.

Análisis y descripción de resultados, del 100% de encuestados, el 52% consideran que con la evolución del Presupuesto por Resultados (PpR) se logra la calidad del gasto público, estando totalmente en desacuerdo el 2%.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

1. En relación al Objetivo General

En relación a Bolaños (2014) quien concluye que, se debe consolidar y potenciar las dimensiones tanto política, jurídica y administrativa, con la finalidad de armonizar la planificación presupuestaria y su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo, los trabajadores de la Dirección Sub Regional de salud Chota en 39% muestran interés en disponer de un plan estratégico que guíe el proceso presupuestario, actitud que debemos aprovechar para vincular la planeación estratégica como herramienta fundamental en el proceso presupuestario y para la toma de decisiones gerenciales.

2. En relación a los Objetivos Específicos.

Objetivo específico 1

Armijo (2011) hace referencia a las necesidades de implementar políticas, procesos, sistemas e instituciones que materialicen el gasto público en bienes y servicios a ser entregados a la población con eficiencia y eficacia, aspectos que conllevan a evaluar la situación de la Dirección Sub Regional en los procesos de planificación estratégica y presupuesto, evidenciando que aún no disponemos de dichas herramientas como muestran los resultados de la investigación mostrados en las diferentes tablas y gráficos, en la tabla 14 se muestra que el 38.71% de los encuestados manifiestan que los documentos de gestión no están actualizados, como el MAPRO que los encuestados responden en un 32.26% su desacuerdo con la utilización. También podemos abordar que no somos eficaces y efectivos en el gasto porque no priorizamos, como se muestra en la tabla 16 donde el 46.7% de encuestados manifiestan que la infraestructura de salud es inadecuada. A ello sumamos la ausencia de personal con competencias para el manejo del proceso presupuestal, mostrado en la tabla 17 donde se muestra en un 33.87% determinan dicha situación.

Objetivo específico 2

Los trabajadores de la Dirección Sub Regional de salud Chota muestran una percepción positiva ante la planificación estratégica y operativa, como se evidencia en la tabla 12 donde el 38.7% de encuestados están totalmente de acuerdo con la importancia de ésta para el proceso presupuestario, así mismo un 37.1% también están de acuerdo porque mejoraría el gasto en los

programas presupuestales, lo cual concuerda con Luna (2016) quien manifiesta que la evaluación de gasto mejora la calidad de modo significativo en el proceso de control presupuestal, pero la efectividad del gasto depende de otros factores como el empoderamiento y liderazgo de autoridades. (Nieves y Villafuerte, 2017).

Objetivo específico 3

Según Araque y Cruz (2014) se determina que el análisis e intuición permiten lograr un posicionamiento en el mercado, hacen referencia al análisis FODA como una herramienta para alcanzar el buen desempeño y competitividad, también debemos tener en cuenta que dicha herramienta puede utilizarse en el sector público en la elaboración de planes por considerarlo el pilar del proceso de presupuesto.

La planeación conlleva a obtener mejores resultados como lo manifiesta Vásquez (2014) y es utilizada por organismos estatales para mejorar la calidad de los servicios brindados, convirtiéndose la planificación estratégica en una herramienta de alto uso en las organizaciones estatales (Ramírez, 2017) y tiene una correlación positiva en el proceso presupuestal como se demuestra en el presente trabajo con un coeficiente de Pearson de 0.64.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES

- La planificación estratégica es una herramienta clave para poder realizar el proceso presupuestal en cualquier organización pública, no utilizarlo es no llegar a la calidad institucional, en una organización ordenada y con responsabilidad la planificación rige el gasto público en función a los objetivos establecidos.
- Los problemas que tienen énfasis en la planificación estratégica es la falta de planes institucionales enfocados a cumplir con metas locales, regionales y nacionales, la ausencia de capacitación al personal en el tema para utilizarlo constituye graves problemas para las actividades estratégicas institucionales.
- El personal asistencial y administrativo percibe a la planificación estratégica como muy valiosa para guiar el proceso presupuestal, constituyendo una fortaleza para emprender a desarrollarla, implementarla y evaluar los resultados a través del logro de metas físicas y financieras institucionales.
- La planificación estratégica tiene una relación positiva con el proceso presupuestario, resultado que conlleva a implementar las acciones de planificación estratégica para ejecutar el desarrollo del proceso presupuestario y obtener resultados de gestión institucional con eficiencia y eficacia logrando la calidad en los indicadores de salud en el ámbito de Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017.

CAPÍTULO VI
RECOMENDACIONES

1. Establecer la planeación estratégica como herramienta gerencial en todos los niveles de nuestra organización, la cual debe guiar el proceso presupuestal en base a los objetivos establecidos y aplicación de estrategias diseñadas para alcanzar las metas.
2. Realizar el análisis FODA para priorizar nuestros problemas y darle solución en el marco del plan estratégico institucional teniendo en cuenta la flexibilidad de los planes y priorizar las acciones pertinentes para alcanzar la competitividad.
3. Involucrar a los colaboradores de todos los niveles organizacionales en el proceso de planeación estratégica, asegurando el desarrollo de sus actividades y toma de decisiones en relación con lo establecido en los planes respectivos.
4. Evaluar de manera continua los resultados logrados en base a objetivos establecidos en los planes estratégicos y operativos institucionales y cumplir con el ciclo de planeación, ejecución, verificación y acción.

CAPÍTULO VII
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alston, C. (2017). *lifeder*. Obtenido de Investigación Correlacional:
<https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>
- Arias, C. D. (2014). *Control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en la municipalidad distrital de Llacanora*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca. Obtenido de
<http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/696/T%20657%20A696%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Obtenido de
https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/sm_69_ma.pdf
- Arraque, S. M. (2014). *Planificación Estratégica de la Empresa AICA*. (Tesis de maestría). Universidad de las Fuerzas Armadas. Obtenido de
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/10280/1/T-ESPE-048402.pdf>
- Beito, M. (2015). *Planificación estratégica del gobierno electrónico departamental en Uruguay*. (Tesis doctoral). Universidad Oberta de Catalunya, Uruguay. Obtenido de
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/369307/Tesis%20Bieito%20Marcelo%20Impresa.pdf?sequence=1>
- Bojórquez, Z. M., y Pérez, B. A. (2013). La Planeación Estratégica un Pilar en la Gestión Empresarial. *El Buzón de Pacioli*, 55. Obtenido de
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/81/Pacioli-81%20con%20issn.pdf>
- Bolaños, G. R. (2014). *La Planificación presupuestaria en la administración pública costarricense: su implicancia en el desarrollo nacional*. (Tesis doctoral). Universidad de Costa Rica, Costa Rica. Obtenido de
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/ciep/article/download/20800/20945>
- Buris, P. P., & Bustamante, B. N., & Rojas, Z. J. (2014). *Análisis Crítico del Sistema de Salud en Chile*. (Tesis de pregrado). Universidad de Chile, Santiago de Chile. Obtenido de

- <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115329/Buris,%20Pablo.pdf?sequence=1.com>
- Cajamarca, G. R. (Noviembre de 2017). Plan Estratégico Institucional 2018-2020. Cajamarca, Perú.
- CEPLAN. (2017). *Centro Nacional de Planeamiento Estratégico*. Obtenido de <https://www.ceplan.gob.pe/>
- Chávez, G. I. (2017). *Régimen de presupuesto público explicado* (Primera ed.). Perú: El Búho.
- Clemente, S. R., y Capani, H. C. . (2015). *Gasto en los programas presupuestales y la Gestión Administrativa del Hospital Departamental de Huancavelica*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/330/TP%20-%20UNH.%20CONT.%200044.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cubas, C. K., y Haro, A. M. (2016). *El presupuesto público y su influencia en la ejecución de obras públicas por administración directa en la municipalidad provincial de San Miguel, departamento de Cajamarca*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, San Miguel. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2348/1/RE_CONT_KATIA.CUBAS_MELISSA.HARO_EL.PRESUPUESTO.PUBLICO.Y.SU.INFLUENCIA.EN.LA.EJECUCION.DE.OBRAS_DATOS.pdf
- Cuesta, J., García, M., Kaufmann, J., Pallavicini, V., y Sanginés M. (2013). *Resúmenes ejecutivos de los informes nacionales*. Banco Interamericano de Desarrollo, Brasil. Obtenido de https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7028/Brasil_Construyendo_gobiernos_efectivos_Resumenes_ejecutivos_informes_nacionales.pdf?sequence=1
- Datateam. (s.f.). *Datateam*. Obtenido de Planeación estratégica japonesa para todos Hoshin Kanri: <https://datateam.com.mx/hoshin-kanri-planeacion-estrategica-japonesa-para-todos/>
- Delgado, T. I. (2013). *Avances y Perspectivas en la Implementación del Presupuesto por resultados en Perú*. (Tesis de maestría). Universidad

- Católica del Perú, Lima. Obtenido de
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5208>
- Doimeadiós, R. Y., y Rodríguez, L. E. (dic de 2015). Un análisis comparado de eficiencia y eficacia en el sector público en Cuba. *Scielo*, 155, pp. 44-59. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842015000300004
- Dominguez, M. A. (2015). Planeamiento estratégico en el sector público. *Monografias*, 2. Obtenido de
<http://www.monografias.com/trabajos107/planeamiento-estrategico-sector-publico/planeamiento-estrategico-sector-publico.shtml>
- Dourojeanni, M. (2016). *SPDA*. Obtenido de Actualidad Ambiental:
<http://www.actualidadambiental.pe/?p=34799>
- Escobar, H.D., y Hermosa, O. G. (2015). *El presupuesto por resultados en la calidad del gasto público de la unidad ejecutora de la dirección regional de salud Huancavelica*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de
<http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/70>
- Espinoza, C.J., Gamarra, Z.C., y Torres, R. S. (2017). *Planeamiento Estratégico para el Primer Nivel de Atención Pública del Sector Salud de la Región Junín*. (Tesis de maestría). Universidad Católica del Perú, Junín. Obtenido de
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9585/ESPI NOZA_GAMARRA_PLANEAMIENTO_SALUD_JUNIN.pdf?sequence=1
- Fidias, G. A. (2006). *El Proyecto de Investigación* (Sexta ed.). Episteme. Obtenido de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACI%C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Flores, R. C. (2014). *Implementación de un plan estratégico como herramienta para la toma de decisiones en las empresas hoteleras de la ciudad de Cajamarca - caso Hotel Turístico Sol y Luna*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca. Obtenido de
<http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/704/T%20657%20F634%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- García, L. R. y García, M. M. (2010). *La Gestión para resultados en el desarrollo. América Latina y el Caribe*, ALC: BID. Obtenido de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/435/Gesti%C3%B3n%20para%20resultados%202-26-13%20screen.pdf?sequence=1>
- Gutiérrez, S. L. (2015). *La Gestión del Presupuesto por Resultados y su Influencia en la calidad de Gasto Público en la Red Salud Sánchez Carrión*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1987>
- Hernández, S. R., Fernández, C.C., y Baptista, L.M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México, México: INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Luna, R. A. (2016). *La evaluación por calidad del gasto y su incidencia en la adecuada ejecución presupuestaria en la dirección regional de salud - Cajamarca*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4838/lunadelosrios_antony.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- MEF. (2017). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/>
- Mendoza, A. P. (2000). *Planeamiento Estratégico en Gerencia*. Lima. Obtenido de <https://www.e-quipu.pe/dinamic/publicacion/adjunto/Libro-Planeamiento-Estrategico--L-Robles-1430472915qizglw.pdf>
- MINSA. (2017). *Ministerio de Salud*. Obtenido de <http://www.minsa.gob.pe/>
- Nieves, T. D., y Villafuerte, S. L. (2017). *Ejecución presupuestal y eficiencia operativa en la Universidad Enrique Guzmán y Valle*. (Tesis de). Universidad Peruana Unión, Lima. Obtenido de http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1016/Leoncio_Tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ponce, T. H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 16. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

- Quispe, C. E. (2016). *La ejecución presupuestal y su incidencia en el logro de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2857/Quispe_Callata_Edwin_Bernardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramirez, S. J. (2017). *Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1962/1/ramirez_myp.pdf
- Rojas, I. G. (2015). *Informe de la Finanzas Públicas de la República de Paraguay*. Ministerio de Hacienda, Paraguay. Obtenido de <http://www.hacienda.gov.py/web-presupuesto/archivo.php?a=fdfdk1k712kb11kc10cbceccdd1cbk6k6k3kckfkak2bck1k2bck9fd10bck3k6kbfdkb17fd10bckd12fek9k6fffd10bc13k2kf10k6kckbbck3k6kbfdk9bcceccc9cdccc9cecccd0cakdk1k3fd09c&x=a0a003f&y=k8k80a6>
- Rojas, M. R. (2017). *Transferencia de Recursos Financieros Seguro Integral de Salud y Ejecución Presupuestal en el Hospital Sub Regional de Andahuaylas*. (Tesis de pregrado). Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua. Obtenido de http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/232/Runilda_Tesis_titulo_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez, C. W. (2016). *Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala*. (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143520/An%c3%a1lisis-de-la-implementaci%c3%b3n-del-presupuesto-por-resultados-en-Guatemala.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sosa, C. V. (2016). *El presupuesto público una herramienta de planificación y gestión para la adecuada y óptima administración de los recursos públicos en el hospital regional de Ayacucho*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Ayacucho. Obtenido de

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1161/PRESU_PUESTO_PLANIFICACION_GESTION_ADMINISTRACION_SOSA_CORDOVA_VIVIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tamayo, T. y Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. Mexico: Limusa S.A. Obtenido de Metodología de la Investigación: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

Toco, A. A. (2016). *La descentralización en la ejecución de los proyectos del presupuesto de inversión pública en el departamento de la Paz*. (Tesis de pregrado). Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia. Obtenido de <http://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/6933/T-2166.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásquez, S. R. (2014). *Eficiencia del gasto público en educación básica; un análisis a nivel estatal*. (Tesis de maestría). Universidad de Guadalajara, México. Obtenido de <http://me.cucea.udg.mx/sites/default/files/Tesis%20Ramon%20Vazquez.pdf>

ANEXOS

Apéndice A.

CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Estimado colaborador:

A fin de determinar: cómo dará resultado la influencia de la Planificación Estratégica en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017; agradeceré su colaboración respondiendo a cada una de las preguntas del presente cuestionario.

Totalmente de acuerdo : 5 puntos

De acuerdo : 4 puntos

No sé no estoy seguro : 3 puntos

En desacuerdo : 2 puntos

Totalmente en desacuerdo : 1 punto

A Continuación, se le presenta una serie de preguntas sírvase marcar con una X la respuesta que Ud. crea conveniente.

N°	PREGUNTAS	TOTALME NTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NO SÉ O NO ESTOY SEGURO	EN DESACU ERDO	TOTALME NTE EN DESACUE RDO
1	¿Cree Ud., que el Plan Estratégico permite lograr los resultados en su Institución?					
2	¿Cree Ud., que en su institución se ha elaborado un adecuado análisis FODA?					
3	¿Cree Ud., que la misión y visión se ha formulado en función a las expectativas de la institución y sirve como camino a la calidad del servicio que presta su institución?					
4	¿Considera que, el Plan Operativo fija la atención en los objetivos y propicia una eficiente gestión por resultados?					
5	¿Considera que las actividades del Plan Operativo se encuentra ligadas a las metas de la institución, objetivos y están articulados con los programas presupuestales?					
6	¿Los documentos de gestión se encuentran actualizados y formulados adecuadamente en función y composición de cada una de sus dependencias?					

N°	PREGUNTAS	TOTALME NTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NO SÉ O NO ESTOY SEGURO	EN DESACU ERDO	TOTALME NTE EN DESACUE RDO
7	¿Las actividades administrativas se realizan cumpliendo con los procesos diseñados en el Manual de Procedimientos?					
8	¿La estructura Orgánica se ajusta a la organización de su Institución?					
9	¿Considera Ud., que en su institución se debe reformular la estructura organizacional?					
10	¿Cree Ud. que los establecimientos de salud cuentan con una infraestructura adecuada y capacidad de respuesta para la atención oportuna?					
11	¿Considera que, los recursos asignados a su institución se ejecutan de forma eficiente y oportunamente?					
12	¿Considera que, la evaluación presupuestaria y de indicadores que se realiza en su institución se hace de forma eficiente?					
13	¿El presupuesto asignado por el Tesoro Público a su institución son suficientes para atender las necesidades y demandas de salud de la población?					
14	¿Considera que, el modelo del Presupuesto por Resultados mejora el proceso presupuestario respecto al modelo tradicional?					
15	¿La formulación presupuestal se consigna con la programación?					
16	¿El personal que participa en la programación tiene conocimiento básico del marco lógico de cada programa presupuestal y aplica adecuadamente las definiciones operacionales?					
17	¿Existe en su institución una efectiva coordinación entre unidades orgánicas que ayuden a viabilizar y simplificar los procesos?					
18	¿Considera Ud., que la asignación del presupuesto de apertura es aprobada y distribuida según lo programado?					
19	¿Cree Ud., que con la implementación de una herramienta de seguimiento presupuestal permitirá el control eficiente y la toma de decisión oportuna?					
20	¿Cree Ud., que las modificaciones presupuestales inciden negativamente en el proceso presupuestario?					

Apéndice B.

GUÍA DE ENTREVISTA AL DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y AL PLANIFICADOR DE LA DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA.

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Sr. director; mucho agradeceré en responder la siguiente guía de entrevista planteada; cuyo objetivo es determinar cómo la Planificación Estratégica influye en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota, y conocer los problemas que inciden; a fin de optimizar los recursos económicos para lograr la calidad del gasto.

Nombre : Jesus A. Tantaleán Sánchez

Cargo/Función : Director de Planeamiento Estratégico

Fecha : ch/15/07/18/

1. Cómo describe Ud., el estado situacional del proceso de la Planeación en la Dirección Sub Regional de Salud Chota.

Se encuentra en implementación
debido a que los Directores de las
diferentes oficinas en un 50% utilizan
las Estrategias y Medios para una planificación
Estratégica - Todavía Existe la Improvisación

2. La designación de funcionarios y directivos son elegidos según su perfil.

SI () NO ()

SI SU RESPUESTA ES NO: que perfil debe cumplir para que laboren en dicha Oficina.

- Contar con Estudios Afines
- Ser Profesional.
- Meritocracia.
- Tener Experiencia.

3. Qué opinión tiene sobre el Organigrama Institucional aprobado.
ES UNA ESTRUCTURA TIPO DE LA LINEAL.
DEBERIA SER MÁS FUNCIONAL PARA QUE
SEA MENOS BUROCRATA, UNA MEJOR DISTRIBUCIÓN
DEL TRABAJO.
-
4. ¿La Programación y Formulación del presupuesto se realiza técnicamente?
 SI () NO (X)
 Si su respuesta es NO, ¿Qué estrategia considera Ud. que se debe implementar para mejorar la programación presupuestal?
Porque NO UTILIZAN LA INFORMACIÓN
COMO EL ASIS PARA REALIZAR LAS
SIGUIENTES PROGRAMACIONES Y USO DE
LA DEFINICIONES OPERACIONALES
-
5. ¿Qué estrategias considera Ud., que se deben implementar para mejorar la programación y formulación presupuestaria?
 • PERMANENTE CAPACITACIÓN.
 • CONSIDERAR EL PUESTO SEGUN SU PERFIL.
-
6. Ud. Cree que con una adecuada planeación influirá en la calidad del Gasto.
 SI (X) NO ()
7. Los objetivos Institucionales conllevan a cumplir eficientemente las metas de la Institución
 SI () NO (X)
 Si su respuesta en NO ¿Cómo cree Ud., que se deben reformular los objetivos institucionales?
LOS OBJETIVOS QUEDAN ESTAR BIEN ELABORADOS
PERO NO SE UTILIZAN PARA DESARROLLAR
SUS ACTIVIDADES PROGRAMADAS.
-

8. Describa Ud., la situación de los documentos de gestión con la que cuenta la institución.

El 90% se encuentran elaborados e implementados sin embargo el 100% de oficina no lo toman en cuenta.

9. Considera Ud., que existe limitación para la ejecución del gasto.
SI (X) NO ()

Si su respuesta es SI que alternativas o procedimientos Administrativos se debe realizar en la Institución.

Debemos de eliminar procedimientos Administrativos burocráticos y tener RR.HH. cooocodores del trabajo

10. ¿Qué instrumentos propone Ud., que se deben utilizar para el análisis presupuestal y la evaluación de indicadores?

• graficos.
• Cuadros estadísticos.
• Información Real.

DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA
OFICINA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO
MG. JESÚS TANTALEÁN SÁNCHEZ
DIRECTOR

GUÍA DE ENTREVISTA AL DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y AL PLANIFICADOR DE LA DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA.

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Sr. director; mucho agradeceré en responder la siguiente guía de entrevista planteada; cuyo objetivo es determinar cómo la Planificación Estratégica influye en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota, y conocer los problemas que inciden; a fin de optimizar los recursos económicos para lograr la calidad del gasto.

Nombre	: ALFREDO NAVARRETE MENDO
Cargo/Función	: DIRECTOR DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO
Fecha	: CHOTA, AGOSTO DEL 2018.

1. Cómo describe Ud., el estado situacional del proceso de la Planeación en la Dirección Sub Regional de Salud Chota.

INADECUADO. EL PROCESO DE PLANEAMIENTO DEBE TENER UN NORTE, NO EXISTE RECTORIA EN LOS PLANES NI OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

2. La designación de funcionarios y directivos son elegidos según su perfil.

SI () NO (X)

SI SU RESPUESTA ES NO: que perfil debe cumplir para que laboren en dicha Oficina.

SE OBSERVA QUE LA DESIGNACION DE FUNCIONARIOS Y DIRECTIVOS OBEDECE A FACTORES POLITICOS PARTIDARIOS. CADA DIRECTOR Y FUNCIONARIO DEBE CONTAR CON UN PROFESIONAL CON LAS CAPACIDADES, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES QUE EL AREA REQUIERE.

3. Qué opinión tiene sobre el Organigrama Institucional aprobado.
EL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA INSTITUCION NO ESTÁ ACTUALIZADO. SE REQUIERE CONSIDERAR LAS AREAS ESTRATEGICAS QUE PRODUCEN EL LOGRO Y OBJETIVOS DE LA INSTITUCION.
-

4. ¿La Programación y Formulación del presupuesto se realiza técnicamente?

SI() NO(X)

Si su respuesta es NO, ¿Qué estrategia considera Ud. que se debe implementar para mejorar la programación presupuestal?

PRIMERO: LA INSTITUCION DEBE FIJAR UN NORTE Y OBJETIVOS CLAROS EN EL CORTO PLAZO.

SEGUNDO: SINCERAR LA INFORMACION DE METAS FISICAS, RR. HH., EQUIPAMIENTO Y POBLACION.

TERCERO: TENER UNA PLANTILLA DE GASTOS CORRIENTES Y PRIORIZAR GASTOS, ENTRE OTROS ASPECTOS.

5. ¿Qué estrategias considera Ud., que se deben implementar para mejorar la programación y formulación presupuestaria?

PRIMERO: PLANIFICAR LAS ACTIVIDADES ESTRATEGICAS DE SALUD.

SEGUNDO: SINCERAR EL COSTO DE LOS SERVICIOS BASICAS (PLANTILLA).

TERCERO: CONVOCAR A PROFESIONALES CON EXPERIENCIA PARA SU ELABORACION.

6. Ud. Cree que con una adecuada planeación influirá en la calidad del Gasto.

SI(X) NO()

7. Los objetivos Institucionales conllevan a cumplir eficientemente las metas de la Institución

SI(X) NO()

Si su respuesta en NO ¿Cómo cree Ud., que se deben reformular los objetivos institucionales?

COMO TEORIA SI.

EN LA INSTITUCION NO SE FIJA OBJETIVOS, CADA PROGRAMA PRESUPUESTAL FIJA SU PROPIA META (NO TIENE OBJETIVO) Y NO ESTÁ ARTICULADO CON LAS DEMAS ESTRATEGIAS.

8. Describa Ud., la situación de los documentos de gestión con la que cuenta la institución.

LOS DOCUMENTOS DE GESTION NO ESTAN ACTUALIZADOS.
COMO INSTITUCION SE DEBE ELABORAR UNA PROPUESTA CON
LA INTERVENCION DE UNA GATA DE PROFESIONALES Y
TRAMITAR A LA DIRESA Y GOBIERNO REGIONAL PARA SU
SUSTENTO Y APROBACION.

9. Considera Ud., que existe limitación para la ejecución del gasto.
SI (X) NO ()

Si su respuesta es SI que alternativas o procedimientos
Administrativos se debe realizar en la Institución.

ALTERNATIVA 1 : PLANIFICAR Y PRIORIZAR GASTOS CON ANTICIPACION
ALTERNATIVA 2 : CAPACITAR Y REFORZAR AL PERSONAL DEL
AREA DE LOGISTICA EN TEMAS DE CONTRATACIONES
DEL ESTADO .

10. ¿Qué instrumentos propone Ud., que se deben utilizar para el análisis presupuestal y la evaluación de indicadores?

PARA EL ANALISIS PRESUPUESTAL : RATIOS FINANCIEROS

PARA LA EVALUACION DE INDICADORES : EL PLAN SEMAFORO
Y UTILIZAR TABLAS DINAMICAS.

GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
DIRECCION SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA

Lic. Alfredo Navarrete Mendo
DIRECTOR DE PLANIFICACION

Apéndice C.



FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Título de Tesis: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA 2017"

Nombre del estudiante: Terrones Portilla Cristian Omar

Experto: CPC SEGUNDO WILSON PÉREZ MEDINA

Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición, reúne los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (X) en el casillero correspondiente

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto		X			
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.			X		
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones			X		
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se ha aplicado el test-retest (piloto)		X			
6	Control de Sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas				X	
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información				X	
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema		X			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	X				

Observaciones:

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Fecha: 07-06-2019


 REGIONAL DE CAJAMARCA
 SUB REGIONAL DE SALUD - CHOTA
 C.P.C. Segundo W. Pérez Medina
 ADMINISTRADOR
 Firma del experto
 DNI

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	SEGUNDO WILSON PEREZ MEDINA
PROFESIÓN	CONTADOR PÚBLICO
TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO	CONTADOR PÚBLICO
ESPECIALIDAD	
INSTITUCIÓN EN DONDE LABORA	DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA
CARGO	DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
Planificación Estratégica y su Influencia en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017	

NOMBRE DEL TESISISTA	Cristian Omar Terrones Portilla
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Determinar la influencia de la Planificación Estratégica en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017

INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO	
EVALÚE CADA UNO DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONÁNDOLOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES.	

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalización de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (x) la opción que considera debe aplicarse a cada ítem y realice de ser necesaria sus observaciones.

Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
¿Cree Ud., que el Plan Estratégico permite lograr los resultados en su Institución?	X			
¿Cree Ud., que en su institución se ha elaborado un adecuado análisis FODA?	X			
¿Cree Ud., que la misión y visión se ha formulado en función a las expectativas de la institución y sirve como camino a la calidad del servicio que presta su institución?	X			
¿Considera que, el Plan Operativo fija la atención en los objetivos y propicia una eficiente gestión por resultados?	X			
¿Considera que las actividades del Plan Operativo se encuentra ligadas a las metas de la institución, objetivos y están articulados con los programas presupuestales?	X			
¿Los documentos de gestión se encuentran actualizados y formulados adecuadamente en función y composición de cada una de sus dependencias?	X			
¿Las actividades administrativas se realizan cumpliendo con los procesos diseñados en el Manual de Procedimientos?	X			

¿La estructura Orgánica se ajusta a la organización de su Institución?	X			
¿Considera Ud., que en su institución se debe reformular la estructura organizacional?	X			
¿Cree Ud. que los establecimientos de salud cuentan con una infraestructura adecuada y capacidad de respuesta para la atención oportuna?	X			
¿El personal que participa en la programación tiene conocimiento básico del marco lógico de cada programa presupuestal y aplica adecuadamente las definiciones operacionales?	X			
¿La formulación presupuestal se consigna con la programación?	X			
¿El presupuesto asignado por el Tesoro Público a su institución son suficientes para atender las necesidades y demandas de salud de la población?	X			
¿Considera que, los recursos asignados a su institución se ejecutan de forma eficiente y oportunamente?	X			
¿Considera que, la evaluación presupuestaria y de indicadores que se realiza en su institución se hace de forma eficiente?	X			
¿Considera Ud., que la asignación del presupuesto de apertura es aprobada y distribuida según lo programado?	X			
¿Cree Ud., que las modificaciones presupuestales inciden negativamente en el proceso presupuestario?	X			
¿Cree Ud., que con la implementación de una herramienta de seguimiento presupuestal permitirá el control eficiente y la toma de decisión oportuna?	X			
¿Considera que, el modelo del Presupuesto por Resultados mejora el proceso presupuestario respecto al modelo tradicional?	X			
¿Existe en su institución una efectiva coordinación entre unidades orgánicas que ayuden a viabilizar y simplificar los procesos?	X			

VALIDACIÓN CRITERIO DE EXPERTO

Estimado (Contador Público Colegiado – Magister – Doctor)

Solicito apoyo de su paciencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el instrumento de la Tesis: "Planificación Estratégica y su Influencia en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017"

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

- I. DATOS DEL EXPERTO
 NOMBRE: *SEGUNDO WILSON PÉREZ MEDINA*
 GRADO ACADÉMICO *CONTADOR PÚBLICO*
 CATEGORÍA DOCENTE:
 TIEMPO DE EXPERIENCIA EN LA DOCENCIA: *DOS AÑOS*
 CARGO ACTUAL: *DIRECTOR ADMINISTRACIÓN DISA (CHOTA)*

- II. DATOS DEL TESISISTA
 NOMBRES: Cristian Omar Terrones Portilla
 INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN: INSTRUMENTO PARA DETERMINAR INSTRUCCIONES

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

Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		X			
Los términos utilizados son propios de la investigación científica			X		
Describe en forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica				X	
Existió coherencia entre los objetivos generales con la aplicación en el sistema de gestión			X		
Tienen relación directa con la solución del problema		X			
Las actividades tienen significatividad con respecto a lo establecido en el sistema de gestión			X		
Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos				X	
Los ítems son propios de la investigación cuantitativa				X	
Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al sistema de gestión			X		

Proporciona ítems basados a la solución del problema	X				
El sistema de gestión propuesto es coherente, pertinente y trascendente		X			
El sistema de gestión propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones. A poblaciones homogéneas		X			

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

El instrumento es apto para ser aplicado a la población sujeta de estudio.
--

Validado por él CPC SEGUNDO WILSON PÉREZ MEDINA

Especializado:

Categoría Docente: Principal

Tiempo de experiencia en Docencia Universitaria: 02 AÑOS

Tiempo de experiencia profesional: 30 AÑOS

Cargo actual: DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN

GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA
DIRECCIÓN SUBREGIONAL DE SALUD - CHOTA

Segundo W. Pérez Medina
ADMINISTRADOR

Firma del Experto

DNI

Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA - 2017	¿De qué manera la Planificación Estratégica influye en el Proceso Presupuestario de la Dirección Sub regional de salud Chota?	La Planificación Estratégica influye positivamente en los Procesos Presupuestarios, tiene influencia en la eficiencia y eficacia, racionalización del gasto, permite implementar procesos y técnicas que incidirán de manera favorable en la disposición de gasto de la Dirección Sub Regional de Salud Chota, posibilitando un enlace trascendental del gasto público con la articulación de la planeación y el presupuesto, en un contexto por resultados el cual permitirá intervenir de forma disciplinada y oportuna en los diferentes problemas institucionales evidenciados en los establecimientos de salud a fin de mejorar los servicios conducentes a la demanda poblacional.	Determinar cómo la Planificación Estratégica influye en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer los problemas que inciden en la planificación estratégica y en el proceso presupuestario de la Dirección Sub Regional de Salud Chota. 2. Diagnosticar el nivel de percepción de los trabajadores de la Dirección Sub Regional de Salud Chota -2017, en relación con la planificación estratégica. 3. Determinar la relación entre la planificación estratégica y el proceso presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017. 	Variable Independiente (VI) Planificación Estratégica	Mendoza y Robles (2000) define: "El Planeamiento Estratégico, como un proceso por el cual una organización es analizada desde su interior para poder encontrar el camino creativo a la Visión, al futuro que se ha trazado, y lo hace usando el Pensamiento Estratégico".	Permitirá identificar la causa que incide en la planificación presupuestal por resultados, a fin de corregir, fortalecer y encaminar una eficiente planeación que contribuya en el desarrollo de actividades y cumplimiento de objetivos.	Tipo descriptivo, correlacional Diseño No experimental - Transversal
					Variable dependiente (VD) Proceso Presupuestario	MEF (2017) define: "Como el conjunto procedimientos y normas que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases; conduciendo los procesos relacionados con las entidades y organismos del Sector Público que administran fondos públicos"	Permitirá identificar el efecto sobre cómo utilizar de manera objetiva la asignación eficiente de recursos facilitando la gestión.	

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Jaime Laramie Castañeda Gonzales, Docente del curso de Desarrollo del Proyecto de Investigación, y revisor del trabajo académico (Tesis) titulado:


PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA - 2017.

Del Bachiller de la Escuela Profesional de Contabilidad:

TERRONES PORTILLA CRISTIAN OMAR

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud 19 %, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencias irrelevantes que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 3 de agosto del 2018



Mg. Jaime Laramie Castañeda Gonzales
Docente

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo Cristian Omar Terrones Portilla....., identificado con DNI N° 27428839..... egresada de la Escuela de Contabilidad....., de la Universidad César Vallejo, autorizo (), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado: Planificación Estratégica y su Influencia en el Proceso Presupuestario en la Dirección Sub Regional de Salud Chota 2017.....;

.....;

en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....


 FIRMA

DNI: 27428839

FECHA: 12.. de Diciembre... del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN
DE

EP DE CONTABILIDAD

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

TERRONES PORTILLA CRISTIAN OMAR

INFORME TÍTULADO:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO
PRESUPUESTARIO EN LA DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE SALUD
CHOTA -2017

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

CONTADOR PÚBLICO

SUSTENTADO EN FECHA: 12/12/2018

NOTA O MENCIÓN: QUINCE (15)




FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN