



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Planificación estratégica y gestión por resultados en una oficina  
desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Bernal Marchena, Luis Segundo ([orcid.org/0009-0009-1009-2758](https://orcid.org/0009-0009-1009-2758))

**ASESORES:**

Dr. Bustamante Coronel, Wilhelm ([orcid.org/0000-0001-9204-4147](https://orcid.org/0000-0001-9204-4147))

Dr. Figueroa Coronado, Erick Carlo ([orcid.org/0000-0002-2599-2558](https://orcid.org/0000-0002-2599-2558))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO - PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

A mi hermosa familia por su amor, su invaluable apoyo y ceder el tiempo destinado para ellos, para poder lograr esta meta.

Luis Segundo.

## **AGRADECIMIENTO**

A DIOS, a Maria Auxiliadora, a mi abuela Baltita cuya luz sigue iluminándonos, a mis padres Segundo y Lucha, a mi esposa Martha y mis hijos Gonzalo, Mariana y Renata por su apoyo de siempre.

**El autor.**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS .....	v
ABSTRACT .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2 Variables y operacionalización .....	15
3.3 Población, muestra y muestreo .....	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	17
3.5 Procedimiento .....	17
3.6 Método de análisis de datos.....	18
V. DISCUSIÓN .....	26
VI. CONCLUSIONES .....	32
VII. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS .....	43

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Relación entre la variable planificación y gestión por resultados .....	19
Tabla 2. Nivel de planificación estratégica .....	20
Tabla 3. Nivel de gestión por resultados .....	21
Tabla 4. Prueba de normalidad de las variables y dimensiones .....	22
Tabla 5. Relación entre la dimensión formulación y la gestión por resultados .....	23
Tabla 6. Relación entre la dimensión ejecución y la gestión por resultados .....	24
Tabla 7. Relación entre la dimensión evaluación y la gestión por resultados.....	25

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de investigación .....	15
---	----

## Resumen

El propósito principal de esta investigación fue analizar la relación entre la planificación estratégica y la gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque. Se empleó una metodología básica, de diseño no experimental y de corte transversal, utilizando encuestas como técnica de recolección de datos y cuestionarios como instrumento. Los resultados revelaron que existe una asociación entre la variable planificación estratégica y la variable gestión por resultados, todo ello manifestado según el proceso estadístico de la correlación de Pearson, con una significancia bilateral menor al 0.005 y con una  $r=0.663$ , calificándose como moderada y positiva respectivamente. Esto confirmó deficiencias en la gestión de funciones relacionadas con la eficiencia y el uso de recursos estatales, así como conflictos en la eficacia para cumplir metas y resolver necesidades sociales de los administrados. De la misma forma se confirma que la planificación estratégica realizada por los empleados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque se ejerce en una medida alta, representando el 63.6%. Por otro lado, el 59.1% de los empleados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque practican en un alto nivel la gestión por resultados.

**Palabras clave:** Planificación, gestión por resultados, eficacia, eficiencia.

## Abstract

The main purpose of this research was to analyze the relationship between strategic planning and results-based management in a decentralized office of a regulatory body in Lambayeque. An basic methodology, with a non-experimental and cross-sectional design, was used, using surveys as a data collection technique and questionnaires as an instrument. The results revealed that there is an association between the strategic planning variable and the results-based management variable, all manifested according to the statistical process of the Pearson evaluation, with a bilateral significance of less than 0.005 and with  $r=0.663$ , qualifying as moderate. and positive respectively. This confirms deficiencies in the management of functions related to efficiency and the use of state resources, as well as conflicts in the effectiveness of meeting goals and resolving social needs of those administered. In the same way, it is confirmed that the strategic planning carried out by employees in a decentralized office of a regulatory body in Lambayeque is exercised to a high extent, representing 63.6%. On the other hand, 59.1% of employees in a decentralized office of a regulatory body in Lambayeque practice results-based management at a high level.

**Keywords:** Planning, results-based management, effectiveness, efficiency.

## **I. INTRODUCCIÓN**

A nivel internacional Vandersmissen et al. (2022) refirieron que realizar proyecciones y procesos de planificación estratégica es omnipresente en medio de las organizaciones públicas, a pesar de que la investigación meta analítica muestra que impacta el desempeño, aun no se conocen las causas. La identificación de los mediadores subyacentes a la relación entre las variables en el servicio público, los resultados señalan que la planificación estratégica tiene una asociación indirecta y positiva con las percepciones de desempeño de los gerentes y ciudadanos a través de su impacto en las relaciones externas (Al Shobaki et al., 2016). Asimismo, los autores Gokceka & Karakayab (2022), consideraron que las agencias de desarrollo pueden utilizar la gestión estratégica para mejorar su desempeño. La implementación exitosa de la gestión estratégica permite a los gerentes predecir el futuro, reducir la incertidumbre, usar los recursos de manera más eficiente y lograr objetivos estratégicos (Condori, 2020). Las instituciones públicas deberían enfocarse en la descentralización y la gestión por resultados para crear la estructura organizacional adecuada para implementar los planes estratégicos. Además, se necesitan mejores indicadores de desempeño (Flores y Delgado, 2020).

Freitas et al. (2022) plantearon un enfoque de planificación estratégica de abajo hacia arriba para la integración y la comunicación multinivel, sostienen que la estrategia comúnmente está basada en una lógica de arriba hacia abajo y los resultados siguen una orientación de abajo hacia arriba, mencionaron que una planificación estratégica multinivel, es de alcance único, y organiza su información de acuerdo con tres niveles de análisis: macro, medio y micro. Estos niveles interconectados están diseñados para brindar información específica solicitada por los gerentes de alto, medio y bajo nivel, siguiendo un nuevo enfoque de abajo hacia arriba para el desarrollo de la planificación estratégica interconectada, logrando una estrategia (macro), permitiendo resultados que lleven a una consistencia interna superior, sentido de propiedad, comunicación e integración entre todos los niveles y funciones involucradas, así como una eficiente perspectiva de la estrategia (Freire et al., 2019). En cuanto a los conceptos y las teorías en estudio, describieron en primer lugar a la planificación estratégica. Que desde el panorama de Bryson et al. (2018) indicaron que la planificación estratégica no es algo en específico si no que es un conjunto de conceptos, herramientas, procedimientos, prácticas, métodos,



que se unen de diferentes maneras para crear una variedad de enfoques estratégicos.

En el contexto nacional Shack & Rivera (2017) referenciaron que a pesar del sólido desempeño económico en el Perú entre 2005 y 2015, caracterizado por un aumento sostenido en los presupuestos públicos, este éxito no se tradujo en una prestación adecuada de los servicios públicos. En respuesta a esto, se realizó un examen del rendimiento de la gestión por resultados en la gestión pública, identificando sus deficiencias y elaborando pautas para mejorar la provisión de servicios públicos demandados por los ciudadanos.

A nivel local, en la región Lambayeque, el usuario del servicio de saneamiento, se siente insatisfecho con la calidad del servicio que se le ofrece, a ello se suma la afectación por la ocurrencia de eventos climatológicos adversos como el Fenómeno El Niño. Desde septiembre del 2017, opera en la región Lambayeque un organismo regulador de los servicios de saneamiento, con funciones de: normar, regular, fiscalizar, sancionar y la solución de reclamo en segunda instancia según define la (Ley 27332, 2000).

Ante ello la investigación se realizó por conocer si existe o no existe relación reveladora entre la planificación estratégica y gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque, con la finalidad de contribuir a que la planificación estratégica impacte en el desempeño de los trabajadores públicos, en el uso eficiente de los recursos y se cumplan los objetivos institucionales en la oficina en estudio, para con ello generar bienestar atendiendo las demandas del usuario del servicio de saneamiento de la región Lambayeque en calidad y oportunidad. Para ello se formuló el problema general: ¿Qué relación existe entre la planificación estratégica y la gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque?, mientras que como problemas específicos se tuvieron: 1) ¿Cuál es el nivel de planificación estratégica en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque?; 2) ¿Cuál es el nivel de gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque?; 3) ¿Qué relación existe entre las dimensiones de la planificación estratégica y la gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque?

Esta investigación se justificó teóricamente por la revisión y el análisis de estudios previos relacionados, que permitan aportar conocimiento nuevo y relevante; en cuanto, a la justificación metodológica se tuvo en cuenta a la encuesta para generar conocimiento confiable y valido; a nivel práctico, se justificó por que el análisis del problema genero información de mucha utilidad que pueda utilizarse para tomar medidas que permitan mejorar en el campo de estudio y como base sólida para futuros trabajos; a nivel social, como la mayoría de las investigaciones se buscó una aprobación positiva, teniendo en cuenta de que la finalidad del trabajo es dar a conocer la categoría de la planificación estratégica dentro de las organizaciones y como es que gracias a ella se ha visto una metamorfosis a lo largo de los años.

Para dar respuesta a lo planteado se formuló como objetivo general: Determinar la relación entre la planificación estratégica y la gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque, mientras que como objetivos específicos: 1) Identificar el nivel de planificación estratégica en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque; 2) Identificar el nivel de gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque; 3) Determinar la relación entre las dimensiones de la planificación estratégica y la gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque.

La presente investigación planteó la hipótesis: Existe relación significativa entre la planificación estratégica y la gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque.

## II. MARCO TEÓRICO

En un estudio internacional, Kumikova et al. (2019) analizaron el efecto de las herramientas de planificación estratégica en el cumplimiento de metas municipales. Utilizando datos cuantitativos y enfocándose en el entorno socioeconómico de los municipios, encontraron que el 88.9% de los participantes tuvieron una percepción positiva. Resaltaron factores como el bienestar y calidad de vida de los residentes, la infraestructura social, educación, salud, y las condiciones laborales y empresariales. El estudio concluyó la importancia de involucrar a los empleados municipales en la toma de decisiones, subrayando el rol vital de la planificación estratégica para el progreso y mejora de los objetivos municipales.

El estudio de Tóala-Bozada et al. (2022) investigó la relación entre la planificación estratégica y la administración de resultados en microempresas. Utilizando métodos descriptivos, analíticos y sintéticos, se encuestó a 50 microempresas. Se encontraron que el 36% de estas carecían de planificación estratégica fundamental, a menudo realizada de forma empírica. Como resultado, el 72% no lograron un crecimiento notable. La investigación concluyó que la adopción de una planificación estratégica efectiva es esencial para mejorar el desempeño y asegurar un crecimiento sostenido en las microempresas.

En el análisis realizado por Calle et al. (2018) examinaron cómo la gestión pública influenciada por la planificación estratégica afecta a la ciudadanía. Se enfatizó la complejidad de la gestión pública, considerando el interés público y la percepción ciudadana. El estudio sostuvo que la planificación estratégica es útil para anticipar distintos escenarios actuales y futuros de una institución. No obstante, en Jipijapa se observó que los líderes de instituciones públicas no utilizan la planificación estratégica como una guía para acciones organizacionales, sino como un mero requisito para informes a entidades supervisoras. Este trabajo se realizó con un enfoque cualitativo explicativo, aplicando métodos de investigación a líderes institucionales y encargados de la planificación estratégica en las organizaciones que la implementan. El estudio llevado a cabo por Ríos (2018) en la Policía Nacional del Perú tuvo como objetivo evaluar la relación entre dos variables: gestión por resultados y administración pública. Menos de la mitad de la población encuestada mencionó la presencia de un nivel moderado de gestión por

resultados, otro porcentaje similar indicó un nivel deficiente, y solo un 10.4% alcanzó un nivel calificado como bueno. La conclusión extraída fue que existe una correlación entre ambas variables, sugiriendo que una gestión por resultados efectiva conduce a una administración excelente dentro de cualquier organización.

A nivel nacional desde la posición de Pacheco et al. (2023) a la actualidad la implementación de la planificación estratégica es fundamental ya que permite diseñar y gestionar las organizaciones de manera eficiente, proponiendo un modelo de planificación estratégica para mejorar la gestión de un gobierno local en el Sur de Lima, esta indagación se desarrolló empleando un enfoque no experimental, donde se administró un cuestionario centrado en la planificación estratégica y la gestión municipal a 73 servidores públicos de los municipios del Sur de Lima, con una confiabilidad alfa de Cronbach de 0,779. Los resultados mostraron que el 63.01% de los servidores señalan que el nivel de mejora continua es pobre, el 61.64% indica que el nivel de futuro deseado es medio y el 69.86% que el nivel de gestión institucional de la organización es pobre. Los resultados reflejaron la necesidad de que los municipios implementen la recopilación, análisis y síntesis de datos urbanos, planes y conocimiento para tomar decisiones informadas que mejoren el sistema de gestión del gobierno local a través de una buena gestión de los recursos organizacionales.

Por otro lado, Tapullima (2019) en su estudio analizó como se asocia la planificación estratégica con la gestión por resultados, con una metodología cuantitativa que permitió obtener los siguientes resultados, en relación a la gestión enfocada en resultados, el 52% de los docentes y servidores la calificó como baja, mientras que un 30% la consideró media y un 17% la evaluó como alta. Como conclusión, se destacó la necesidad de implementar la gestión pública orientada a resultados, ya que esto beneficiaría y mejorarían el desempeño de cada administrativo docente en su labor.

Como dice Padilla (2019) estableció una conexión directa y significativa entre la planificación estratégica y la gestión empresarial, evidenciada por un factor de correlación de Spearman considerable y positivo ( $Rho=0,729$ ). También se demostró una relación directa y significativa entre la ejecución de estrategias y el control, así como la evaluación en la administración empresarial, con coeficientes de correlación de Spearman altos y positivos ( $r=0,706$  y  $r=0,827$  respectivamente).

Respecto al aspecto teórico, Steiner (2017) presenta dos teorías sobre la planificación estratégica. La primera, la concepción normativa, se centra en las prescripciones normativas estatales para el beneficio ciudadano. Se basa en metodologías que unen proyecciones a mediano plazo con técnicas prospectivas, considerando recursos económicos. La segunda teoría, estratégico-corporativa, resuelve problemas de planificación equilibrando recursos disponibles y resultados deseados. Se enfoca en la capacidad organizativa, promueve comunicación activa e iteración, y busca la participación ciudadana.

En ese orden de ideas, Cajkova & Sinaleryová (2022) analizaron la teoría de la usabilidad de los presupuestos municipales basados en el desempeño dentro de la planificación estratégica en Eslovaquia, el cual permite que el personal este centrado en los objetivos y utilice la información para mejorar su rendimiento, así como la medición del desempeño en relación a los presupuestos de los municipios recientemente establecidos, los hallazgos se complementan con una percepción de la situación actual en forma de entrevistas semiestructuradas con representantes electos de municipios seleccionados. En conclusión, la usabilidad de los presupuestos municipales basados en el desempeño dentro de la planificación estratégica, entre otros enfoques es una necesidad real de cambios en la metodología de administración a nivel de gobierno local, sobre la base de la legislación como instrumentos obligatorios de política presupuestaria en Eslovaquia para todas las regiones autónomas y gobiernos locales en municipios con más de 2,000 habitantes.

De la misma forma, Abujraiban & Assaf (2022) destacaron que la planificación estratégica es un componente crucial en la gestión empresarial, siendo un proceso de pensamiento específico que capacita a las empresas para elegir las mejores opciones acordes con sus capacidades y metas. En su investigación, se enfocaron en analizar cómo la planificación estratégica de recursos humanos impacta la gestión de proyectos en empresas contratistas de infraestructura. Su estudio indagó sobre la influencia de diferentes aspectos de la planificación estratégica de recursos humanos, como variables ambientales, evaluación de necesidades, tratamiento de resultados y planificación de recursos de personal, en aspectos clave de la gestión de proyectos como tiempo, costo, seguridad y calidad. Además, buscaron entender cómo la interacción estratégica entre la planificación

de recursos humanos y el rendimiento en la gestión de proyectos podía responder a desafíos externos en este contexto empresarial específico.

A nivel nacional, según la teoría de Villafane (2019), una empresa que busca incrementar su rentabilidad y sus ingresos encuentra imperativo aplicar una planificación estratégica. Esto implica monitorear y evaluar los objetivos al finalizar el año, lo que conlleva a un análisis que revela oportunidades de mejora dentro de la empresa para generar ventajas competitivas.

En ese sentido, Chiavenato (2017) resalta la significancia de la planificación estratégica como un proceso esencial en las organizaciones, orientado a establecer metas y proporcionar dirección sobre cómo alcanzarlas. Su objetivo principal es generar y mantener ventajas competitivas a largo plazo, mediante la identificación de recursos, la combinación de atributos, el análisis de fortalezas y debilidades, asegurando así el logro de resultados y el éxito continuo de la organización.

Según Cano (2017) la planificación se compone de establecer metas, trazar el camino de acción y diseñar estrategias para alcanzar esos objetivos. Esta actividad es esencial para todas las instituciones, requiere un enfoque criterioso e implica identificar los resultados deseados, detallar los pasos a seguir, analizar el entorno y evaluar los recursos disponibles (Gómez, 2019). Además, se trata de un proceso deliberado y sistemático destinado a lograr metas y objetivos específicos, identificando las causas necesarias y desarrollando estrategias y planes para alcanzarlos (Kavindah, 2019). La planificación es un elemento vital en la gestión y su aplicación es amplia, abarcando tanto organizaciones como proyectos individuales.

Desde la posición de Bryson et al. (2018) señalan que, en la planificación estratégica del sector público, tanto en su teoría como en su práctica, existen variaciones entre diferentes enfoques, algunos más generales y otros más específicos. La planificación estratégica no se mantiene estática, sino que representa una combinación dinámica de procesos, ideas y herramientas que se fusionan de distintas maneras, originando una extensa diversidad de aproximaciones para su ejecución.

La fase de formulación abarca desde el análisis inicial de la situación hasta la planificación detallada de acciones para resolver un problema. Comienza con el entendimiento profundo de la naturaleza, causas y efectos del problema, para luego

establecer metas y estrategias que orienten la intervención, asignando recursos y plazos para cada paso (Santhiapillai & Ratnayake, 2022).

Al generar escenarios, es esencial contemplar cómo una posible interrupción actual podría influir en periodos inmediatos, intermedios y a largo plazo. Cada escenario se describe a través de relatos que especifican sus impactos en diferentes lapsos, brindando una comprensión completa de la situación hipotética (Sorensen et al., 2019).

Además, al analizar tendencias, riesgos y oportunidades, se analiza si los diferentes escenarios podrían afectar de manera diferencial a diversos sectores de la sociedad en función de variables como el género, etnia o ubicación geográfica, entre otros aspectos (Thaher & Jaaron, 2022). Con esta información en mente, el Estado elige la mejor opción que se ajuste a sus objetivos, capacidades y recursos, y diseña un plan de acción con actividades específicas para abordar el problema público.

Este enfoque permite identificar medidas preventivas o correctivas para evitar o reducir comportamientos no deseados en las variables, así como promover acciones deseables, actuando antes de que los escenarios se hagan realidad.

La etapa de ejecución implica llevar a cabo acciones concretas, tareas y operaciones necesarias para implementar las estrategias planificadas. Es fundamental ejecutar estas estrategias en la organización, asignando adecuadamente recursos y vigilando de cerca su progreso. La flexibilidad y adaptabilidad son esenciales en esta fase para afrontar desafíos inesperados. Aquí es donde se llevan a la práctica las acciones definidas en la fase de formulación con el objetivo de lograr los objetivos de la política. Destaca la coordinación entre los diversos participantes, una comunicación efectiva, una gestión óptima de los recursos y la consideración de eventos imprevistos durante la ejecución.

Por otro lado, la dimensión de evaluación implica recolectar y analizar información a partir de los indicadores establecidos en los planes para verificar el progreso hacia la imagen deseada del territorio y el uso efectivo de los recursos asignados. También se analiza la influencia en la calidad de vida de los pobladores, ya sean previstos o inesperados, y se elaboran informes periódicos que ayudan a identificar mejoras en políticas y planes. Esto se hace tanto en su diseño como en su implementación, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos. Estos

informes contribuyen al ciclo de planificación estratégica para generar impactos positivos en el bienestar general.

Este proceso busca reforzar la toma de decisiones, mejorar la eficacia y productibilidad de las intervenciones, y proporcionar una retroalimentación continua al proceso de planificación estratégica del sector. En esta etapa, se comparan las decisiones tomadas por el Estado para resolver problemas públicos con los resultados y el rendimiento real de las acciones. Además, se busca comprender si estas acciones están generando mejoras en el problema que motivó la intervención inicial.

Según Almeida et al. (2022), la gestión por resultados implica que la definición y la importancia otorgada a los indicadores se han convertido en una parte esencial y generalizada en la evolución estratégica y los procedimientos operativos tanto en organizaciones públicas como privadas. Su investigación propuso un nuevo enfoque para definir y priorizar estos indicadores. Al explorar los enfoques actuales de definición y priorización utilizados en la academia y la industria, el estudio analiza cómo las estrategias propuestas difieren de la visión convencional respecto a la definición de indicadores actualmente aceptada.

Según la perspectiva de Buendía et al. (2022), la planificación estratégica se erige como una herramienta vital en la gestión pública al posibilitar la construcción futura y la adaptación a cambios a partir de los recursos y oportunidades disponibles en las organizaciones, disminuyendo riesgos y desventajas. La desigualdad social, una característica distintiva en las sociedades latinoamericanas, demanda una promoción intensa del desarrollo social por parte de las entidades públicas. En su estudio centrado en Lima, Perú, se investigó el empleo de la planificación estratégica en el ámbito del desarrollo social, utilizando un cuestionario como método para recopilar información. Los hallazgos revelaron que las organizaciones del sector público implementan de manera moderada los principios sugeridos por la planificación estratégica, lo que obstaculiza los aspectos metodológicos cruciales para un enfoque efectivo hacia el desarrollo social.

Según Ore et al. (2020) la planificación estratégica es un conjunto de procedimientos que se realizan de forma sistemática y organizada que se considera una herramienta de gestión empresarial para mejorar la toma de decisiones y además tiene en cuenta 4 dimensiones: planificación, organización, dirección y



control. La planificación estratégica es una herramienta de gestión utilizada por las organizaciones para mejorar la vigencia y lograr cambios significativos en el desempeño financiero.

Como lo hacen notar Bravo y Cieza (2022) ejecutaron una revisión sistemática de la literatura científica para comprender la importancia de desarrollar una planificación estratégica adecuada para las pequeñas y medianas empresas en el período 2010-2021 y concluyeron que desarrollar una planificación estratégica adecuada para las pequeñas y medianas empresas es importante para las medianas empresas porque es una herramienta con las funciones necesarias, que te permite analizar en profundidad el entorno organizacional y te ayuda a tomar mejores decisiones.

En relación a la teoría de la variable gestión por resultados, Tejada (2021) realizó un estudio sobre la motivación interna de los servidores públicos para la gestión del desempeño a nivel local, tomando esta iniciativa como estrategia con el objetivo de cumplir las metas, puesto que, indica que si bien es cierto puede haber innumerables normas, reglas, sistemas, programas, lineamientos y procedimientos, etc., sin embargo, es el factor humano es quien determina el cumplimiento de las mismas y en consecuencia los resultados. Y al ver que no hay motivación, intereses, incentivos; esto puede afectar la gestión. Concluye que mediante incentivos intrínsecos, si se ejecuta de manera correcta y ligados a los indicadores puede generar motivaciones que aporten al desempeño de los servidores públicos, logrando un trabajo eficiente y eficaz, conllevando posteriormente a cumplir con los objetivos y las metas mediante una atención y producción de calidad.

De acuerdo con la teoría de Cañari & Hanco (2021) la gestión basada en resultados es una de las herramientas de la administración pública moderna, cuya característica principal es un cambio sofisticado de política pública, que utiliza como herramientas una buena planificación, presupuestación, gestión de programas/proyectos y estrategias de seguimiento y evaluación. Tomando en cuenta los principios de valor, eficiencia y utilidad. La gestión del desempeño influye directamente en los cambios en las políticas nacionales de reforma y modernización, donde la gestión del desempeño combina múltiples herramientas para lograr resultados que beneficien a los ciudadanos y aplica la gestión a los valores de eficacia y eficiencia.

Argumenta Morveli (2021) que en la región latinoamericana se desarrollaron métodos de gestión de resultados, gestión de objetivos, gestión de procesos, gestión de calidad y gestión estratégica con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente con la calidad. En cuanto al gobierno peruano, los métodos de gestión pública se han visto afectados: uno es el método de gestión por resultados y el otro es el método por procesos. Cabe señalar que también adoptaron el método de gestión por resultados, que es paralelo y progresivo. Otros métodos se aplican y desarrollan a nivel de ministerios, por ejemplo, en el Ministerio de Salud y Educación, donde se utilizan métodos de gestión de la calidad. La aplicación de estos métodos proporciona resultados de gestión tales como la tendencia a proporcionar a los ciudadanos productos o servicios valiosos para la sociedad mediante la revisión de los procesos y herramientas de gestión implementados y la mejora constante de la calidad de los productos y servicios.

Según Palomino (2021), la gestión basada en resultados está centrada en el ciudadano y se complementa con procedimientos administrativos que se trasladan a temas eficaces. Se debe considerar una agenda de reforma del sector público que establezca cómo reestructurar su administración, gobernanza, capacidades y mercados; el objetivo es que las organizaciones públicas adopten la forma en que operan las organizaciones privadas.

Ante lo detallado, Villarroel (2021) definió la gestión de resultados como un programa de gestión pública que resulta de una selección de materias primas que sean confiables, refiriéndose a los resultados esperados de las acciones públicas en relación con la población.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2018), la gestión basada en el desempeño consta de cinco pilares principales: planificación operativa, presupuestación por resultados, finanzas públicas, administración pública, proyectos y programas, y sistemas de seguimiento y evaluación.

Según Krieger (2021) la gestión basada en resultados es una propuesta de herramienta de gestión de recursos públicos encaminada a ejecutar las acciones estratégicas que determina el orden público en el tiempo estimado por la institución estatal, de acuerdo con la normatividad de la Ley.

Como lo menciona el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) (2017), la gestión basada en resultados es una estrategia o método de gestión para la cooperación directa o indirecta entre todos los actores, obtienen recomendaciones y servicios, asegurando que sus procesos contribuyan al resultado buscado (producto, resultados y objetivo). Los participantes, a su vez, utilizan información y evidencia del desempeño real utilizada para tomar decisiones sobre el diseño, asignación e implementación de programas y actividades, responsabilidades, procesos y desarrollo.

Según Krieger (2019), la Gestión por Resultados (GpR) se presenta como un marco estratégico y de gestión que propone un enfoque integral en la planificación, seguimiento y evaluación de programas y proyectos. En el contexto de la GpR, todos los involucrados, ya sea de manera directa o indirecta, que contribuyen al logro de diversos resultados, se aseguran de que sus procesos, productos y servicios estén alineados con la consecución de los resultados deseados. Este enfoque implica que los participantes basen sus decisiones sobre el diseño e implementación del programa, la asignación de recursos y la presentación de informes en información concreta y evidencia de resultados reales obtenidos.

Por su parte, Calle et al. (2018) confirmaron que la gestión del desempeño o de resultados es una estrategia administrativa que tiene como objetivo tomar decisiones basadas en información confiable sobre el impacto de las acciones públicas en la sociedad. Una estrategia integral con diversas dimensiones, tales como: Planificación operativa, proceso presupuestario, ejecución de programas y proyectos; y, monitoreo y evaluación. Por tanto, antes de un análisis exhaustivo de cada factor, es necesario pensar qué características tienen y cómo mostrar claramente los resultados al gobierno y transmitirlos a los ciudadanos.

Según Flores y Delgado (2020) trata de establecer objetivos comunes y entregar resultados a cambio, establecer metas desafiantes pero alcanzables, motivar y empoderar a los trabajadores, las empresas existen para producir resultados en el mercado y resultados financieros. Es por ello que la gestión por resultados incluye factores, limitaciones y desafíos ambientales externos básicos y constantes que los líderes empresariales deben dar por sentado. Seguimos

discutiendo cómo las empresas pueden posicionarse frente a estas realidades y transformarlas en oportunidades de desempeño y resultados.

La dimensión de planificación operativa, según Almeida et al. (2022), definir los objetivos de largo plazo de la empresa y desarrollar un plan de acción para alcanzar esos objetivos son pasos adecuados para la empresa. Es una herramienta esencial para determinar el rumbo futuro de la institución, diferenciar los recursos requeridos y definir las estrategias a seguir para alcanzar las metas deseadas, incluyendo mapear el entorno de la institución y definir el camino que quiere seguir.

Según Far et al. (2022) la dimensión del proceso presupuestario es un método de presupuestación diseñado para lograr logros y metas particulares, en lugar de generar solamente recursos económicos. No sólo se analizan los gastos de la institución, sino también las expectativas, resultados y cómo alcanzarlos. Además, también incluye el proceso de gestión eficaz de los recursos financieros de la organización para lograr las metas financieras; esta dimensión está relacionada con las dos dimensiones mencionadas anteriormente.

Según Far et al. (2022) la dimensión de la planificación y ejecución de proyectos es la forma de organización y gestión del proyecto; en lugar de gestionar los proyectos de forma individual, se agrupan en planes para beneficiarse de la gestión integrada.

Según Far et al. (2022) las dimensiones de seguimiento y evaluación constituyen el proceso básico de seguimiento, análisis y evaluación de proyectos y/o planes; estas acciones son base suficiente para tomar mejores decisiones.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

El presente estudio se adhirió al paradigma cuantitativo, en el que se emplean herramientas estadísticas para adentrarse en aspectos particulares de la población bajo investigación. Conforme a Hueso y Cascant (2012), este enfoque demanda la meticulosa operacionalización de variables para explorar áreas de interés específicas. Además, de acuerdo con la perspectiva de Hernández et al. (2014), este método se distingue por su enfoque secuencial y de validación, donde los datos recolectados se utilizan para fundamentar hipótesis a través de mediciones numéricas y análisis estadísticos, con la intención de corroborar teorías previamente establecidas.

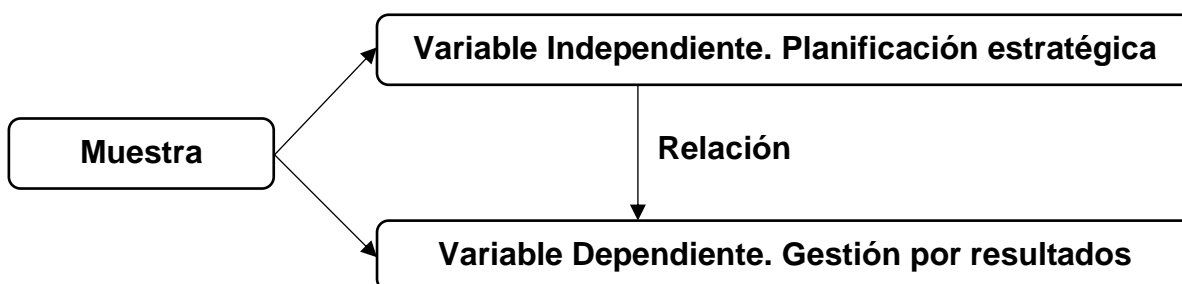
Según Hernández et al. (2014), este estudio, catalogado como básico, adoptó un enfoque descriptivo, propositivo y correlacional. Se fundamentó en investigaciones previas y teorías existentes para describir y justificar las variables planteadas, explorando simultáneamente sus interrelaciones. Además, su propósito subyacente fue contribuir al desarrollo de nuevos conocimientos que puedan atender las necesidades de la comunidad, alineándose con las directrices estipuladas por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC, 2018).

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

Igualmente es relevante mencionar que el diseño de esta investigación se caracterizó por ser no experimental, ya que no se llevó a cabo la manipulación de variables ni se ejerció control sobre estas, como lo indica Hernández et al. (2014). En un diseño de este tipo, según la visión de Ramos Galarza (2021), las variables no fueron intervenidas, siendo el marco teórico el principal referente que dirigió el curso de la investigación. Además, de acuerdo con Rodríguez y Mendivelso (2018), este estudio se adscribió al enfoque transversal, dado que la recolección de datos se efectuó en un solo momento dentro de una muestra establecida, sin realizar alteraciones directas a las variables bajo análisis, en concordancia con un diseño no experimental.

**Figura 1**

*Diseño de investigación*



### **3.2 Variables y operacionalización**

De acuerdo con Hueso & Cascant (2012) el primer paso de la investigación es la operacionalización, o traducir lo que se quiere investigar en variables.

#### **Variable Independiente. Planificación estratégica**

**Definición conceptual:** La planificación estratégica representa un proceso meticuloso de documentación y trazado de un curso definido para la organización, evaluando detalladamente su posición actual y proyectando su dirección futura. Este proceso implica la articulación de la misión, visión, valores, así como la definición de objetivos a largo plazo y la formulación de planes de acción específicos para alcanzarlos (Steiner, 2017).

**Definición operacional:** En la presente definición se evaluó las dimensiones: a) formulación, b) ejecución y c) evaluación.

**Indicadores:** Formulación, ejecución, evaluación.

#### **Variable Dependiente. Gestión por resultados**

**Definición conceptual:** La gestión por resultados se erige como un paradigma vanguardista en la administración pública estatal, representando un enfoque renovado para administrar de manera efectiva los recursos públicos con el propósito de alcanzar los objetivos de las entidades gubernamentales (Tejada, 2021).

**Definición operacional:** En la presente definición se evaluó las dimensiones: a) Planificación operativa, b) proceso presupuestario, c) ejecución de programas y proyectos, d) monitoreo y evaluación.

**Indicadores:** Planificación operativa, proceso presupuestario, ejecución de programas y proyectos y monitoreo y evaluación.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1 Población**

Por la visión presentada por Torres et al. (2019) el presente punto se define como la totalidad de elementos, individuos o fenómenos que comparten particularidades de interés para la investigación. En este contexto, la población se limitó a 22 trabajadores de una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque. Estos trabajadores fueron seleccionados y se les solicitó su consentimiento para participar en el estudio.

Por otro lado, según Hernández et al. (2014), la población es el grupo que se examina con el fin de poder generalizar los resultados obtenidos en la investigación. No obstante, en esta referencia, no se ofrecen detalles específicos acerca de las características o especificaciones de la población estudiada.

Ambos enfoques convergen en la concepción de la población como el conjunto estudiado, si bien la segunda perspectiva apunta más hacia la generalización de los resultados obtenidos a partir de dicho grupo de estudio.

**Criterios de inclusión:** fueron que el presente estudio se aplicó en todos los presentes el día de la aplicación de instrumentos, además de que se encontraran en el 100% de sus competencias para comprender y responder cada pregunta de las encuestas.

**Criterios de exclusión:** de la investigación fueron que las encuestas no fueron aplicables a quien se negaran a participar del estudio de forma voluntaria.

#### **3.3.2. Muestra**

Fue la totalidad de la población, con su consentimiento, que corresponde a 22 trabajadores de una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque, al ser un número pequeño de sujetos.

Para este caso la muestra fue censal porque se trabajó con la población total, que corresponde a 22 trabajadores de una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque. De acuerdo con Padilla et al. (2018) nos mencionan que se considera censal cuando se selecciona al total o al cien por ciento de las unidades objeto de la investigación, para trabajar con ellas

### **3.3.3. Muestreo:**

Fue de tipo censal, puesto que se consideró a la totalidad de la población, seleccionándose a 22 individuos.

### **3.3.4. Unidad de análisis:**

La unidad de análisis corresponde a un trabajador de una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque.

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Hernández Mendoza & Duana Avila (2020) describen la encuesta como una técnica eficaz para recopilar información específica sobre un tema en particular dentro de un grupo definido de individuos. Esta metodología se basa en preguntas estructuradas y estandarizadas, lo que facilita la obtención de datos detallados y precisos sobre el tema en estudio.

Por otro lado, según la perspectiva de Sánchez y Murillo (2021), el cuestionario, como instrumento de recolección de datos, está compuesto por una serie de preguntas diseñadas específicamente en relación con las variables, dimensiones e indicadores pertinentes al estudio. Para asegurar la validez del cuestionario, este fue sometido a un proceso de validación que incluyó la evaluación y peritaje por parte de tres expertos académicos reconocidos, entre los cuales se encontraban un metodólogo y especialistas con experiencia en la temática de investigación. Este riguroso proceso garantizó la idoneidad y confiabilidad del instrumento antes de su implementación en el estudio.

## **3.5 Procedimiento**

El presente estudio se planteó al evaluar mediante la observación y la recolección de información acerca de la situación problemática encontrada, surgiendo en base a ello la elección de las variables de investigación, posteriormente se sustentó la realidad problemática por medio de informes científicos con lo cual se hizo posible justificar la investigación y la elección de objetivos. Luego de organizar la base teórica se seleccionaron los instrumentos a ser aplicados para que, validados por expertos, sean aplicados en la población objetiva presencialmente y posteriormente sean analizados para definir la



normalidad de los resultados y determinar el grado de vinculación entre las variables.

La investigación fue válida al contar con sustento teórico e instrumentos que se encuentran validados por profesionales especializados en los últimos 5 años, a su vez que el presente estudio se basara en datos concretos.

Para el presente estudio se utilizaron 2 cuestionarios para la variable independiente planificación estratégica y para la variable dependiente gestión por resultados.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Además de Microsoft Excel, se utilizó SPSS (versión 27) para aplicar estadística descriptiva para procesar la información recopilada; nuevamente esto se capturó utilizando tablas creadas en Excel usando el análisis adjunto, la desviación estándar y la media aritmética. Cabe señalar que, de acuerdo con los objetivos del estudio, durante la recolección y análisis de los datos se utilizó estadística descriptiva.

### **3.7 Aspectos éticos**

Según la Universidad César Vallejo (2021) existen cuatro principios éticos, el primero de ellos es la autonomía; uno es el consentimiento informado (los individuos son libres de elegir si desean participar en la investigación) y el otro es la caridad; el estudio al que se somete el sujeto; debe beneficiar al sujeto o grupo objetivo (todo es beneficioso para él), el tercero es la eficacia; muestra que cualquier procedimiento vivido por el sujeto debe causarle la menor interferencia y daño, y el cuarto es la justicia; determinación de tratar a los participantes de la investigación de manera justa y sin discriminación.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Relación entre la variable planificación estratégica y la gestión por resultados*

		Planificación estratégica	GPR
Planificación estratégica	Correlación de Pearson	1	,663**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	22	22
GPR	Correlación de Pearson	,663**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	22	22

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

En la presente tabulación del objetivo general se pudo evidenciar que existe una relación entre la planificación estratégica y la variable gestión por resultados, ello según el procesamiento estadístico de la correlación de Pearson, con una significación bilateral menor al 0.005 y con un nivel de  $r=0.663$ , calificándose como moderada y positiva respectivamente.

**Objetivo específico 1:** Identificar el nivel de planificación estratégica en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque

**Tabla 2**

*Nivel de planificación estratégica*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	4,5
Medio	7	31,8
Alto	14	63,6
Total	22	100,0

*Nota:* Respuestas emitidas por los colaboradores

En base a la tabulación número 2, se pudo corroborar que existe un nivel alto de planificación estratégica ejercida por los empleados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque según el 63.6%, de la misma forma, se pudo evidenciar que la desarrollan en un nivel medio según el 31.8%, finalmente un 4.5% la ejecuta en un nivel bajo respectivamente. Ante ello se puede determinar que se sigue una ruta planificada en las actividades de los empleados, empero hay un porcentaje significativo que aún no gestiona las labores bajo una guía establecida respectivamente.

**Objetivo específico 2:** Identificar el nivel de gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque

**Tabla 3**

*Nivel de gestión por resultados*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	4,5
Medio	8	36,4
Alto	13	59,1
Total	22	100,0

*Nota.* Respuestas emitidas por los colaboradores.

En base a la tabulación número 3, se pudo evidenciar que existe un nivel alto de gestión por resultados ejercida por los empleados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque según el 59.1%, consecuentemente se pudo evidenciar que la desarrollan en un nivel medio según el 36.4%, finalmente un 4.5% la ejecuta en un nivel bajo respectivamente. Ante ello se puede referir que se han conseguido logros importantes en la institución, sin embargo se puede evidenciar que hay un 40.9% que genera funciones sin intención de conseguir algún fin, afectado la consecución de metas y objetivos planificados respectivamente.

**Tabla 4***Prueba de normalidad de las variables y dimensiones*

	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Variable planificación estratégica	,980	22	,920
Variable GPR	,978	22	,877
Dimensión formulación	,865	22	,006
Dimensión ejecución	,891	22	,200
Dimensión evaluación	,959	22	,472

En base a la tabulación número 3, se pudo evidenciar que existe una distribución normal de las variables analizadas en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque, ello a consecuencia de la superación de la significación bilateral ( $>0.005$ ). De la misma forma, se ha podido comprobar que las dimensiones formulación, ejecución y evaluación también siguen la misma distribución de las variables generales, por lo que se infiere que se trabajó con la prueba de asociación Pearson.

**Objetivo específico 3:** Determinar la relación entre las dimensiones de la planificación estratégica con la gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque

**Tabla 5**

*Relación entre la dimensión formulación y la gestión por resultados*

		Formulación	GPR
Formulación	Correlación de Pearson	1	,798**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	22	22
GPR	Correlación de Pearson	,798**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	22	22

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

En la presente tabulación 5, se pudo evidenciar que existe una asociación entre la dimensión formulación y la variable gestión por resultados, ello según el hallazgo encontrado por medio de la prueba de Pearson, con una significación bilateral menor al 0.005 y con un nivel de  $r=0.798$ , calificándose como alta y positiva.

**Tabla 6***Relación entre la dimensión ejecución y la gestión por resultados*

		Ejecución	GPR
Ejecución	Correlación de Pearson	1	,836**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	22	22
GPR	Correlación de Pearson	,836**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	22	22

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

En la presente tabulación 6, se pudo demostrar que existe un nexo entre la dimensión ejecución y la variable gestión por resultados, ello según los resultados encontrados por medio de la prueba de correlación de Pearson, con una significación bilateral menor al 0.005 y con un nivel de  $r=0.836$ , calificándose como alta y positiva.

**Tabla 7***Relación entre la dimensión evaluación y la gestión por resultados*

		Evaluación	GPR
Evaluación	Correlación de	1	,891**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	22	22
GPR	Correlación de	,891**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	22	22

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

En la presente tabulación 7, se pudo corroborar que existe una asociación entre la dimensión evaluación y la variable gestión por resultados, ello según el procesamiento estadístico de la correlación de Pearson, con una significación bilateral menor al 0.005 y con un nivel de  $r=0.891$ , calificándose como alta y positiva.



## V. DISCUSIÓN

En el presente apartado, se compararon los resultados que se han obtenido por medio de la ejecución de los instrumentos con los registrados en los antecedentes previos, quienes se caracterizan de ser de escala nacional e internacional, llegando a las siguientes inferencias.

Respecto al objetivo general, se pudo corroborar que existe una asociación entre la variable planificación estratégica y la variable gestión por resultados, todo ello manifestado según el proceso estadístico de Pearson, con una significancia bilateral menor al 0.005 y con una de  $r=0.663$ , calificándose como moderada y positiva respectivamente.

Estos hallazgos guardaron una asociación con la investigación de Padilla (2019), quien determinó en su estudio científico que hay una asociación importante entre el planteamiento estratégico y la gestión por resultados en una compañía nacional, todo ello ejecutado bajo la evidencia científica estadística de Spearman ( $Rho=0,729$ ).

De la misma forma se tuvo una asociación con la posición de Pacheco et al. (2023) quienes indagaron sobre la asociación de la implementación de la planificación estratégica y la gestión de una organización municipal, teniendo como resultados que existe un nexo entre las variables analizadas, las cuales reflejan la necesidad de que los municipios implementen la recopilación, análisis y síntesis de datos urbanos, planes y conocimiento para tomar decisiones informadas que mejoren el sistema de gestión del gobierno local a través de una buena gestión de los recursos organizacionales.

Por el contrario, no se guardó una coherencia con la investigación de Calle et al. (2018) quienes realizaron una investigación referente a la gestión por resultados de la gestión pública y su asociación con la planificación estratégica en un contexto peruano, donde llegaron a concluir que el direccionamiento desarrollado por los directivos de las entidades del sector público no se relaciona con la planeación articulada como eje de direccionamiento hacia las actividades generales de la institución.

Respecto a los hallazgos, también guardan coherencia con la base teórica propuesta por Steiner (2017) quien refirió que la variable planificación estratégica es gestionada por los empleados para mejorar la eficiencia de la entidad para

promocionar el beneficio de los ciudadanos, donde se tiene un concepto asociado con la gestión basada en resultados, quien según Tejada (2021) debe estar en concordancia con lo que se proporciona y planifica en una organización, por lo que se aborda iniciativas para alcanzar metas, ya que señala que, a pesar de la existencia de numerosas normas, reglas, sistemas y procedimientos, es el factor humano el que determina su cumplimiento y, por ende, los resultados obtenidos.

En ese aspecto, los descubrimientos observados indican que los empleados desempeñan un papel esencial en la gestión de la variable de planificación estratégica, con el propósito de mejorar la eficiencia organizativa para beneficiar a los ciudadanos. Se enfatiza la necesidad de una coherencia entre lo planificado y ejecutado en una organización, por lo que se puede sostener que la toma de iniciativas es crucial para alcanzar metas, ya que, a pesar de la existencia de diversas normas, reglas, sistemas y procedimientos, es el factor humano el que determina su aplicación efectiva y, por consiguiente, los resultados obtenidos. En este contexto, la carencia de motivación, interés e incentivos puede tener un impacto adverso en la gestión. La implementación adecuada de incentivos intrínsecos, vinculados a indicadores específicos, se postula como una estrategia capaz de generar motivación, contribuyendo así al rendimiento eficiente de los funcionarios públicos. En última instancia, esto podría conducir al logro de objetivos y metas a través de la entrega de servicios y productos de alta calidad.

Por otro lado, la falta de motivación, interés e incentivos puede afectar negativamente la gestión, es que la implementación adecuada de incentivos intrínsecos, vinculados a indicadores específicos, puede generar motivación, contribuyendo al rendimiento eficiente de los funcionarios públicos y, finalmente, conduciendo al logro de objetivos y metas a través de la entrega de servicios y productos de calidad.

En base al primer objetivo específico, el cual fue identificar el nivel de planificación estratégica en la oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque, se pudo comprobar según los datos de la tabla 2, se confirma que la planificación estratégica realizada por los empleados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque es mayoritariamente alta, representando el 63.6%. Además, se observa que el 31.8% la lleva a cabo en un nivel medio, mientras que un 4.5% la realiza en un nivel bajo.

Estos hallazgos guardan una contradicción con el trabajo de Tóala-Bozada et al. (2022) quienes indagaron respecto al desarrollo de la planificación estratégica en entidades públicas y privadas de un contexto internacional, donde se encontró que el 36% de las entidades encuestadas carece de una planificación estratégica básica. La mayoría de estas microempresas lleva a cabo este proceso de manera empírica, lo cual se refleja en que el 72% de ellas no ha experimentado un crecimiento significativo. Esto subraya la importancia de adoptar una planificación estratégica adecuada para mejorar el rendimiento y promover un crecimiento sostenible en las microempresas. Por otro lado, dichos resultados no se asocian con la investigación de Pacheco et al. (2023) quien analizó sobre el procesamiento de la planificación estratégica en una entidad gubernamental nacional del sur de Lima, obteniendo como resultados que el 63.01% de los servidores señalan que el nivel de proceso es pobre, el 61.64% indica que el nivel de futuro deseado es medio y el 69.86% que el nivel de planificación estratégica institucional de la organización es pobre. Los resultados reflejan la necesidad de que los municipios implementen la recopilación, análisis y síntesis de datos urbanos, planes y conocimiento para tomar decisiones informadas que mejoren el sistema de gestión del gobierno local a través de una buena gestión de los recursos organizacionales.

Estos hallazgos se asocian con lo establecido teóricamente por Buendía et al. (2022), quien refirió que la planificación estratégica en la gestión pública se presenta como una herramienta que posibilita la construcción del futuro al aprovechar los recursos y oportunidades disponibles en las organizaciones, mitigando amenazas y desventajas. En toda entidad municipal la desigualdad social es una característica distintiva, lo que hace que la promoción del desarrollo social sea imperativa para todos los empleados del sector estatal, además de tratar de evadir los aspectos que limitan toda gestión que no permiten generar un enfoque eficaz del desarrollo social.

También, el autor puede señalar que la planificación estratégica en la gestión pública emerge como una herramienta crucial para la construcción del futuro. Esta perspectiva implica aprovechar los recursos y oportunidades disponibles en las organizaciones, al mismo tiempo que se mitigan amenazas y desventajas. En el contexto de cualquier entidad municipal, la desigualdad social se destaca como una característica distintiva, haciendo que la promoción del desarrollo social sea una

prioridad para todos los empleados del sector estatal. Además, se aborda la necesidad de abordar los aspectos que obstaculizan la gestión y que impiden la adopción de un enfoque eficaz hacia el desarrollo social.

En base al segundo objetivo específico, el cual fue identificar el nivel de gestión por resultados en la oficina desconcentrada de un regulador en Lambayeque, se observó que el 59.1% de los empleados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque practican un alto nivel de gestión por resultados. Asimismo, el 36.4% lo realiza a un nivel medio, mientras que un 4.5% lo lleva a cabo en un nivel bajo el 36.4%, finalmente un 4.5% la ejecuta en un nivel bajo respectivamente.

Estos resultados están vinculados al análisis de Ríos (2018), quien llevó a cabo una investigación en un órgano de defensa público con el objetivo de evaluar la conexión entre las variables gestión por resultados y sobre el desarrollo de la administración pública. En este estudio se pudo corroborar que existe un nivel moderado de gestión por resultados, mientras que menos de la mitad indicó un rendimiento deficiente, y solo el 10.4% alcanzó un nivel I considerado bueno. Se concluyó que existe una relación entre ambas variables, sugiriendo que una buena gestión por resultados conduce a una administración excelente en cualquier organización.

De la misma forma se pudo corroborar que hay una asociación con el análisis de Kumikova et al. (2019) quienes examinaron el impacto de las herramientas de gestión por resultados en el logro de metas que se planteó una entidad del sector público, empleando un enfoque cuantitativo centrado en el nivel socioeconómico municipal. Los resultados revelaron que el 88.9% de los encuestados percibieron este nivel de manera positiva, destacando aspectos como la calidad de vida y el bienestar de los habitantes, la infraestructura social, la educación, la salud y las condiciones para el trabajo y los negocios. La investigación concluyó que es fundamental la participación de los trabajadores en las decisiones municipales y que la planificación estratégica desempeña un papel crucial en el desarrollo y la mejora de los objetivos municipales.

De la misma forma se tuvo una contradicción con la indagación de Tapullima (2019), quien analizó la gestión por resultados en términos de gestión municipal, donde el 52% calificó que dicha variable se gestiona en un nivel bajo, el 30% como

medios y el 17% como altos. Se concluyó que es necesario implementar la gestión pública por resultados, ya que esto beneficia y mejora el trabajo de cada administrativo.

Estos hallazgos se sustentan en la teoría propuesta por Cañari & Hanco (2021) quien referenció que la administración basada en resultados es una herramienta fundamental en la gestión pública contemporánea, destacándose por impulsar mejoras en las políticas públicas, por lo que estas acciones se ejecutan con el principio rector de valores, especialmente la eficiencia y eficacia. Ante lo descrito, se puede inferir que la gestión por resultados ejerce una influencia directa en las reformas y la modernización del estado, al incorporar diversas herramientas con el objetivo de obtener resultados positivos para la ciudadanía, guiada por un liderazgo enfocado en la eficiencia y eficacia.

Como lo sostiene Palomino (2021) la gestión orientada a resultados se enfoca en el ciudadano y se combina con procesos administrativos orientados a cuestiones eficaces. Es esencial contemplar una agenda de reforma para el sector público que defina la reestructuración de su administración, gobernanza, habilidades y mercados, con el propósito de que las entidades públicas adopten prácticas operativas similares a las de las organizaciones privadas.

Ante lo detallado se puede sostener también que la administración basada en resultados desempeña un papel crucial en la gestión pública contemporánea. Se destaca por impulsar mejoras en las políticas públicas, y las acciones se llevan a cabo bajo el principio rector de valores, especialmente la eficiencia y eficacia. A partir de esta descripción, se puede inferir que la gestión por resultados tiene un impacto directo en las reformas y la modernización del estado al incorporar diversas herramientas con el objetivo de lograr resultados positivos para la ciudadanía, en ese aspecto, el enfoque se guía por un liderazgo orientado hacia la eficiencia y eficacia.

Finalmente, respecto al objetivo específico número tres, el cual fue determinar en qué medida se asocia las dimensiones de la planificación estratégica y la gestión por resultados afecta la gestión de la oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque, se pudo corroborar que existe una asociación entre la dimensión formulación ( $r=0.798$ ), ejecución ( $r=0.836$ ) y la evaluación ( $r=0.891$ ) con la variable gestión por resultados, ello según el hallazgo

encontrado por medio de la prueba de Pearson, con una significación bilateral menor al 0.005, calificándose como positivas.

Estos hallazgos guardan relación con el estudio de Padilla (2019) quien estableció una relación directa y significativa entre la planificación estratégica y la gestión empresarial, lo cual se reflejó en un coeficiente de correlación de Spearman considerable y positivo ( $Rho=0,729$ ). Además, se evidenció una conexión directa y significativa entre la implementación de estrategias y tanto el control como la evaluación en la administración empresarial, con coeficientes de correlación de Spearman elevados y positivos ( $r=0,706$  y  $r=0,827$  respectivamente).

Según la perspectiva de Palomino (2021), la gestión orientada a resultados se centra en el ciudadano y se integra con procesos administrativos eficientes. Es crucial considerar la implementación de una agenda de reforma en el sector público, la cual debería abordar la reestructuración en todas sus áreas para coincidir con la efectividad por parte de la gestión por resultados como debe corresponder respectivamente.

El aporte del estudio es fundamental, puesto que evidencia la necesidad de llevar a cabo una agenda integral de reformas en el ámbito público. Esta agenda debería contemplar una reestructuración completa en todas sus facetas, con el objetivo de alinearse con los principios de eficacia inherentes a la gestión por resultados. Ello se asocia a verificar que se lleve de manera adecuada para lograr procesos en función de la consecución de resultados, puesto que ejerce un impacto directo en las reformas y la modernización del estado al incorporar una variedad de herramientas con el objetivo primordial de alcanzar resultados positivos en beneficio de la ciudadanía. En este contexto, el enfoque adoptado se guía por un liderazgo que prioriza la eficiencia y eficacia como pilares fundamentales para lograr una gestión gubernamental efectiva y orientada hacia el bienestar general.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe una asociación entre la variable planificación estratégica y la variable gestión por resultados en un organismo regulador en Lambayeque, todo ello manifestado según el proceso estadístico de la correlación de Pearson, con una significancia bilateral menor al 0.005 y con una de  $r=0.663$ , calificándose como moderada y positiva respectivamente. Se valida la hipótesis de investigación.
2. Se identificó que la planificación estratégica realizada por los empleados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque se ejerce en un nivel alto, representando el 63.6%. Además, se observa que el 31.8% la lleva a cabo en un nivel medio, mientras que un 4.5% la realiza en un nivel bajo.
3. Se identificó que el 59.1% de los empleados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque practican en un alto nivel la gestión por resultados. Asimismo, el 36.4% lo realiza a un nivel medio, mientras que un 4.5% lo lleva a cabo en un nivel bajo respectivamente.
4. Se determinó que existe una asociación entre la dimensión formulación ( $r=0.798$ ), ejecución ( $r=0.836$ ) y la evaluación ( $r=0.891$ ) con la variable gestión por resultados, ello según el hallazgo encontrado por medio de la prueba de Pearson, con una significación bilateral menor al 0.005, calificándose como positivas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 1.** Se recomienda al jefe de recursos humanos generar espacios donde todos los empleados, desde la parte directiva hasta el último servidor, puedan intervenir en temas y metas planificadas, complementando así diversas funciones que pueden basarse en la consecución de resultados respectivamente.
- 2.** Se recomienda a cada jefe de área, generar talleres de participación laboral de sus integrantes, con la consigna de proponer responsabilidades y objetivos individuales, trayendo consigo potencial laboral para el beneficio propio de la institución.
- 3.** Se sugiere al jefe directo de la entidad en estudio crear indicadores que analicen el desempeño basado en resultados en la institución. Esto permitiría identificar problemas adicionales, más allá de los relacionados con el tema de planeamiento, que podrían estar impactando en la consecución de resultados óptimos.
- 4.** Al encargado de cada área en estudio, llevar cabo inspecciones regulares en las áreas estratégicas para verificar la ejecución de actividades en concordancia con los objetivos institucionales. Además, evaluar la idoneidad y alcance de los objetivos en relación con los programas, proyectos y políticas planificados durante su periodo de gestión.



## REFERENCIAS

- Abujraiban, A., & Assaf, G. (2022). Effect of Strategic Planning of Human Resources in Management Performance. *Civil Engineering Journal (Iran)*, 8, 1725 - 1738. <https://doi.org/10.28991/CEJ-2022-08-08-014>
- Al Shobaki, M. J., Abu Amuna, Y. M., & Abu Naser, S. S. (2016). Strategic and Operational Planning As Approach for Crises Management Field Study on UNRWA. *Journal of Al-Qadisiyah*, 5(6). <https://doi.org/URI:http://dstore.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/260>
- Almeida, F. V., Canedo, E. D., De Oliveira Albuquerque, R., De Deus, F. E., Sandoval Orozco, A. L., & García Villalba, L. J. (2022). A Model for the Definition, Prioritization and Optimization of Indicators. *Electronics (Switzerland)*, 11(967). <https://doi.org/10.3390/electronics11060967>
- Bravo-Huivin, E. K., & Cieza-Mostacero, S. E. (2022, julio). *Strategic Planning in Small and Medium Enterprises between 2010 and 2021: a Systematic Review*. Universidades César Vallejo. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.76>
- Bryson, J. M., Hamilton Edwards, L., & Van Slyke, D. M. (2018). Getting strategic about strategic planning research. *Public management review*, 3(20), 317-339. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1285111>
- Buendía Giribaldi, A. R., Cano López, M. G., Chirinos Maldonado, D. M., & Flores Ccanto, F. (2022). Planificación estratégica para el desarrollo social en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(8), 854–865. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.8>
- Cajkona, A., & Sinaleryová, I. B. (2022). Usability of Municipal Performance-based Budgets within Strategic Planning in Slovakia: Perception of Elected Local

- Representatives. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, Volume 15, 17 - 37. <https://doi.org/10.2478/nispa-2022-0002>
- Calle García, A. J., Zea Barahona, C. A., Soledispa Rodríguez, X. E., & Quimi Cobos, L. S. (2018). *La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía*. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. <https://doi.org/https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/02/gestion-publica.html>
- Cano, P. A. (2017). *La Administración y el Proceso Administrativo* (1ra ed.). Universidad de Bogota Jorge Tadeo Lozano. Obtenido de <https://ccie.com.mx/wpcontent/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Cañari-Otero, C., & Hanco-Bustinza, P. (2021). Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado. *Revista Científico-Académica Multidisciplinaria Polo del Conocimiento*, 6 (2), 744-763. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i2.2310>
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica-Fundamentos y Aplicaciones*. Obtenido de <https://acortar.link/U2IOeS>
- CONCYTEC. (2018). Ley 30806 que modifica diversos artículos de la Ley 28303 - Ley Marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/ley-marco-de-cte-it-ley-concytec>.
- Condori Apaza, D. J. (2020). *Propuesta de un plan estrategico para mejorar la productividad del area de distribución de la empresa Ransa Comercial S.A.* Repositorio Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/20.500.12773/11986>

- Far, M. T., Haghghi, M., & Jafari, M. A. (2022). Designing a Strategic Human Resource Planning Model: A Case of Export Development Bank of Iran. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/09721509221124173>
- Flores Tananta, C. A., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1226-1240. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.150](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.150)
- Freire Andrade , V., Rocha Hoyos, J. C., Esquetini Cáceres, C., & Llanes Cedeño, E. A. (2019). Análisis de la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares. Una alternativa exitosa. *Revista Espacios*, 40(2), 25.
- Freitas, J. S., De Oliveira, M. G., Bagno, R. B., De Melo Filho, L. D., & Cheng, L. C. (2022). A Bottom-Up Strategic Roadmapping Approach for Multilevel Integration and Communication. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 69, 81 - 93. <https://doi.org/10.1109/TEM.2020.3037189>
- George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810-819. doi:<https://doi.org/10.1111/puar.13104>
- Gokceka, E., & Karakayab, A. (2022). Impact of strategic management on the performance of public institutions: empirical evidence from development agencies. *Public Money and Management*. <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2037268>
- Gómez Ahumada, R. M. (2019). *Diseño del plan estratégico en la empresa Mazars Colombia SAS para mejorar el proceso administrativo*. Universidad ESAN.

<https://doi.org/epository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/9492/GomezRosa2019.pdf?sequence=1>

Hernández González, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3). <https://doi.org/https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=110056>

Hernandez Mendoza, S., & Duana Avila, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(17), 51-53. <https://doi.org/https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación Sexta Edición* (Sexta ed., Vol. Sexta Edición). (M. I. Martínez, Ed.) México D.F., México D.C., México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 16 de 08 de 2019

Hueso Gonzáles, A., & Cascant i Sempere, J. (2012). *Cuadernos docentes en procesos de desarrollo 1: Metodología y Técnicas Cuantitativas de Investigación*. UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA. <https://doi.org/ISBN:978-84-8363-893-4>

Janampa, L. L. (2018). El planeamiento estratégico institucional y su relación con la calidad de gestión de la municipalidad provincial de Oyon, periodo 2018. 78. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/2935>

Kavindah, L. (2019). Strategic management practices and performance of public secondary schools in Awendo Sub-county, Migori County, Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business*

[https://doi.org/https://iajournals.org/articles/iajhrba\\_v3\\_i7\\_383\\_397.pdf](https://doi.org/https://iajournals.org/articles/iajhrba_v3_i7_383_397.pdf)

Krieger, M. J. (2021). Sociología de las organizaciones Públicas: Un análisis del comportamiento organizacional del Estado y la administración pública. Errepar. Obtenido de <https://acortar.link/sRKYCK>

Kumikova, M., Koroleva, E., & Timofeev, A. (2019). *The model of municipal strategic planning in context of digital economy.* [https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/331905070\\_The\\_Model\\_Of\\_Municipal\\_Strategic\\_Planning\\_In-The\\_Context\\_Of\\_Digital\\_economy](https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/331905070_The_Model_Of_Municipal_Strategic_Planning_In-The_Context_Of_Digital_economy)

Ley 27332, G. P. (2000, julio 13). Ley Marco de los Organismos Reguladores de la Inversión Privada en los Servicios Públicos. *Ley 27332*. Lima, Lima, Perú: Diario El Peruano.

Morveli Salas, G. (2021). *Enfoques de la Gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020.* Universidad César Vallejo. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.546](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.546)

OECD, A. C. (2018). *Perspectivas económicas de América Latina 2018* Repensando las instituciones para el desarrollo: Repensando las instituciones para el desarrollo. OECD Publishing. Obtenido de <https://acortar.link/67JGZW>

Ore, H., Olortegui, E., & Ponce, D. (2020). Strategic planning as a management tool in companies: Bibliographic review. *Revista Pakamuros*, 8(4), 31-44. [https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147](https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147)

Pacheco, A., Vegas - Gallo, E., Pariona Luque, R., Añaños-Brediñana, M. A., Uribe Hernández, Y., & Pacheco-Pumaleque, L. (2023, Julio 27). Afrontando los

- desafíos en la gestión municipal: un modelo de planificación estratégica para Lima Sur. *Progresos en ecología industrial*, pp. 148-160.  
<https://doi.org/10.1504/PIE.2023.132688>
- Padilla Castillo, G., González Vallés, J. E., & Sánchez Rodríguez, V. (2018). *La cultura como herramienta de expresión humana*. GEDISA.  
[https://doi.org/ISBN: 8417690255, 9788417690250](https://doi.org/ISBN:8417690255,9788417690250)
- Padilla, E. (2019). Planeamiento estratégico y gestión empresarial en una consultora de servicios de tecnologías de la información. Universidad César Vallejo.
- Palomino Tarazona, M. R. (2021). Impacto de la Gestión por Resultados en la calidad de servicio de la administración educativa. *Centro Sur Social Science Journal*, 246-261.  
<https://doi.org/https://www.centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/121>
- Puente Chumpitaz, R. M. (2020). Planificación estratégica y desempeño docente en la Escuela Militar de Chorrillos – 2018. Obtenido de <https://acortar.link/YHwOPk>
- Ramos Galarza, C. (2021). Diseños de investigación experimental. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 10(1), 1-7.  
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7890336>
- Ríos Adrianzén, W. C. (2018). *Gestión por resultados y administración pública en la Policía Nacional del Perú, Lima - 2018*. Repositorio Universidad César Vallejo. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12692/21654>

- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141-147. <https://doi.org/https://doi.org/10.26852/issn.0123-4250>
- Sánchez Molina, A. A., & Murillo Garza, A. (2021). *Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa*. Historial editorial. <https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/pdf/dh/v9n2/2594-2956-dh-9-02-147.pdf>
- Santhiapillai, F., & Ratnayake, R. (2022). Risk-based prioritization method for planning and allocation of resources in public sector. *TQM Journal*, 34, 829 - 844. <https://doi.org/10.1108/TQM-02-2021-0039>
- Shack, N., & Rivera, R. (2017). *Seis años de la Gestión para Resultados en el Perú (2007-2013)*. Univrsidad Continental. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12394/3265>
- Sorensen, J., Ranse, J., Gray, L., Khorram-Manesh, A., Goniewicz, K., & Hertelendy, A. (2022). Employees Perception of Organizational Crises and Their Reactions to Them – A Norwegian Organizational Case Study. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.818422>
- Steiner, G. A. (2017). *Strategic Planning: What Every Manager Must Know (2nd. Edition)*. New York Free Press. <https://doi.org/https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=EXoPC22vb4oC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Strategic+Planning:+What+Every+Manager+Must+Know+&ots=503TESNsDH&sig=P2vHfJWZGgPvcnuF5styWropKlg#v=onepage&q=Strategic%20Planning%3A%20What%20Every%20Manager%20Must%20Know&f=false>

- Tapullima Salas, L. N. (2019). *Gestión pública por resultados y desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 270 de Chirapa, Lamas, 2018*. Repositorio Universidad César Vallejo. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12692/33262>
- Tejada Olivera, R. W. (2021). Incentivos intrínsecos al servidor público para una gestión por resultados eficiente. *Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*(5), 76-92. <https://doi.org/https://doi.org/10.54774/ss.2021.05.05>
- Thaher, Y. A., & Jaaron, A. A. (2022). The impact of sustainability strategic planning and management on the organizational sustainable performance: A developing-country perspective. *Journal of Environmental Management*, 3051(114381). <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.114381>
- Tóala-Bozada, S. P., Tóala-Bozada, F. A., & Cañarte-Baque, A. D. (2022). La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 1016-1034. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383396>
- Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación-Boletín Electrónico No. 03*. Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar. <https://doi.org/http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/28>
- 17
- Universidad César Vallejo. (2021). *“Código de Ética en Investigación”*.
- Vandersmissen, L., George, B., & Voets, J. (2022). Strategic planning and performance perceptions of managers and citizens: analysing multiple



mediations. *Public Management Review.*

<https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2103172>

Villafane, L. (2019). Planeamiento financiero y la rentabilidad en el empresa Premium Brands SAC, año 2019 (Tesis). Universidad César Vallejo.

Villaroel Barrientos, R. (2021). Gestion por resultados y la calidad del gasto en el sector publico. Quito: Grupo Cómipas. Obtenido de [http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/670/3/gesti%C3%B3n%20por%20resultados%20y%20calidad%20del%20gasto\\_CORREGIDO.pdf](http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/670/3/gesti%C3%B3n%20por%20resultados%20y%20calidad%20del%20gasto_CORREGIDO.pdf)

## ANEXOS

Anexo 1: Tabla de operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Planificación estratégica	Proceso de documentar y establecer una dirección para la organización, evaluando dónde se encuentra y hacia dónde va. De esta manera, es posible establecer la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los planes de acción que utilizará para alcanzarlos.	Se analizó mediante la Formulación, ejecución, evaluación.	Formulación	Misión Plan estratégico Objetivos estratégicos Consideración de recursos Contribución a la mejora	Ordinal
			Ejecución	Metas Recursos Seguimiento Cumplimiento de la labor Actividades operativas	
			Evaluación	Efectividad Evaluación sistemática Indicador de desempeño Impacto Eficiencia	

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión por resultados	Una nueva manera de administrar los recursos públicos para conseguir los fines de las entidades estatales. El enfoque por resultados consiste en introducir una serie de herramientas para asegurar que el producto final de la actividad estatal sea un impacto positivo en la calidad de vida de la ciudadanía.	Se analizó mediante la Planificación operativa, proceso presupuestario, ejecución de programas y proyectos y monitoreo y evaluación.	Planificación operativa	Participación Percepción del personal Socialización del plan	Ordinal
			Proceso presupuestario	Transferencias de recursos Percepción de los recursos Control previo	
			Ejecución de programas y proyectos	Realización de actividades Objetivos institucionales Recursos humanos Entendimiento de la actividad	
			Monitoreo y evaluación	Continuidad Valoración	

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

**Cuestionario para la variable: Planificación estratégica**

Estimado/a participante,

Esta es una investigación llevada a cabo dentro del programa de maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Chiclayo; los datos recopilados son anónimos, y serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica.

Por tanto, en forma voluntaria; SI (X) NO ( ) doy mi consentimiento para participar en la investigación que tiene como título Planificación estratégica y gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque, Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen manteniendo mi anonimato.

Totalmente en desacuerdo (TS)	En desacuerdo (ED)	Ni en desacuerdo ni de acuerdo (NDA)	De acuerdo (DA)	Totalmente de acuerdo (TA)
1	2	3	4	5

N°	Enunciado	TS	ED	NDA	DA	TA
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 01: Formulación</b>						
1	Considero que la entidad planifica eficazmente sus acciones para cumplir su misión institucional.			X		
2	Participo activamente en la formulación de los planes estratégicos de la entidad.		X			
3	Considero que los planes estratégicos de nuestra entidad están alineados de manera efectiva con los objetivos estratégicos institucionales.				X	
4	Considero que la formulación de los planes estratégicos se realiza considerando adecuadamente los recursos humanos y logísticos necesarios.		X			
5	Considero que los planes estratégicos formulados por la entidad contribuyen significativamente a la mejora de los servicios de saneamiento en nuestra región.				X	
<b>Dimensión 02: Ejecución</b>						
		1	2	3	4	5

N°	Enunciado	TS	ED	NDA	DA	TA
6	Considero que la entidad establece claramente metas a corto, mediano y largo plazo para cumplir con los planes estratégicos institucionales.			X		
7	Considero que mi oficina cuenta con los recursos humanos y logísticos necesarios para cumplir con el plan estratégico institucional correspondiente al ámbito de trabajo.		X			
8	Considero que la entidad realiza un seguimiento efectivo del cumplimiento de la ejecución del plan estratégico en mi ámbito de trabajo				X	
9	Considero que el personal de mi oficina cumple con la ejecución de sus actividades operativas de acuerdo con lo estipulado en el plan estratégico.				X	
10	Considero que donde laboro se lleva a cabo la ejecución de las actividades operativas según lo establecido en nuestro plan estratégico institucional.				X	
	<b>Dimensión 03: Evaluación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Considero que la entidad realiza evaluaciones efectivas del cumplimiento de los planes estratégicos institucionales correspondientes a nuestro ámbito.				X	
12	Considero que la entidad evalúa sistemáticamente la calidad de los productos o resultados del trabajo realizado por los empleados de mi oficina.				X	
13	Considero que en la entidad se llevan a cabo mediciones regulares de indicadores de desempeño y resultados.				X	
14	Considero que las mediciones de indicadores en nuestra entidad han tenido un impacto positivo en la organización.				X	
15	Considero que se evalúa de manera eficiente el rendimiento laboral de cada servidor en mi oficina.		X			

### Cuestionario para la variable Gestión por resultados

Estimado/a participante,

Esta es una investigación llevada a cabo dentro del programa de maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Chiclayo; los datos recopilados son anónimos, y serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica.

Por tanto, **en forma voluntaria**; SI  NO ( ) **doy mi consentimiento para participar en la investigación** que tiene como título Planificación estratégica y gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque, Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen **manteniendo mi anonimato**.

Totalmente en desacuerdo (TS)	En desacuerdo (ED)	Ni en desacuerdo ni de acuerdo (NDA)	De acuerdo (DA)	Totalmente de acuerdo (TA)
1	2	3	4	5

N°	Enunciado	TS	ED	NDA	DA	TA
	<b>Dimensión 01: Planificación operativa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Participo activamente en la elaboración y ejecución del plan operativo de la institución.		X			
2	Considero que el número de personal en mi área es suficiente para cumplir eficientemente con el plan operativo.		X			
3	Considero que el plan operativo de la institución se socializa de manera efectiva con todo el personal de mi oficina.				X	
	<b>Dimensión 02: Proceso presupuestario</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4	Considero que las transferencias de recursos a nuestra entidad se realizan de manera oportuna para cumplir con las metas y objetivos planificados de mi oficina.			X		
5	Considero que en mi área contamos con los recursos necesarios, en cada área, para alcanzar los objetivos institucionales.		X			
6	Considero que el personal de mi área tiene acceso a todo tipo de recursos requeridos para cumplir con los objetivos institucionales.		X			

N°	Enunciado	TS	ED	NDA	DA	TA
7	Considero que en mi área se realiza un control previo eficaz para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.			X		
	<b>Dimensión 03: Ejecución de programas y proyectos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8	Las actividades en mi oficina se ejecutan de acuerdo con lo programado por la institución.				X	
9	Considero que mi oficina posee una capacidad operativa eficiente para alcanzar los objetivos institucionales.		X			
10	El personal actual de mi oficina es idóneo para cumplir con los objetivos institucionales.				X	
11	Los informes de actividades realizadas por el personal son entendibles por todos los empleados de mi oficina.				X	
	<b>Dimensión 04: Monitoreo y evaluación</b>					
12	Considero que en mi entidad se realiza un seguimiento y monitoreo continuo en la ejecución de programas y proyectos.				X	
13	Considero que la ejecución de los programas y proyectos de la entidad es evaluada regular y efectivamente.				X	

Anexo 3: Modelo de Consentimiento y/o asentimiento informado, formato UCV

## **RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV**

**Título de la investigación:** “Planificación estratégica y gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque”

**Investigador (es):** Bernal Marchena, Luis Segundo

### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Planificación estratégica y gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque”, cuyo objetivo de este estudio es Analizar la relación entre la planificación estratégica y la gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque Esta investigación es desarrollada por estudiantes de post grado del programa académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo del campus Chiclayo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad.

### **Procedimiento**

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

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Planificación estratégica y gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque”.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 5 minutos y se realizará en el ambiente de la municipalidad. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

### **Participación voluntaria (principio de autonomía):**

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

### **Riesgo (principio de no maleficencia):**



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

### **Beneficios (principio de beneficencia):**

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

### **Confidencialidad (principio de justicia):**

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

### **Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador: Bernal Marchena, Luis Segundo. y Docente asesor: Dr. Bustamante Coronel, Wilhelm

### **Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

*[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google].*

*\* Obligatorio a partir de los 18 años*

Anexo 4: Matriz Evaluación por juicio de expertos, formato UCV

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS: CUESTIONARIO 1**

Nº	DIMENSION: Formulación	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Considero que la entidad planifica eficazmente sus acciones para cumplir su misión institucional.				X				X				X	
02	Participo activamente en la formulación de los planes estratégicos de la entidad.				X				X				X	
03	Considero que los planes estratégicos de nuestra entidad están alineados de manera efectiva con los objetivos estratégicos institucionales.				X				X				X	
04	Considero que la formulación de los planes estratégicos se realiza considerando adecuadamente los recursos humanos y logísticos necesarios.			X					X				X	
05	Considero que los planes estratégicos formulados por la entidad contribuyen significativamente a la mejora de los servicios de saneamiento en nuestra región.			X					X				X	
	<b>DIMENSION: Ejecución</b>													
06	Considero que la entidad establece claramente metas a corto, mediano y largo plazo para cumplir con los planes estratégicos institucionales.			x					X				X	
07	Considero que mi oficina cuenta con los recursos humanos y logísticos necesarios para cumplir con el plan estratégico institucional correspondiente al ámbito de trabajo.				x				X				x	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]                      Aplicable después de corregir [ ]                      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Vásquez Santisteban, Alex Humberto**

DNI: **40568449**

Especialidad del validador (a): **Magíster en Administración**



<sup>1</sup>Claridad: **El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.**

<sup>2</sup>Coherencia: **El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo**

<sup>3</sup>Relevancia: **El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido**

Nota: **Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión**



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **VÁSQUEZ SANTISTEBAN**  
Nombres **ALEX HUMBERTO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **40568449**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD ESAN**  
Rector **JORGE TALAVERA TRAVERSO**  
Secretaria General **CARMEN VELAZCO RAMOS**  
Decano **JAIME SERIDA NISHIMURA**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO / MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**  
Fecha de Expedición **22/11/16**  
Resolución/Acta **097-12/2016**  
Diploma **UE4186**  
Fecha Matricula **05/10/2013**  
Fecha Egreso **03/11/2016**

Fecha de emisión de la constancia:  
18 de Diciembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001609146



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 18/12/2023 11:13:29-0500

**ROLANDO RUIZ LLANTANE**  
**EJECUTIVO**  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



12	Considero que en mi entidad se realiza un seguimiento y monitoreo continuo en la ejecución de programas y proyectos.				X				X				X	
13	Considero que la ejecución de los programas y proyectos de la entidad es evaluada regular y efectivamente.				x				x				x	

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Vásquez Santisteban, Alex Humberto**

DNI: **40568449**

Especialidad del validador (a): **Magíster en Administración**

<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	VÁSQUEZ SANTISTEBAN
Nombres	ALEX HUMBERTO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	40568449

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD ESAN
Rector	JORGE TALAVERA TRAVERSO
Secretaria General	CARMEN VELAZCO RAMOS
Decano	JAIME SERIDA NISHIMURA

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO / MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN
Fecha de Expedición	22/11/16
Resolución/Acta	097-12/2016
Diploma	UE4186
Fecha Matrícula	05/10/2013
Fecha Egreso	03/11/2016

Fecha de emisión de la constancia:  
18 de Diciembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001609146



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 18/12/2023 11:13:29-0500

ROLANDO RUIZ LLATANCE  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.





09	Considero que el personal de mi oficina cumple con la ejecución de sus actividades operativas de acuerdo con lo estipulado en el plan estratégico.				X				X				X	
10	Considero que donde laboro se lleva a cabo la ejecución de las actividades operativas según lo establecido en nuestro plan estratégico institucional.				X				X				X	
	<b>DIMENSION: Evaluación</b>													
10	Considero que la entidad realiza evaluaciones efectivas del cumplimiento de los planes estratégicos institucionales correspondientes a nuestro ámbito.				X				X				X	
11	Considero que la entidad evalúa sistemáticamente la calidad de los productos o resultados del trabajo realizado por los empleados de mi oficina.				X				X				X	
12	Se me asignan funciones de puesto acorde a mi formación académica				x				x				x	
13	Considero que en la entidad se llevan a cabo mediciones regulares de indicadores de desempeño y resultados.													
14	Considero que las mediciones de indicadores en nuestra entidad han tenido un impacto positivo en la organización													
15	Considero que se evalúa de manera eficiente el rendimiento laboral de cada servidor en mi oficina.													

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: **Granados Rodríguez, Luis Antonio**

DNI: **72956623**

Especialidad del validador (a): **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**



<sup>1</sup>Claridad: **El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.**

<sup>2</sup>Coherencia: **El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo**

<sup>3</sup>Relevancia: **El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido**

Nota: **Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión**



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **GRANADOS RODRIGUEZ**  
Nombres **LUIS ANTONIO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **72956623**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
Rector **TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA**  
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**  
Fecha de Expedición **14/11/22**  
Resolución/Acta **0662-2022-JCV**  
Diploma **052-178488**  
Fecha Matricula **05/04/2021**  
Fecha Egreso **31/08/2022**

Fecha de emisión de la constancia:  
18 de Diciembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001609178



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Fecha: 18/12/2023 11:32:30-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS: CUESTIONARIO 2**

Nº	DIMENSION: Planificación operativa	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Participo activamente en la elaboración y ejecución del plan operativo de la institución.				X				X				X	
02	Considero que el número de personal en mi área es suficiente para cumplir eficientemente con el plan operativo.				X				X				X	
03	Considero que el plan operativo de la institución se socializa de manera efectiva con todo el personal de mi oficina.				X				X				X	
	<b>DIMENSION: Proceso presupuestario</b>													
04	Considero que las transferencias de recursos a nuestra entidad se realizan de manera oportuna para cumplir con las metas y objetivos planificados de mi oficina.			X					X				X	
05	Considero que en mi área contamos con los recursos necesarios, en cada área, para alcanzar los objetivos institucionales.			X					X				X	
06	Considero que el personal de mi área tiene acceso a todo tipo de recursos requeridos para cumplir con los objetivos institucionales.			x					X				X	
07	Considero que en mi área se realiza un control previo eficaz para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.				x				X				x	
	<b>DIMENSION: Ejecución de programas y proyectos</b>													
08	Las actividades en mi oficina se ejecutan de acuerdo con lo programado por la institución.				X				X				X	
09	Considero que mi oficina posee una capacidad operativa eficiente para alcanzar los objetivos institucionales.				X				X				X	

10	El personal actual de mi oficina es idóneo para cumplir con los objetivos institucionales.				X				X				X	
11	Los informes de actividades realizadas por el personal son entendibles por todos los empleados de mi oficina.				X				X				X	
	<b>DIMENSION: Monitoreo y evaluación</b>													
12	Considero que en mi entidad se realiza un seguimiento y monitoreo continuo en la ejecución de programas y proyectos.				X				X				X	
13	Considero que la ejecución de los programas y proyectos de la entidad es evaluada regular y efectivamente.				x				x				x	

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: **Granados Rodríguez, Luis Antonio**

DNI: **72956623**

Especialidad del validador (a): **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Luis', with a long vertical stroke extending downwards from the end of the signature.

<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	GRANADOS RODRIGUEZ
Nombres	LUIS ANTONIO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	72956623

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA
Fecha de Expedición	14/11/22
Resolución/Acta	0662-2022-UCV
Diploma	052-178488
Fecha Matricula	05/04/2021
Fecha Egreso	31/08/2022

Fecha de emisión de la constancia:  
18 de Diciembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001609178



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 18/12/2023 11:32:30-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.





09	Considero que el personal de mi oficina cumple con la ejecución de sus actividades operativas de acuerdo con lo estipulado en el plan estratégico.				X				X				X	
10	Considero que donde laboro se lleva a cabo la ejecución de las actividades operativas según lo establecido en nuestro plan estratégico institucional.				X				X				X	
	<b>DIMENSION: Evaluación</b>													
10	Considero que la entidad realiza evaluaciones efectivas del cumplimiento de los planes estratégicos institucionales correspondientes a nuestro ámbito.				X				X				X	
11	Considero que la entidad evalúa sistemáticamente la calidad de los productos o resultados del trabajo realizado por los empleados de mi oficina.				X				X				X	
12	Se me asignan funciones de puesto acorde a mi formación académica				x				x				x	
13	Considero que en la entidad se llevan a cabo mediciones regulares de indicadores de desempeño y resultados.													
14	Considero que las mediciones de indicadores en nuestra entidad han tenido un impacto positivo en la organización													
15	Considero que se evalúa de manera eficiente el rendimiento laboral de cada servidor en mi oficina.													

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Pejerrey Rumiche, José Luis**

DNI: **46320929**

Especialidad del validador (a): **Maestro en Gestión Pública**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. Rumiche'.

<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

#### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	PEJERREY RUMICHE
Nombres	JOSE LUIS
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	46320929

#### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

#### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
Fecha de Expedición	21/02/22
Resolución/Acta	0067-2022-UCV
Diploma	052-149418
Fecha Matrícula	31/08/2020
Fecha Egreso	01/02/2022

Fecha de emisión de la constancia:  
18 de Diciembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001609210



**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 18/12/2023 11:43:32-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.  
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\* ) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS: CUESTIONARIO 2**

Nº	DIMENSION: Planificación operativa	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Participo activamente en la elaboración y ejecución del plan operativo de la institución.				X				X				X	
02	Considero que el número de personal en mi área es suficiente para cumplir eficientemente con el plan operativo.				X				X				X	
03	Considero que el plan operativo de la institución se socializa de manera efectiva con todo el personal de mi oficina.				X				X				X	
	<b>DIMENSION: Proceso presupuestario</b>													
04	Considero que las transferencias de recursos a nuestra entidad se realizan de manera oportuna para cumplir con las metas y objetivos planificados de mi oficina.			X					X				X	
05	Considero que en mi área contamos con los recursos necesarios, en cada área, para alcanzar los objetivos institucionales.			X					X				X	
06	Considero que el personal de mi área tiene acceso a todo tipo de recursos requeridos para cumplir con los objetivos institucionales.			x					X				X	
07	Considero que en mi área se realiza un control previo eficaz para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.				x				X				x	
	<b>DIMENSION: Ejecución de programas y proyectos</b>													
08	Las actividades en mi oficina se ejecutan de acuerdo con lo programado por la institución.				X				X				X	
09	Considero que mi oficina posee una capacidad operativa eficiente para alcanzar los objetivos institucionales.				X				X				X	
10	El personal actual de mi oficina es idóneo para cumplir con los objetivos institucionales.				X				X				X	

11	Los informes de actividades realizadas por el personal son entendibles por todos los empleados de mi oficina.				X				X				X	
	<b>DIMENSION: Monitoreo y evaluación</b>													
12	Considero que en mi entidad se realiza un seguimiento y monitoreo continuo en la ejecución de programas y proyectos.				X				X				X	
13	Considero que la ejecución de los programas y proyectos de la entidad es evaluada regular y efectivamente.				x				x				x	

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Pejerrey Rumiche, José Luis**

DNI: **46320929**

Especialidad del validador (a): **Maestro en Gestión Pública**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. Rumiche'.

<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: **Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión**



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	PEJERREY RUMICHE
Nombres	JOSE LUIS
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	46320929

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEÁN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
Fecha de Expedición	21/02/22
Resolución/Acta	0067-2022-UCV
Diploma	052-149418
Fecha Matrícula	31/08/2020
Fecha Egreso	01/02/2022

Fecha de emisión de la constancia:  
18 de Diciembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001609210



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Activo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 18/12/2023 11:43:32-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



## Anexo 6: Carta de aceptación

		Presidencia del Consejo de Ministros	Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento	OOS LAMBAYEQUE
---	---	--	---	----------------

*"Promover la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"  
"Let's do it together to grow and develop!"*

Chiclayo, 27 de noviembre del 2023.

**CARTA N°00011-2023-SUNASS-OOS-LAM**

Señor Doctor  
**JUAN PABLO MUÑO MORENO**  
Jefe de la Escuela de Posgrado -Chiclayo  
Universidad César Vallejo  
Presente.-

**ASUNTO** : Autorización para realizar investigación  
**REFERENCIA** : Carta de fecha 13/10/2023

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y a la vez dar respuesta al documento de la referencia sobre solicitud de autorización para desarrollar una investigación de posgrado en nuestra entidad.

Respecto al particular, manifiesto que se autoriza la ejecución de la investigación denominada "Planificación estratégica y Gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque" a cargo del señor Luis Segundo Bernal Manchana, maestrante en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo. Asimismo, debo manifestarle que se deberá guardar la reserva del nombre de la entidad en los documentos que se generen producto de la investigación.

Sin otro en particular, hago propicia la ocasión para renovarles las expresiones de mi mayor consideración.

Atentamente,

Firmado digitalmente  
**MG. RENATO DE JESUS GRANADOS RODRIGUEZ (1)**  
Jefe (a) OOS Lambayeque  
SUNASS



(1) Registro de firmas del jefe (a) de la OOS Lambayeque del 27 al 30.11.2023, de acuerdo al Memorandum N° 01286-2023-SUNASS-DAP

Calle Abraham Wilca N° 230 - Urb. Santa Victoria - Chiclayo  
Teléfono: 071 - 776881  
[Atencion@sunass.gob.pe](mailto:Atencion@sunass.gob.pe)  
[www.sunass.gob.pe](http://www.sunass.gob.pe)



Este es un documento digital firmado electrónicamente con el código QR (1) que garantiza la integridad y autenticidad del documento. Para verificar la autenticidad del documento, haga clic en el código QR.

Este es un documento digital firmado electrónicamente con el código QR (1) que garantiza la integridad y autenticidad del documento. Para verificar la autenticidad del documento, haga clic en el código QR.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BUSTAMANTE CORONEL WILHELM, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis Completa titulada: "Planificación estratégica y gestión por resultados en una oficina desconcentrada de un organismo regulador en Lambayeque", cuyo autor es BERNAL MARCHENA LUIS SEGUNDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

CHICLAYO, 02 de Enero del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
BUSTAMANTE CORONEL WILHELM <b>DNI:</b> 41022757 <b>ORCID:</b> 0000-0001-9204-4147	Firmado electrónicamente por: BUSTAMANTECO el 02-01-2024 18:30:57

Código documento Trilce: TRI - 0715521