



**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

Visión de autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento  
estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados  
en la Municipalidad

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

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Campos Jara, Jeannie Asuncion (orcid.org/0000-0001-5938-9354)

**ASESORAS:**

Dra. Flores Ledesma, Katia Ninozca (orcid.org/0000-0002-9088-5820)

Dra. Sanchez Ramirez, Luz Graciela (orcid.org/0000-0002-2308-4281)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**LIMA - PERÚ**

**2024**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por ayudarme ante las adversidades, a mi abuela Nérida por ser mi madre espiritual y a Mónica por su apoyo constante, celebrar mis logros, motivarme a ser perseverante y no desistir en el logro de mis metas profesionales.

## **AGRADECIMIENTO**

A las apreciadas asesoras, doctora Katia Ninozca Flores Ledesma y a la doctora Luz Graciela Sánchez Rodríguez, por su dedicada labor, paciencia y orientación; para poder materializar este importante producto a través de la tesis.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

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

Yo, FLORES LEDESMA KATIA NINOZCA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "VISIÓN DE AUTORIDADES DE CARHUAZ RESPECTO AL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA MUNICIPALIDAD", cuyo autor es CAMPOS JARA JEANNIE ASUNCION, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 6.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 11 de Enero del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
FLORES LEDESMA KATIA NINOZCA DNI: 20022551 ORCID: 0000-0002-9088-5820	Firmado electrónicamente por: KFLORESL1 el 16- 01-2024 17:09:19

Código documento Trilce: TRI - 0730952



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CAMPOS JARA JEANNIE ASUNCION estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "VISIÓN DE AUTORIDADES DE CARHUAZ RESPECTO AL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA MUNICIPALIDAD", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

Nombres y Apellidos	Firma
JEANNIE ASUNCION CAMPOS JARA DNI: 72361526 ORCID: 0000-0001-5938-9354	Firmado electrónicamente por: JEANNIE el 11-01-2024 22:03:53

Código documento Trilce: TRI - 0730953

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
Declaratoria de autenticidad del asesor.....	iv
Declaratoria de originalidad del autor.....	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN:.....	1
II. MARCO TEÓRICO: .....	5
III. METODOLOGÍA:.....	15
3.1 Tipo y Diseño de Investigación:.....	15
3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización:.....	15
3.3 Escenario de estudio:.....	17
3.4 Participantes: .....	17
3.5 Técnicas e instrumentos para recolección de datos: .....	17
3.6 Procedimientos:.....	18
3.7 Rigor científico:.....	19
3.8 Método de análisis de la Información: .....	19
3.9 Aspectos Éticos:.....	20
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN: .....	21
V. CONCLUSIONES: .....	38
VI. RECOMENDACIONES:.....	40
REFERENCIAS: .....	42
ANEXOS.....	52

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.....	21
Gráfico 2.....	23
Gráfico 3.....	25
Gráfico 4.....	27
Gráfico 5.....	29
Gráfico 6.....	30
Gráfico 7.....	32
Gráfico 8.....	33
Gráfico 9.....	36

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	21
Tabla 2 .....	23
Tabla 3 .....	25
Tabla 4 .....	27
Tabla 5 .....	29
Tabla 6 .....	31
Tabla 7 .....	32
Tabla 8 .....	34

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo principal, conocer la visión de las autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de gestión por resultados en la municipalidad. Fue de tipo básica y perceptiva, con enfoque cualitativo y un diseño fenomenológico y hermenéutico, focalizada en las percepciones de los entrevistados. Para el recojo de datos, se empleó como técnica la entrevista con una guía semiestructurada.

Se obtuvo como resultado que el planeamiento estratégico como parte de la visión de las autoridades municipales, ayuda a garantizar la sostenibilidad de los resultados de la gobernanza. La gestión por resultados es un enfoque administrativo, que se ve afectado por la burocracia, la corrupción y la falta de capacidad técnica de algunas instituciones gubernamentales. La planeación prospectiva es útil y necesaria porque permite evaluar alternativas y escenarios futuros, basados en una adecuada distribución de recursos para el logro de metas; siendo la sociedad, quien otorga valor público. Se concluyó que, para las autoridades de la provincia de Carhuaz, el planeamiento estratégico, constituye un aporte significativo para la ejecución de obras y proyectos, los cuales se evidencian en resultados de la gestión a favor de la población.

**Palabras clave:** Gestión, resultados, planeamiento, prospección, sostenibilidad.

## **Abstract**

The main objective of the research was to know the vision of the Carhuaz authorities regarding strategic planning for the sustainability of results-based management in the municipality. It was basic and perceptive, with a qualitative approach and a phenomenological and hermeneutical design, focused on the perceptions of the interviewees. To collect data, the interview with a semi-structured guide was used as a technique.

The result was that strategic planning as part of the vision of municipal authorities helps guarantee the sustainability of governance results. Results-based management is an administrative approach, which is affected by bureaucracy, corruption and the lack of technical capacity of some government institutions. Prospective planning is useful and necessary because it allows evaluating alternatives and future scenarios, based on an adequate distribution of resources to achieve goals; being society, which grants public value. It was concluded that, for the authorities of the province of Carhuaz, strategic planning constitutes a significant contribution to the execution of works and projects, which are evidenced in management results in favor of the population.

**Keywords:** Management, results, planning, prospecting, sustainability.

## I. INTRODUCCIÓN:

La realidad problemática se focaliza en el acceso limitado a los servicios gubernamentales básicos; por lo tanto, como no existe infraestructura adecuada para brindar servicios de calidad, se necesita inversión en políticas públicas en beneficio de los vecinos de la Provincia de Carhuaz; podemos ver que existen muchos factores que influyen, entre estos: Niveles reducidos de competitividad por parte de los gobiernos en sus tres niveles, procesos operativos inestables, políticas desarticuladas, inadecuada distribución de recursos e ineficaz identificación de objetivos estratégicos. Todos los días somos testigos de las múltiples carencias y necesidades de la población; como también se observó que muchos gobiernos hicieron caso omiso a estas tantas necesidades; siendo la búsqueda de la calidad, cobertura y saneamiento de servicios los puntos de atención más requeridos, un dato alarmante según (García, 2020, p. 99) es que la Provincia de Carhuaz cuenta con uno de los niveles más elevados de pobreza monetaria de acuerdo al INEI.

Se trata de una valoración ciudadana universal para la percepción de la influencia que ejerce un adecuado planeamiento estratégico, mediante la aplicabilidad de la visión prospectiva busca como resultado una gestión óptima, demarcada en la eficiencia y eficacia; siendo el ciudadano el protagonista, quien realizará una serie de valoraciones propias, las cuales se aplicaron por medio de la entrevista.

Dicha información, no sólo es un indicador negativo, puesto que muestra las deficiencias e ineficacia de la administración pública, que año tras año han desatendido a la población y no han implementado políticas públicas que contribuyan al cierre de brechas; lo cual refleja el poco compromiso por parte de las autoridades.

En este sentido, puedo mencionar que es necesario que nuevas gestiones, se enfoquen y comprometan con la solución de estos problemas, teniendo en cuenta que la erradicación de los mismos puede ser una visión un tanto utópica; sin embargo, el planeamiento estratégico permite la articulación de una serie de estrategias planteadas con una perspectiva futurista, que mediante un diagnóstico adecuado y actualizado a las necesidades poblacionales, busca

direccionar la planeación, organización y control, teniendo como finalidad hacer cumplir con las metas y objetivos a través de estrategias sostenibles y verídicas frente a la realidad de la Provincia de Carhuaz.

Es importante cerrar la brecha en bienes y servicios y trabajar por el bien común de la ciudadanía, mediante la correcta articulación de sistemas administrativos; cabe recalcar que muchas organizaciones estatales no implementan dichos sistemas y tampoco buscan su adecuación a las necesidades y menos aún, a la realidad.

Las organizaciones priorizan la planificación estratégica [PE] para lograr sus objetivos; en términos de economía, eficacia y eficiencia; para el crecimiento y la prosperidad a mediano y largo plazo; y especialmente la competitividad. Se ha comprobado que, si los gerentes identifican el plan estratégico de la organización, pueden determinar mejor la conducción de actividades institucionales.

Como resultado, las organizaciones se desempeñan mejor y responden mejor a entornos en constante cambio. La planificación estratégica [PE] aborda los conceptos básicos y responde preguntas en función al nivel de servicios en el que estamos y dónde deberíamos estar, como también, identificar a los usuarios y su nivel de satisfacción. Al mismo tiempo, proporciona un marco para una planificación más detallada, que contribuya en la toma de decisiones.

Habiendo cuestionado el tema de investigación, puedo realizar el planteamiento del problema general, a través de la pregunta: ¿Qué visión tienen las autoridades de la Provincia de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico en la gestión por resultados en la Municipalidad?

Este estudio tiene como justificación, el realizar un análisis que revela la percepción poblacional, frente a la gestión por resultados ejecutada por la Municipalidad en la provincia Carhuaz, pues el planeamiento estratégico es una herramienta de planificación que tiene como directriz el lograr la competitividad con el apoyo de la Modernización de la Gestión Pública y del estado.

A nivel metodológico, este estudio aporta recursos dogmáticos que pueden ser utilizados como instrumento de medición a través de entrevistas, con un diseño fenomenológico y hermenéutico, aplicada con un tipo de tesis básica y perceptiva.

A nivel práctico, busca introducir medidas o estrategias que permitan emitir juicios de valor, a través de la percepción de la muestra poblacional entrevistada, la cual emitirá opiniones frente a cómo se vio ejecutado el planeamiento estratégico en beneficio de las políticas públicas de los ciudadanos de la provincia de Carhuaz.

A nivel teórico combina las opiniones de diferentes autores y permite ampliar el panorama a través de una serie de argumentos que permiten sacar objetivamente las conclusiones de dichas teorías.

A nivel social, se encarga de recopilar opiniones basadas en experiencias y conocimiento sobre la importancia del uso del planeamiento estratégico [PE] para obtener resultados focalizados en la satisfacción poblacional y su desarrollo sostenible con gestiones que viabilicen proyectos de efectos perennes.

Este aporte tiene por finalidad guiar y organizar la participación de diversas organizaciones del sector público y privado, para un trabajo integrado, en miras de desarrollar planes estratégicos y objetivos de crecimiento a nivel nacional, regional y local.

Asimismo, en nuestro país, gracias al esfuerzo colectivo, los organismos del sector público están adoptando un modelo de "gestión basada en el desempeño", o "gestión por resultados", la cual poco a poco, busca dejar de lado los intereses de esa oligarquía que dirige nuestra estructura estatal, para focalizarse en la población, la cual es el actor principal; sin embargo, también existen muchas dificultades diferentes al planificar el diseño de varias herramientas que aporten a la administración pública.

Los gerentes necesitan un plan estratégico para organizar personas y recursos; sin ello, es posible que no sepan qué organizar, no puedan liderar con confianza ni esperar que otros sigan su ejemplo. Los líderes y sus seguidores no pueden lograr sus objetivos ni identificar cuándo y dónde se desviaron de ellos; siendo el control inútil en su praxis.

La planificación estratégica eficaz, se refiere a lo que la organización hace y quiere lograr; esforzarse por racionalizar los recursos, lograr la misión, el trabajo en equipo, la fortaleza, hacer el alcance de los objetivos con competitividad y posicionando la calidad del servicio y resultados de la institución frente a otras.

Finalmente, estableceré como objetivo general: Conocer la visión que tienen las autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados en la municipalidad. De igual forma cuenta con los siguientes objetivos específicos: 1. Conocer la visión de las autoridades del Municipio de Carhuaz con respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados. 2. Establecer el punto de vista de las autoridades de Carhuaz sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados en la Municipalidad. 3. Conocer la perspectiva que tienen las autoridades de Carhuaz, sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos en la provincia. 4. Comprender la visión de las autoridades en Carhuaz, sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados. 5. Conocer la opinión de las autoridades de la Municipalidad con respecto al valor público en la gestión por resultados en Carhuaz. 6. Conocer la visión de las autoridades carhuacinas, con respecto a la gestión por resultados.

## II. MARCO TEÓRICO:

A nivel internacional, Anzelini, (2023) señala que la política se basa en situaciones de política nacional, una sociedad tiene como objetivo guiar la acción de diversos operadores gubernamentales; aplicadas en cada gobierno de turno. La gestión basada en resultados es también conocida como la teoría de la gestión por desempeño [GpD], que implica incorporar herramientas como más capacitación, mejores incentivos y mejores oportunidades durante todo el proceso de gestión, haciendo que los gestores públicos sean más responsables con los resultados y más orientados al ciudadano. Además, puede describirse como un modelo que permite desarrollar acciones encaminadas al logro efectivo de las metas asumidas; asegurando así una alta calidad de servicio ciudadano. (p.31). Por lo tanto, es fundamental poner en práctica la gestión por resultados porque permite obtener un efecto positivo de logro de metas y sea en beneficio del equipo de trabajo y de la organización.

Mendoza et al. (2023), nos indican que es necesario considerar la necesidad de mantener un equilibrio entre el presupuesto estatal y recursos disponibles, promoviendo así el uso efectivo del gasto.

Además, para desarrollar una buena gestión de recursos es necesaria la identificación de factores que afectan su efectividad y uso eficiente de los recursos públicos que se plasmen en un accionar y ejecución de proyectos (Bisogno y Donatella, 2022). En ese sentido identificar aspectos que afectan la gestión permite que se anticipe y puedan realizarlo de una manera más favorable.

Este artículo examina una variedad de factores en un intento de explicar la efectividad del gobierno local. Milán et al. (2022), en su revisión de la literatura técnica sobre el tema, reconocen que no existe una clasificación única y unificada de las variables consideradas determinantes de la efectividad del gobierno local, comparando una compilación de diferentes clasificaciones de determinantes. Por tanto, evaluar los factores que determinan la eficiencia del gasto no es una tarea fácil y requiere observar la realidad de cada sociedad y de cada gobierno.

Una óptima gestión pública es crucial en una sociedad preocupada por el bienestar social y su evolución en el marco de un plan estratégico coherente a nivel nacional y articulado para todo su territorio (Armijos et al., 2020). Por esta razón, es la sociedad el actor principal de la gestión pública y el objetivo de satisfacción a través de resultados.

Barrios et al. (2019) examinan el impacto de la eficiencia y el desarrollo del gobierno local, enfatizando la relación que existe con la calidad de la gobernanza, en la que la corrupción juega un papel clave. En este sentido, si bien la eficiencia juega un papel fundamental para los grupos sociales más frágiles, que se ven constantemente influenciados por las políticas públicas, el funcionamiento ético del capital humano también es no menos importante.

Los sistemas administrativos y presupuestarios son herramientas eficaces que regulan procesos económicos y sociales en donde se deben determinar las prioridades de sus actividades a desarrollar, ello implica tener un planeamiento estratégico (Bogolib, 2016). Tal aseveración, confirma la influencia e importancia del sistema presupuestario para el desarrollo.

Para Bradford et al. (1969) el resultado directo del proceso de producción de los gobiernos locales, son los bienes y servicios que se brindan a la gente y se miden a través del desempeño. Es la población quien se encargará de dictaminar la eficiencia y eficacia de los resultados de la gestión.

Esto se ve reforzado aún más por el importante papel del sistema presupuestario en desarrollo de las diversas naciones; también muestra que un sistema educativo competitivo y una organización eficaz y eficiente son algunas de las condiciones para un sistema presupuestario estable que se base en una planificación a largo plazo y limite los aumentos injustificados de gastos (Briones, 2023). En consecuencia, las transferencias intergubernamentales son instrumentos de redistribución fiscal que pueden ocasionar efectos económicos y sociales de gran alcance, siempre que los gobiernos a nivel nacional y local gestionen adecuadamente la administración pública.

Para Cabrera (2021), el planeamiento estratégico es multidimensional, en tal sentido es relevante en aspectos jurídicos que buscan la seguridad social. Uno de los desafíos más grandes es la búsqueda de la defensa nacional y ello implica dar seguridad a la colectividad a nivel legal.

Calle et al. (2020) en su artículo de investigación señalan que los recursos financieros asignados a los municipios por el Gobierno Central son insuficientes, lo que causa muchos problemas en el financiamiento de los programas sociales y da lugar a otras necesidades de Pymes. Además, los indicadores actuales que evalúan el presupuesto no tienen en cuenta los beneficios sociales que las personas requieren en base a sus necesidades e incluso son ignorados por quienes preparan estas evaluaciones. Basando los gastos en cantidad, mas no en calidad.

Además, Christen y Soguel (2021) examinan el impacto de la asignación de costos en la inversión en infraestructura de transporte en Suiza y encuentran una relación negativa. Por lo tanto, el impacto marginal de asignar 1 000 francos suizos por ciudadano aumentaría la demanda de recursos en un 5,4%. El uso excesivo del capital público aumentará la ineficiencia. Por lo tanto, una gestión eficaz del gasto público requiere un enfoque delicado pero artístico; debiendo adaptarse a cada realidad específica, haciendo un análisis de los determinantes que influyen en su eficacia para implementar una gestión adecuada.

El objetivo es descomponer el gasto público en cambios socioeconómicos para mejorar el bienestar de las personas mediante la implementación de políticas efectivas, plasmadas en una economía nacional sostenible (Chugunov et al., 2020). Las políticas públicas deben de verse materializadas en acciones que beneficien a la población.

D'Inverno et al. (2018) emplean un análisis envolvente de datos (DEA) para evaluar la eficiencia del gasto público de los municipios toscanos, haciendo uso del modelo TOBIT, los autores encontraron que uno de los principales elementos que influyen en la eficiencia de un municipio es el tamaño del mismo, por lo tanto, cuanto más grande es el municipio, mayor es el nivel de eficiencia, mayor es el gasto público y la conclusión que los esfuerzos regionales apuntan a reducir la fragmentación del territorio toscano, parecen ser consistentes con los datos empíricos. Es por ello, que es razonable entender que las economías de escala se logran mediante recursos humanos adecuados y una gestión efectiva de los recursos, lo que requiere una planificación presupuestaria sostenible.

La nueva administración pública se enfrenta a nuevos desafíos a nivel global, esforzándose por gestionar la prestación de servicios a sus ciudadanos de

forma más flexible y eficaz (García y García, 2010). Por lo tanto, modernizar la administración pública solicita la colaboración de todos los niveles de gobierno y funcionarios, porque el Estado no sólo es coercitivo, sino que también debe contribuir a crear valor para todos los ciudadanos inteligentes.

Los resultados se obtienen a través de objetivos estratégicos, que describen detalladamente los efectos que queremos conseguir y señalan también el punto final de lo que hay que realizar mediante estrategias de manejo de actividades presupuestarias, programas, capacidades y operaciones, que darán una vida útil a los planes realizados por las entidades en el presente y futuro como planeación prospectiva, los cuales son medidos a través del desempeño (Koontz et al., 2012). Una gestión de calidad evalúa los resultados de las estrategias empleadas a través de sus planes.

Además, posee una dimensión medio ambiental, que tiene como visión la sostenibilidad en el uso de recursos naturales y la aplicación de las 3R (Severiche et al., 2017); siendo indispensable que las gestiones no sólo tomen en cuenta temas de índole política, económica o administrativa sino impulsen políticas de gestión medio ambiental.

No obstante, un planeamiento estratégico puede contener errores, los cuales serían traducidos como un riesgo que alteraría la visión y horizonte de los proyectos; es por ello que en una gestión municipal la eficiencia de la actuación es un punto clave para el desarrollo de alianzas públicas y privadas (Lopes, 1998). Esto se debe al desconocimiento de la realidad por parte de los actores, quienes no identifican los riesgos presentes y sabotean el futuro.

El nuevo modelo de gestión que se mide a través de resultados, tiene como efecto principal, crear la necesidad de poner al Estado al servicio de la ciudadanía, insertando un nuevo paradigma en la administración pública, que depura el control de medios y optimiza la priorización de resultados para la satisfacción de las demandas de la colectividad, con un balance en el uso de los recursos (Makón, 2014). Para el autor, la administración pública evoluciona desde un prototipo tradicional, que sólo cumplía con aspectos formales a un modelo técnico-administrativo en el que se articulan sistemas de control administrativo y estatal con la sociedad civil.

Olano (2016), sostiene que la planificación es una disciplina y una herramienta para alcanzar objetivos a desarrollar, es por ello que las metas a realizar, deben estar acompañadas de recursos asignados de manera planificada en miras al crecimiento económico. En consecuencia, es importante examinar previamente los problemas sociales antes de ejecutar una inversión presupuestal.

Según Puras (2014), la gestión por resultados es solamente el esqueleto de una finalidad, la cual es orientar recursos, actividades y gestiones a través de procesos para adecuar resultados de una organización, con visión, misión y estrategias. Por ello es importante recordar que el planeamiento estratégico [PE] influye en una adecuada gestión basada en la obtención de resultados.

Para Alania y Rubín (2020), el planeamiento estratégico es un conjunto de acciones dinámicas, cuya finalidad es identificar objetivos, políticas y estrategias; interactuando con las funciones y procesos de la entidad, para ello es importante el uso de métodos que identifiquen las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades con la intención de trazar un punto de partida que se vea reflejado en resultados. La optimización de las acciones no parte de conceptos, sino de la toma de decisiones de los gestores para la articulación de resultados.

Villalba (2023) señala que la sociedad peruana enfrenta desafíos en términos de prestación y acceso a servicios públicos, así como la carencia de infraestructura adecuada para brindar servicios de calidad, es por esto que son necesarias las políticas de inversión pública con una adecuada distribución de recursos para apoyar a la población. De acuerdo a lo mencionado, es necesario que se establezcan leyes que permitan que la inversión pública sea de utilidad para la sociedad y permita que los usuarios tengan un servicio de calidad eficiente.

Una de las grandes dificultades del gobierno central, es el adecuado manejo de los gobiernos locales; es necesario establecer control sobre los programas que no tienen indicadores de efectividad y no ejercen impacto en el desarrollo socioeconómico para así reducirlos gradualmente, evaluar con profesionales idóneos antes de ejecutar proyectos desastrosos e innecesarios (Voznyak et al., 2019). Es por ello, que se debería evitar el uso de gasto ineficaz, teniendo como impulso mejorar la gestión presupuestaria y la asignación de recursos.

Wassem & Bartolozzi (2020) sostienen que la planificación presupuestaria con evaluación, control e información sobre el desempeño y los riesgos no afecta las responsabilidades de gestión pública de los gobiernos locales. En consecuencia, si hay una mejor gestión con la planificación presupuestaria se evitarían factores de riesgo que perjudiquen su ejecución.

A nivel nacional, el MEF (2023), de acuerdo a la organización presupuestal del año fiscal 2023, el Gobierno Nacional ejecutó un gasto de S/. 11 401 millones, los cuales superaron un 30,7% a los ejecutados en el año 2022, representando un 44,9% de su PIM, definiendo que la mayor cantidad de gastos fue realizada en primer lugar por la PCM, en segundo lugar, el MINEM, en tercer lugar, el MINDEF, en cuarto lugar, el MINTRA y finalmente el MTC. Se implementaron un total de S/. 5 030 millones en los gobiernos regionales, equivalente a un 6,0% más que la implementación acumulada en el año fiscal 2022, lo que representa el 33,5% del presupuesto institucional revisado (PIM), siendo el gobierno regional de Junín quien llevó a cabo la aplicación presupuestal más alta (50,4%). Cabe mencionar que los gobiernos locales, ejecutaron un gasto de S/. 8 804 millones hasta agosto del presente, y si bien no superaron el monto completado entre enero y agosto de 2022 con un -11,3%, siendo equivalente al 34,6% de su PIM, las especificaciones técnicas sostienen que los gobiernos locales con mayor nivel de implementación son: Municipio del Callao, Tacna, Moquegua, Tumbes y Puno.

Además, para el MEF (2023) es importante cerrar brechas en bienes y servicios, y trabajar por el bien común; siendo la búsqueda de la articulación de los sistemas administrativos y sus contenidos a través de subsistemas informáticos y aplicativos en municipalidades provinciales, uno de los mayores problemas. A nivel estatal son muchas las entidades que no implementan sistemas administrativos, en consecuencia, no existe una articulación adecuada de elementos que brinden una gestión de calidad [GdC]. Las municipalidades provinciales, no son la excepción, pues muchas veces no podemos encontrar herramientas de gestión como la planificación estratégica; hay carencia de una correcta implementación del PEI y el POI y no pueden definirse claramente las actividades en el número de objetivos o metas programadas, el sitio web de consulta amigable del MEF muestra registros financieros bajos, regresando el

tesoro público cada año. Por consiguiente, se realizan reuniones que impulsan el desarrollo del presupuesto participativo, pues es la ciudadanía quien tiene un sinnúmero de necesidades de atención; tampoco se analiza correctamente el impacto de estos estándares para la mejora de proyectos, es así que la población ancashina ha sido muchas veces afectada al no tener atención idónea en temas de bienes y servicios.

CEPLAN (2023), el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico como organismo técnico de la planificación estratégica, aprobó la creación de una guía metodológica, que señala la teoría de la planificación estratégica sectorial, a través del uso consistente y articulado de recursos, focalizados a lograr objetivos sectoriales en beneficio de la ciudadanía, basándose en un conocimiento integral de los hechos y en el análisis de la situación futura deseada; dichas acciones conjuntas y organizadas, producirán resultados más eficaces que las acciones individuales. El plan estratégico sectorial multianual [PESEM] es una herramienta de Sinaplan, que presenta la estrategia de uno o más sectores, con respecto a un Ministerio responsable de alcanzar las metas nacionales que han sido identificadas como necesidades prioritarias en el plan estratégico de desarrollo nacional [PEDN] y en las políticas públicas; aprobado mediante Decreto Supremo N° 095-2022-PCM. Por otro lado, el PESEM dirige la intervención gubernamental del sector a cargo y en su implementación participan los tres niveles de gobierno, de acuerdo con sus funciones y atribuciones. (p. 12). Por ello, se puede indicar que la planificación estratégica conlleva a anticipar situaciones de riesgo e implementar estrategias que permitan desarrollar los procesos de la mejor manera según las necesidades que se susciten con el fin de alcanzar las metas que se desea lograr.

En cuanto a la implementación del presupuesto, la Ley N° 29332 desarrolla un plan de incentivos para mejorar la gestión y alentar a los gobiernos locales a mejorar e implementar la recaudación tributaria con respecto al gasto de inversión de municipios locales. El programa permite la asignar recursos del fondo de compensación municipal (FONCOMUN), siendo una herramienta orientada a incentivar el uso de recursos presupuestarios vinculados al presupuesto por resultados (PpR), supervisados por el MEF. Por lo tanto, los subsidios son similares a los aportes de Canon y FONCOMUN, ya que aumentan el gasto público en la medida en que los ingresos tributarios ascienden (García et al., 2021). Asimismo, se puede indicar que desarrollar un plan de incentivos ayuda a que los gobiernos

locales tengan un mejor manejo de estos recursos orientados en beneficio de la sociedad.

Según el MEF (2023) establece nuevos objetivos para la inversión de los gobiernos locales, que mencionan que es necesario planificar adecuadamente las inversiones. Esta fase presupuestaria es la más importante en la gestión financiera del sector público a nivel regional y local. También establece que se debe preparar un POI para una programación adecuada de acuerdo con las metas y objetivos del PEI, además de redactar y aprobar el PAC. Es por ello que deberían implementarse mecanismos que ayuden a controlar las inversiones públicas con la finalidad que ese recurso sea gestionado de una manera transparente y útil en todo el país.

Por otro lado, la gestión estratégica aumenta la probabilidad de éxito de las instituciones públicas (Gustafsson y Scurrah, 2019), lo que resulta en una mayor productividad y eficacia en beneficio de la sociedad, con una correcta distribución de recursos. Por lo tanto, las entidades públicas deben tener un mejor manejo de los recursos brindados ante las necesidades de la sociedad.

Estos resultados se pueden medir utilizando indicadores de desempeño, desarrollo económico y social para dinamizar el país de manera descentralizada, por medio de la ejecución y desarrollo de proyectos (Arango, 2022). Por lo tanto, es muy importante la investigación sobre la gestión de beneficios en el sector público a nivel nacional, local y empresarial.

Los gobiernos locales deben lidiar con una serie de factores ambientales externos que afectan su funcionamiento, por lo tanto, tienen un impacto significativo en su eficacia. En estas condiciones, cualquier análisis del desempeño de los gobiernos locales debe tener en cuenta la heterogeneidad de factores y el valor público otorgado por la ciudadanía (Aspillaga et al., 2022). Se debe considerar que los gobiernos locales tienen que prevenir situaciones de riesgo con el medio ambiente, teniendo en cuenta que la sociedad solicita mayor interés por parte de las autoridades; además, priorizar y manejar un plan de acción ante dichos sucesos.

Chilet (2019) menciona la teoría de los procesos de la gestión municipal, que contienen tres dimensiones: Social, territorial y medio ambiental; que, al unificar aspectos como valores, ideas y uso de recursos a través de

procesos de participación ciudadana, cumplan propósitos de desarrollo municipal haciendo uso de la democracia, para que tengan una calificación o valor público en cuanto a la satisfacción de necesidades. Ello implica fomentar la democracia de la ciudadanía, con la finalidad de tener un panorama más claro sobre la realidad local.

Por otro lado, Angulo (2022), señala que la dimensión territorial en una municipalidad está focalizada en prácticas de inversión y aspectos político-administrativos en una zona geográfica, siendo los actores principales de una determinada organización social. Lo cual implica que el gobierno administre no de manera empírica, sino haciendo un uso sostenible de recursos que perduren a través del tiempo.

Según Rosas (2022) los cambios en el panorama político y las ideas sobre el papel del Estado provocaron una crisis en la planificación tradicional, dando lugar a planes mal integrados y sin impacto social; de aquí en adelante, y gradualmente la planificación tradicional y estándar fue reemplazada por otros planes métodos de planificación. Por ello, es importante para la gestión pública la innovación y una nueva praxis, basada en la modernización y sustitución de modelos burocráticos.

Para Rojas (2006), los determinantes del desempeño del gobierno local se pueden dividir en seis categorías de variables: Sociales y demográficas, políticas, financieras, económicas, geográficas o naturales y de gestión. Permitiendo poder evaluar estos desempeños en diferentes ámbitos en beneficio de la comunidad y el trabajo en conjunto.

Dicho concepto se ve reforzado con lo que dice Chavez (2022) sobre el uso de la planificación o planeación prospectiva para asignar recursos y alcanzar objetivos de desarrollo, contribuyendo al éxito de la administración pública. Lo cual implica un mayor control y cuidado a la hora de asignar recursos de inversión.

La gestión basada en resultados se entiende como una estrategia en la que todos los participantes cooperan en la implementación de procesos, productos y servicios para asegurar los resultados finales deseados. Esto significa que la información y la evidencia de los resultados reales se utilizan para tomar decisiones sobre la asignación de recursos y la implementación de programas y actividades (Angulo, 2022). Por ello, se aplica una cultura de rendición de cuentas

y presentación de informes documentados, sobre todas las actividades y asignaciones presupuestarias.

Sin embargo, existe incertidumbre sobre la efectividad regulatoria en América Latina. Rosas (2022) señala que el papel del gasto público ha aumentado en los últimos cinco años y se está volviendo más popular como herramienta para llenar vacíos en diversos sectores públicos precarios. Lo cual las entidades fiscalizadoras deberían mejorar el control de estos recursos y sean gestionados eficientemente.

A esto se suma el hecho de que los gobiernos locales en el Perú compensan la gestión ineficiente creando empleos que no se corresponden con la calidad y las comodidades de las instalaciones públicas (Arellano, 2019); debilitando los sistemas de control y responsabilidad que los ciudadanos deben ejercer en cada región.

Los gobiernos ineficaces dan como resultado percepciones pesimistas sobre la gobernanza en el proceso de descentralización y participación de la ciudadanía (McNulty y Guerra, 2019). En ese caso, los gobiernos locales deberían implementar estrategias correspondientes al manejo de recursos con la finalidad de brindar servicios de calidad a la ciudadanía y cambiar la imagen que representan.

A nivel local, para Avila et al. (2018) en la región Ancash la burocracia, corrupción y falta de responsabilidad social son los mayores problemas del planeamiento estratégico, a ello se le suman los altos costos de gestión y fiscalizaciones deficientes. Por ello, la mala praxis de la gestión, se ve reflejada en resultados poco eficaces, con un índice de pobreza predominante en varias provincias, pese a ocupar uno de los puestos más altos en América Latina con respecto a la producción de minerales.

El Gobierno Regional de Ancash (2023), promueve el desarrollo de talleres para la elaboración de instrumentos de gestión como el PEI, con la finalidad de proporcionar herramientas que garanticen una gestión competente. La directriz de toda gestión es el cumplimiento de sus objetivos, por ello es necesario difundir y capacitar a la ciudadanía en general sobre el uso y manejo de las políticas públicas.

### **III. METODOLOGÍA:**

#### **3.1 Tipo y Diseño de Investigación:**

Con respecto al tipo de investigación, es básica y perceptiva. En cuanto al diseño, es fenomenológico y hermenéutico; aborda un enfoque cualitativo debemos tener en cuenta que se estudió en términos de valores lingüísticos, y asociado a percepciones de los entrevistados.

Además, para Corona (2018) se ha demostrado que los métodos cualitativos permiten conocer más acerca del marco teórico respecto de las bases doctrinales que deben sustentar cada una de las categorías y subcategorías identificadas.

En cuanto al diseño de investigación es fenomenológico y hermenéutico con la finalidad de relacionar cierta percepción según el criterio de los entrevistados. Como menciona Fuster (2019) la fenomenología busca descubrir ciertas vivencias que atraviesa el ser humano, como su esencia, la manera en cómo ve la vida a través de las experiencias que atraviesa y, por otro lado, indica que la palabra hermenéutico se enfoca en exponer los significados de las cosas que se encuentran en la mente del ser humano e interpretar por medio de palabras.

#### **3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización:**

##### **Categoría 1:**

Planeamiento Estratégico, permite tener un mejor control a través del seguimiento y poder cumplir los objetivos de la organización enfocados en la visión, misión, objetivos, estrategias que se quiere lograr. Quiroz et al. (2020), indican que el planeamiento estratégico es un método activo muy adaptable que permite plasmar cambios en la planificación con la finalidad de responder situaciones variantes en una entidad.

##### **Subcategorías:**

- Sostenibilidad en la ejecución de proyectos se basa en las sugerencias acerca de la inversión que deberían ser validadas ante una relación de

aspectos sobre el desarrollo sostenible en un documento que sea validado por expertos profesionales (Porrás, 2017). En consecuencia, se enfoca en poder brindar proyectos que aporten sostenibilidad en todos los ámbitos con la finalidad que al ejecutarse sea viable y concreto para la sociedad.

- Planeación Prospectiva, se basa en la acción de saber hacia dónde se desea lograr y poder anticipar situaciones futuras. Es por ello que Tapia (2016) señala que la planeación prospectiva permite determinar el futuro que se desea a través de un plan anticipado.
- Ejecución de proyectos, es la trazabilidad y ejecución de obras sostenibles, adecuadas geográficamente a las necesidades y realidad de una población en un tiempo determinado (Project Management Institute, 2017). En consecuencia, es la concentración de esfuerzos de manera temporal, con la finalidad de obtener resultados específicos.

## **Categoría 2:**

Gestión por resultados [GpR] se define como un formato que plantea la administración de recursos públicos orientada en su ejecución de los procedimientos estratégicos con enfoque a un plan del gobierno en un plazo determinado (Makón, 2000). Por lo tanto, se refiere al conjunto de procedimientos que al ejecutarse de manera ética y transparente permite obtener resultados óptimos y esperados.

### **Subcategorías:**

- Distribución de recursos, indica que generalmente no son homogéneas y se representa en base a la atención que brindan los encargados hacia los colaboradores Lucio et al. (2018). Por lo tanto, deberían implementar un control en el manejo de recursos para que su distribución sea más equitativa y la ciudadanía tenga alcance de ello.
- El valor público, tiene por enfoque los valores institucionales, que son fundamentales, deben servir como guías para procesos e incentivos colectivos para mejorar la capacidad, regulación y promoción de servicios, como también en la legislación estatal (Chilet, 2019). En consecuencia, se refiere a los beneficios, servicios y recursos que los gobiernos y otras

instituciones públicas ofrecen o ponen a disposición de la sociedad en su conjunto. Su visión, está basada en el uso de perspectivas futuristas, con la finalidad de anticipar hechos, prever situaciones y ejecutar acciones con resultados sostenibles (Godet, 2000: p.8). Por lo tanto, esta postura puntualiza frente a la analogía causa-efecto.

## **Matriz de categorización apriorística (Anexo 1)**

### **3.3 Escenario de estudio:**

Una Municipalidad en la provincia de Carhuaz, ubicada en la provincia y distrito de Carhuaz, región Ancash, situado en la Av. La Merced N° 653 - Plaza de Armas, siendo un local de dos pisos de material noble, el cual cuenta con 14 áreas administrativas a nivel interno, con un total de 148 trabajadores.

### **3.4 Participantes:**

Autoridades de la Municipalidad en la provincia de Carhuaz; los colaboradores o sujetos de estudio fueron gerentes y especialistas en materia de planeamiento, presupuesto y modernización, gestión administrativa, asesoría jurídica y ejecución de proyectos (ingeniero), los cuales contribuyeron con las metas planteadas en la investigación, sobre todo, dieron una visión específica acerca de la importancia e impacto del planeamiento estratégico en una gestión por resultados, haciendo posible su perfeccionamiento.

Los participantes fueron seleccionados de manera aleatoria en una municipalidad de la provincia de Carhuaz: Tres gerentes, tres subgerentes, dos abogados, un administrador y un ingeniero, considerando como criterio de inclusión, que sean autoridades municipales.

### **3.5 Técnicas e instrumentos para recolección de datos:**

Al respecto, Angulo (2022) manifiesta que los principales métodos de recolección o recopilación de información son las diferentes formas en que el investigador interactúa con los participantes, enfocándose en recopilar la información necesaria

y en lograr los objetivos de la investigación. Por tanto, los datos pueden ser contenidos documentales, como: expedientes, sentencias e informes legales; así también, observaciones, entrevistas y diálogos sobre el tema en cuestión.

La entrevista para Fernández (2018) recopila información a través de entrevistas cara a cara con expertos del tema o materia de investigación; el entrevistador es quien revisará y hará la recopilación de opiniones y valoraciones, de las cuales clasificará las mejores en función de lo que se obtendrá durante la entrevista, teniendo en cuenta las emociones, preferencias, entonación y gestos de los entrevistados. Se empleó la entrevista a profundidad, la cual fue aplicada usando como criterio de inclusión, que los entrevistados sean autoridades municipales en la provincia de Carhuaz; lo cual permitió analizar y conocer opiniones de los participantes.

### **3.6 Procedimientos:**

La elaboración se realizó en tres procesos: 1) Preparar la entrevista (6 preguntas, con la colaboración de participantes con conocimiento del tema, cada entrevista tuvo un tiempo de 15 minutos. 2) Revisión de la entrevista por la docente asesora. 3) Recolección de información recopilada durante el proceso de la entrevista. Se realizó la transcripción literal de las entrevistas con el apoyo de la herramienta del dictado por voz del Google Drive, las cuales fueron procesadas por un software de análisis de inteligencia artificial "Atlas.ti23", que permitió extraer una lista de códigos empleados con mayor frecuencia por los entrevistados, siendo palabras seleccionadas de la "Nube de ideas"; las cuales posteriormente se citaron y codificaron para la creación de esquemas gráficos (red semántica) por cada una de las categorías y subcategorías de la tesis, para su enraizamiento posterior y hallazgo de otras categorías emergentes. Posteriormente se ejecutó el proceso de triangulación, mediante el acopio de ambas variables y su análisis en una nueva red, el cual fue plasmado a través del diagrama de Sankey. El análisis de las categorías y subcategorías, fue contrastado con los antecedentes del marco teórico y la discusión, para dar con los resultados a manera de síntesis; culminando finalmente con las conclusiones y recomendaciones.

### **3.7 Rigor científico:**

Los trabajos de investigación y proyectos deben elaborarse bajo un preciso rigor científico. Es por ello, que los aspectos que deberían considerarse para una investigación cualitativa es la confiabilidad y validez porque su objetivo principal es encontrar resultados favorables y creíbles (Cadenas, 2016). Validez: Se basa en cómo el nivel de las apreciaciones y la utilidad que se hacen al momento de evaluar y éstas sean justificadas correctamente; credibilidad: Nos referimos en corroborar la información con autores y especialistas que tienen conocimiento en la materia; transparencia: Básicamente se sugiere que la información y los resultados obtenidos sean de utilidad para los lectores en un futuro; confirmación: La información y los resultados obtenidos deben ser validados mediante las citas bibliográficas y fuentes confiables; triangulación: Mediante la graficación de las categorías y subcategorías contrastadas por los códigos y su enraizamiento generado en el análisis de entrevistas mediante el Atlas.ti23.

### **3.8 Método de análisis de la Información:**

El enfoque que se ha utilizado es básico y perceptivo, con un enfoque cualitativo, teniendo en cuenta que este proyecto es de tipo fenomenológico y hermenéutico.

Se empleó como recurso tecnológico el aplicativo Atlas.ti23, para el análisis de datos de las entrevistas, el cual permitió de manera interactiva, hacer el reconocimiento de cada una de las subcategorías del presente trabajo, a través el uso de códigos (palabras más mencionadas por los entrevistados) que permitieron generar una nube ideas y desarrollar un proceso lógico con el apoyo de la inteligencia artificial, para el uso de las citas y su relación mediante conectores, permitiendo formar redes semánticas, que al unir las dieron como resultado la organización de ideas enunciadas a través de la triangulación metodológica del proyecto de investigación. Según Piovani y Saiani (2022), la triangulación metodológica explica gráficamente, las ideas fundamentales del fenómeno como materia de investigación. Por ende, es un aporte para articular la metodología y direccionar el problema general, facilitando la interpretación.

Para analizar la relación existente entre los códigos, se observó la tabla de co-ocurrencias, que es un instrumento que permite medir la densidad o frecuencia de palabras; finalmente, el diagrama de Sankey, permitió entender gráficamente la interpretación de la co-ocurrencia y el enraizamiento de palabras. Pacheco y Arroyo (2022) manifiestan que, el diagrama de Sankey es un tejido de ideas que representa la co-ocurrencia de códigos de manera gráfica, facilitando la construcción de interpretaciones, donde las líneas gruesas indican una saturación alta de los códigos relacionados. Por tanto, permite una interpretación didáctica de resultados, a través de valoraciones gráficas, posibilitando la existencia de categorías emergentes.

El enfoque usado fue cualitativo, se emplearon entrevistas a profundidad, para abordar temas de conocimiento específico; considerando como criterio de inclusión que los entrevistados sean autoridades municipales con experiencia sobre el tema, para observar los fenómenos a través de la experiencia narrada por los participantes.

### **3.9 Aspectos Éticos:**

La investigación, fue realizada de manera particular y única por la autora, se procedió en ejecutar los requerimientos de la Norma APA 7ma Edición mencionados al momento de su elaboración, brindada por la universidad; bajo el cumplimiento de preceptos éticos como: honestidad: esta investigación se basó en que la información brindada fuera transparente y se reconozca los autores de las fuentes confiables; respeto: es importante porque a través de este trabajo las personas que participaron, pudieron expresarse de manera libre y segura; trabajo en equipo: fue fundamental el trabajo colaborativo, porque hizo posible que las personas involucradas se relacionen y ello ayudó a que se lleve a cabo el objetivo de este proyecto; acción social: la finalidad de este proyecto es que se pueda concientizar a las autoridades y toda la población carhuacina.



El planeamiento estratégico, aborda contenidos sobre la sostenibilidad, que evalúa que los proyectos perduren a través del tiempo y den resultados a favor de la población, teniendo en cuenta la realidad y haciendo uso de la eficiencia y eficacia como preceptos de la gestión de la administración pública; basándose en el estudio de los problemas de la sociedad, lo cual debe ser el tema más importante de atención por parte del gobierno local y sus funcionarios; sin embargo, el planeamiento estratégico cuenta con otras dimensiones como la sostenibilidad y la prospección.

Para Cabrera (2021) el planeamiento estratégico, es multidimensional, manifestando su relevancia en aspectos jurídicos, en búsqueda de la seguridad social. Como lo manifiesta en la entrevista:

“El planeamiento estratégico es un término que sirve de instrumento a la gestión pública para poder proyectarse hacia el futuro, todo planeamiento implica eso, a partir de un presente en un contexto sincrónico, hacia el futuro y en ese sentido hablamos de un planeamiento estratégico porque implica llevarlo a cabo a través de sujetos que se encargan de la gestión de proyectos con sostenibilidad y legalidad” (Entrevistado 3).

Por otro lado, la planeación prospectiva es una herramienta o instrumento empleado para evaluar los efectos futuros de una gestión, como también la óptima ejecución de proyectos a través del uso de un presupuesto, según la priorización de necesidades; por lo cual las autoridades de la institución municipal, tienen como finalidad recorrer un camino basado en el correcto desarrollo de programas para el beneficio de los productores en la provincia de Carhuaz.

Siendo el planeamiento estratégico una de las directrices más importantes, a continuación, se explicarán las subcategorías:



disminución de la incertidumbre futura. Tal como se manifiesta en las siguientes entrevistas:

“El planeamiento estratégico, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro, viabiliza caminos, recorridos y acciones, pero con una visión sostenible para su desarrollo, midiendo riesgos y buscando satisfacer a la colectividad que en nuestro caso es la provincia de Carhuaz” (Entrevistada 9).

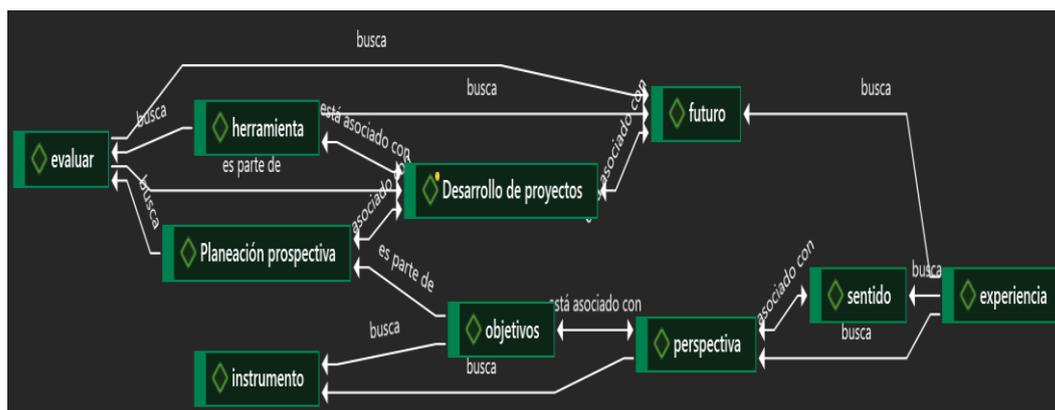
Lo cual coincide con lo que indica Severiche et al. (2017), quien afirma que la sostenibilidad tiene como foco otras dimensiones, como lo es el medio ambiente, buscando prácticas de protección y renovación de recursos, más allá de la política, economía o administración pública en general; ello significa que este componente del planeamiento estratégico [PE] , tiene como finalidad, ocasionar efectos en todos los niveles posibles a favor de la población.

“El planeamiento estratégico [PE] es una herramienta de gestión que permite la toma de decisiones de acuerdo al entorno y estado situacional, para tomar un camino hacia el futuro deseado, lo cual va de la mano con una gestión de resultados que coadyuven al cumplimiento de metas y objetivos, que lleven a lograr un excelente desempeño, es decir permitir a los gerentes, subgerentes y jefes de oficina, mejorar su capacidad de análisis, diseño de estrategias y toma de decisiones que ayuden al logro de los objetivos propuestos por la institución” (Entrevistada 5).

Estos resultados concuerdan con lo que Puras (2014) complementa con respecto a la sostenibilidad como parte de los resultados guiados por un plan estratégico, que viene a ser una estructura de pasos a seguir para una adecuada gestión. Por lo tanto, la finalidad es la satisfacción poblacional y ello se enmarca también en el cuidado de la ciudadanía y su medio ambiente.

Gráfico 3

*Subcategoría 2: Planeación Prospectiva*



Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

*Subcategoría 2: Planeación Prospectiva*

Categorías y Subcategorías	Título
Categoría 1	Planeamiento Estratégico
Subcategoría 1	Sostenibilidad
<b>Subcategoría 2</b>	<b>Planeación Prospectiva</b>
Subcategoría 3	Ejecución de Proyectos

Fuente: Elaboración propia

A su vez, los entrevistados consideran que existe un desarrollo de proyectos integral e inclusivo, de manera que la aplicación de la planeación prospectiva es fundamental en la administración pública, considerando que el equipo encargado de la funcionalidad administrativa evalúa situaciones y soluciones frente a los objetivos planteados. Para lograr una gestión de resultados efectiva, los participantes consideran fundamental una organización óptima en la entidad y, a través del análisis prospectivo, se pretende desarrollar procesos administrativos para alcanzar resultados futuros, construyendo perspectivas a largo plazo. También, consideraron que la planificación prospectiva a corto, mediano y largo plazo es vital, aunque los cambios en la gestión pueden interrumpirla, asimismo, es fundamental dejar de lado intereses políticos, enfocarse en soluciones

locales para problemas como la economía y la contaminación, y ejercer un liderazgo ético.

“La aplicación de un planeamiento prospectivo no solo es útil y necesario en el sector público, sino en todos los sectores vinculados a la administración (empresas, industrias, etc., del sector público o privado), toda vez que, durante su aplicación el equipo que dirige o lidera el funcionamiento administrativo determina y evalúa todos los posibles escenarios y alternativas del futuro con respecto a los objetivos planteados; ahora, puesta esta acción en gestión por resultados traería consigo el desarrollo de los proyectos de forma más integral e inclusivo, con un propósito mucho más amplio y prospectivo.” (Entrevistado 1).

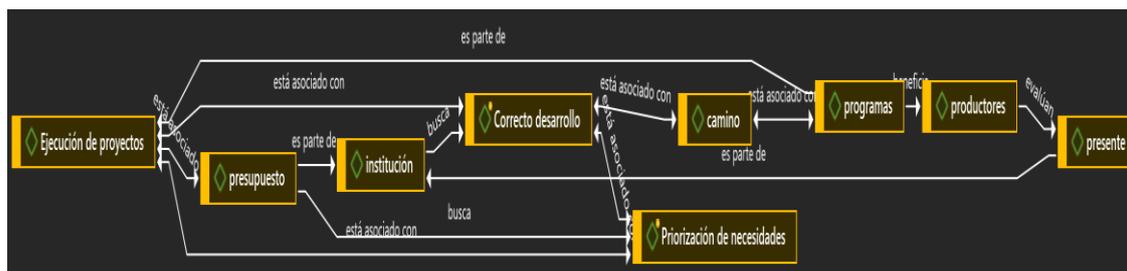
Ello coincide con lo que manifiesta Koontz et al. (2012) que, la planeación prospectiva traza objetivos estratégicos de manejo de actividades presupuestarias para producir obras, ejecutar programas y otras actividades, cuyo efecto no sólo debe ser en el presente, sino también a futuro y se mide por el desempeño. La satisfacción de necesidades debe enfocarse en el uso de estrategias favorables, que perduren y produzcan efectos futuros.

“La planeación prospectiva de la gestión por resultados, como ya lo había mencionado, necesita autoridades que sean visionarias, capaces de identificar riesgos y ejecutar acciones a favor y no en contra de la población y menos aún de los recursos, las autoridades no sólo tenemos un cargo debemos de evaluar y ser estrategias en lo que corresponde a la toma de decisiones con resultados lógicamente favorables” (Entrevistada 6).

Concuerda con lo que Olano (2016) manifiesta, que la planeación prospectiva configura el triunfo de una adecuada gestión; lo cual optimiza la administración pública, dando trazabilidad a la obtención de logros de los distintos gobiernos en todos sus niveles. Por ende, la planeación prospectiva, garantiza la efectividad de la gestión pública.

Gráfico 4

*Subcategoría 3: Ejecución de proyectos*



Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

*Subcategoría 3: Ejecución de Proyectos*

Categorías y Subcategorías	Título
Categoría 1	Planeamiento Estratégico
Subcategoría 1	Sostenibilidad
Subcategoría 2	Planeación Prospectiva
<b>Subcategoría 3</b>	<b>Ejecución de Proyectos</b>

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, los participantes caracterizaron como correcto el desarrollo de la ejecución física y financiera, debido a que la ejecución de proyectos se está desarrollando de manera eficaz, a pesar de las barreras que se presentan frente al cambio de gobiernos. Asimismo, la sostenibilidad de los proyectos se sustenta con documentos durante la ejecución y funcionamiento del mismo, para lograr la sostenibilidad durante la vida útil del proyecto. Destaca la importancia de mantener la disponibilidad de los recursos necesarios (humanos, materiales y de apoyo técnico) para asegurar las operaciones de inversión a largo plazo, la importancia de tener en cuenta la disponibilidad y continuidad de los recursos administrativos utilizados en el proyecto; lo cual dificulta la tarea, debido a la constante búsqueda de mecanismos sostenibles. Pese a haber afrontado dificultades incluso antes de la pandemia; en el presente se dispone de información sobre organizaciones involucradas en el sector público. Además, se evalúan los proyectos en curso y futuros para asegurar su sostenibilidad a largo plazo, se

establecen protocolos y se gestionan los recursos para mantener su funcionalidad y consecución de objetivos.

“La sostenibilidad de la inversión en un proyecto, refiere a la capacidad de continuar generando beneficios en el tiempo. Eso se ha realizado en la provincia de Carhuaz, pero esto a su vez depende de una serie de factores, incluida la disponibilidad continua de los recursos utilizados en el proyecto, las prácticas de gestión y la relación costo-beneficio a largo plazo, lo que hace difícil la tarea, pero buscamos mecanismos conjuntos que hacen posible que sean sostenibles a través de programas y especialistas que son de vital apoyo” (Entrevistado 8).

Por consiguiente, dicha opinión es similar a la de Arango (2022) pues la adecuada ejecución de proyectos se mide por indicadores de desempeño, que impactan en el desarrollo económico y social. Por ello, la visión futurista es primordial en la aplicación del planeamiento estratégico.

“Siendo Carhuaz el contexto, pues permite que los proyectos de inversión ejecutados por la entidad edil, sigan generando beneficios en el tiempo; gracias a la disponibilidad continua de los recursos empleados en los proyectos y una gestión programática que busca favorecer a la ciudadanía” (Entrevistado 10).

Ello coincide con lo manifestado por Bisogno y Donatella, (2022) quienes indican que si los recursos se gestionan con planeación y prospección, se podrá identificar previamente, factores que favorezcan una ejecución próspera de proyectos.

Además, los entrevistados consideraron la *priorización de necesidades de la población*, de manera que la selección de programas sostenibles se basa en la priorización de necesidades, enfocándose en lo que la sociedad realmente requiere, en ese sentido, es primordial resaltar la importancia de capacitar a los funcionarios y servidores.

“A mi parecer los resultados que se obtienen son estimaciones, cada gestión continúa poniendo su granito de arena, unos más que otros pero eso se busca día a día, si bien una buena gestión no logra sus objetivos al 100% porque es humanamente imposible, pero aunamos esfuerzos para dar resultados en beneficio de los ciudadanos de Carhuaz, se han mejorado muchos aspectos en lo que es infraestructura, apoyo a las comunidades y mejora en calidad pero somos



procesos gestionados por la municipalidad, teniendo como finalidad la resolución de conflictos con la búsqueda de una adecuada inversión en beneficio de la población a través del cumplimiento de la ejecución de obras en la provincia de Carhuaz. Por otro lado, se asocia con el valor público, que es la opinión sobre políticas públicas, por medio de la valoración de acciones por parte de la ciudadanía; en búsqueda del cierre de brechas identificadas, para obtener resultados de calidad, que sean sostenibles a través del tiempo.

Para Barrios et al. (2019) quienes afirman que las políticas públicas y la corrupción influyen en la calidad de la gobernanza e impactan en su eficiencia y eficacia. Lo cual coincide con lo manifestado por el entrevistado:

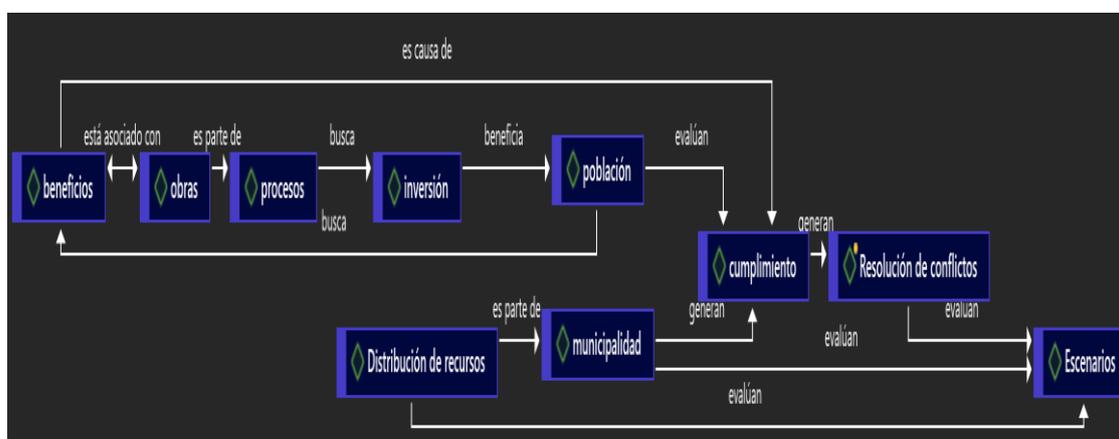
“Es excepcional ver que las autoridades buscan atender situaciones pro-vida, tener un centro poblado con servicios de saneamiento, básicamente con un sistema de alcantarillado. Nosotros le vamos a brindar ese servicio a partir de aquí para adelante, generando así un valor público y ese es el poblador con la atención quien genera que se aplique esas políticas públicas” (Entrevistado 2).

Ambas opiniones coinciden, pues es la población quien finalmente califica las acciones propias de la administración pública, pero a la vez, reconocen que existen otros factores que influyen negativamente en la calidad de la gestión.

A continuación, la Categoría N°2 “Gestión por resultados”, engloba aspectos esenciales a través de las siguientes subcategorías:

Gráfico 6

*Subcategoría 4: Distribución de Recursos*



Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

*Subcategoría 4: Distribución de Recursos*

Categorías y Subcategorías	Título
Categoría 2	Gestión por Resultados
<b>Subcategoría 1</b>	<b>Distribución de Recursos</b>
Subcategoría 2	Valor Público

Fuente: Elaboración propia

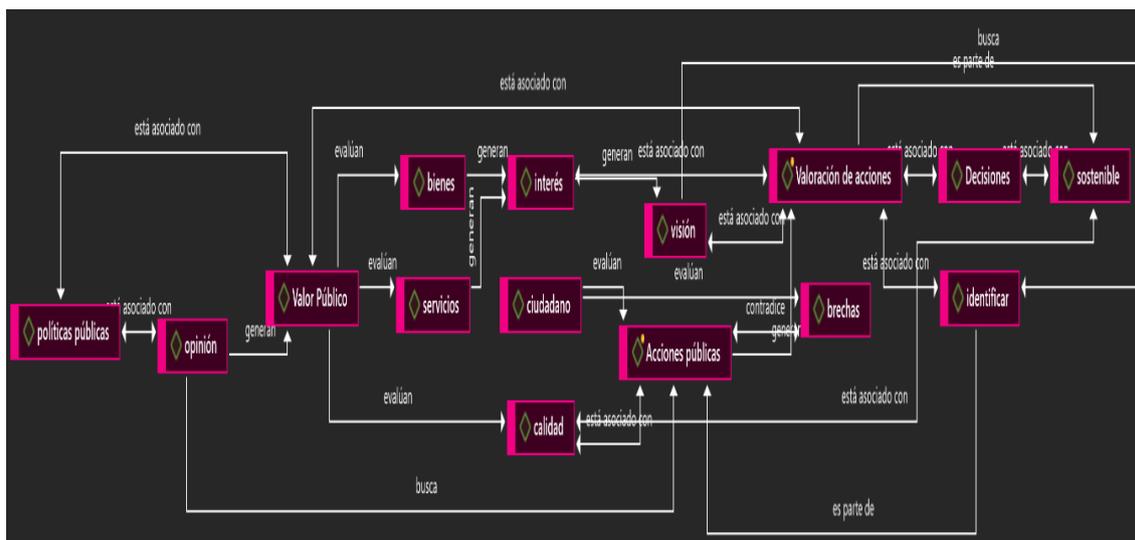
Con respecto a la distribución de recursos, los participantes manifestaron la resolución de conflictos sobre la necesidad poblacional, puesto que la gestión por resultados [GpR] se orienta a resolver dificultades y a distribuir eficazmente los recursos más necesarios. Además de asignar los gastos: los entrevistados afirmaron que se impulsan programas de integración comunitaria para mejorar el uso de recursos y así mejorar las condiciones de vida. Es importante garantizar una distribución equitativa de los recursos disponibles para satisfacer las necesidades y saber priorizarlas. Sin embargo, la lucha constante por asignar efectivamente los recursos, puede dificultar la definición de objetivos. En dicho enfoque, los entrevistados consideran que se priorizan las necesidades básicas como salud y educación, dado que los recursos son limitados y es crucial atender primero las necesidades humanas con el presupuesto disponible.

“La asignación de recursos disponibles debería ser equitativa, de tal forma que se asigne los recursos necesarios según la productividad existente y en mi experiencia programar y asignar gastos, implica priorizar y hacer que la población no llegue a satisfacer ese todo y sólo una parte, abordamos el tema de la problemática de la población, pero cada gobierno es un mundo de problemas, problemas asumidos por nosotros” (Entrevistado 8).

Lo manifestado por el entrevistado, concuerda con la opinión de Villalba (2023) pues, uno de los más grandes desafíos de la administración pública aparte la deficiencia de las políticas públicas es la adecuada distribución de recursos para la sostenibilidad de proyectos.

Gráfico 7

Subcategoría 5: Valor Público



Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Subcategoría 5: Valor Público

Categorías y Subcategorías	Título
Categoría 2	Gestión por Resultados
Subcategoría 1	Distribución de Recursos
<b>Subcategoría 2</b>	<b>Valor Público</b>

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, los entrevistados consideran que la *sociedad valora acciones del gobierno local*, ya que la población muestra su apoyo al gobierno local, especialmente cuando se trata de proyectos de inversión, expresando su reconocimiento al esfuerzo por mejorar la eficacia de la gestión y promover la confianza y el entendimiento entre las autoridades. A su vez, la satisfacción del ciudadano al acceder a servicios públicos y su participación activa son aspectos fundamentales que reflejan la efectividad de las inversiones en bienes y servicios. Dicho valor público, de acuerdo a los participantes, se manifiesta en la percepción que los ciudadanos tienen de los servicios municipales, como el programa Procompite que respalda a pequeños empresarios y las iniciativas de saneamiento

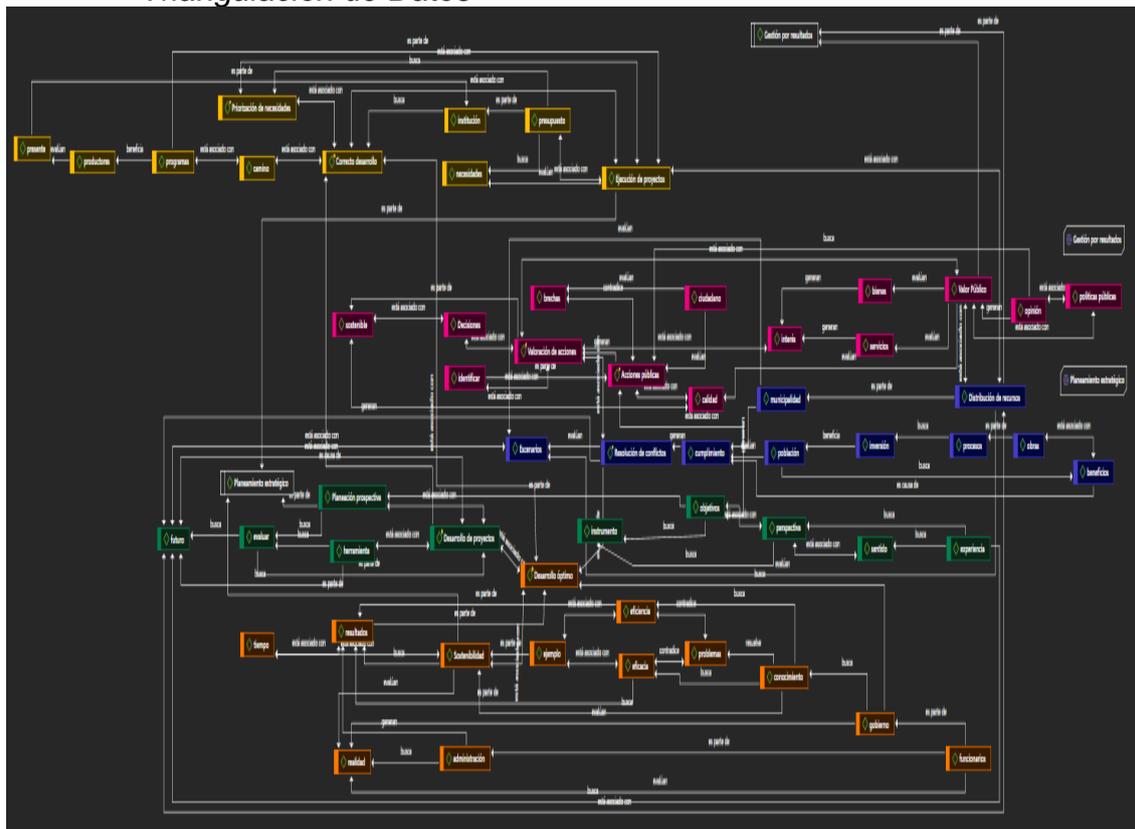
en centros poblados, ejemplos claros de cómo estas acciones atienden las necesidades de la población y generan valor público.

“La población debe reconocer si la inversión en bienes y servicios satisface sus necesidades básicas planteadas en la gestión por resultados, ese es el valor público, somos nosotros porque también somos partes de la población y podemos decir si actualmente contamos con servicios que ayudan a la población, si los bienes se están distribuyendo adecuadamente, si hay una articulación entre estas acciones y se ve plasmado o no a favor de los ciudadanos” (Entrevistado 7).

Conforme a lo señalado por el entrevistado, la valoración viene por parte de la población, lo cual coincide con Aspillaga et al. (2022), pues el análisis de desempeño y el valor público es dado por el ciudadano, quien evalúa la calidad, mediante la satisfacción de bienes y servicios; siendo reforzado por Chilet (2019), que menciona que en los procesos de gestión priman la participación ciudadana y democracia, lo cual generará el valor público.

Gráfico 8

*Triangulación de Datos*



Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

*Triangulación de Datos*

Categorías y Subcategorías	Título
<b>Categoría 1</b>	<b>Planeamiento Estratégico</b>
Subcategoría 1	<i>Sostenibilidad</i>
Subcategoría 2	<i>Planeación Prospectiva</i>
Subcategoría 3	<i>Ejecución de Proyectos</i>
<b>Categoría 2</b>	<b>Gestión por Resultados</b>
Subcategoría 4	<i>Distribución de Recursos</i>
Subcategoría 5	<i>Valor Público</i>

Fuente: Elaboración propia

Para validar los hallazgos encontrados, se realizó la triangulación de datos, con la finalidad de contrastar las subcategorías halladas; en la Categoría 1, planeamiento estratégico, se infirió que la subcategoría sostenibilidad es un factor sumamente importante para una buena planificación estratégica [PE], para los entrevistados, el tiempo es un factor primordial, ya que un proyecto sostenible se mide a través de acciones, las mismas que se plasman mediante la subcategoría ejecución de proyectos, con eficiencia y eficacia; siendo el uso de recursos otro factor o subcategoría primordial, encargada de que tales acciones sean sostenibles no sólo a través del tiempo sino del espacio. El uso adecuado de dichos recursos, implica un enfoque medio ambiental, mediante el cual, la gestión no sólo se focaliza en que los proyectos favorezcan a la ciudadanía en aspectos económicos o sociales, sino también para brindarles una adecuada calidad de vida con el tiempo, mediante prácticas que contribuyan a cuidar el medio ambiente, para ello se aplica la subcategoría, planeación prospectiva, que no sólo busca el “ahora” sino también el “mañana”, con criterios futuristas y estudia posibilidades favorables y desfavorables en el presente y futuro.

En la categoría 2, gestión por resultados, se concluyó que la subcategoría Distribución de Recursos en esta investigación, está relacionada con obras y sus procesos, siendo la población el actor principal y que el cumplimiento de procesos y evaluación de escenarios es sustancial para una adecuada ejecución

de proyectos en las municipalidades y ello va de la mano con la subcategoría 2, valor público, puesto que al ser la población la protagonista, es su apreciación y opinión la que hará la valoración de acciones y evaluará dichas acciones públicas, porque es el ciudadano quien evalúa la calidad en bienes y servicios.

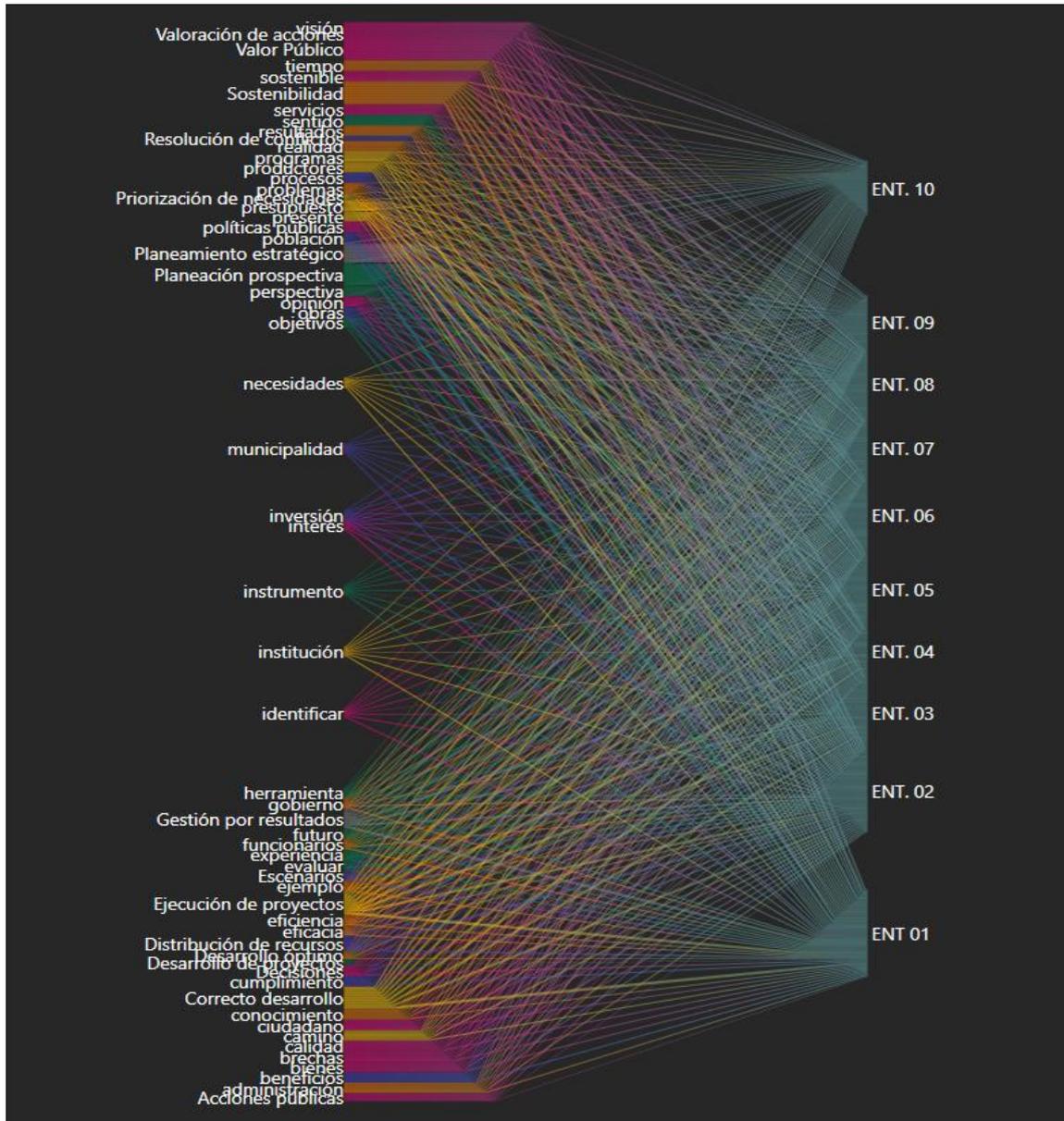
En ese sentido, la apreciación del entrevistado, concuerda con lo afirmado por Severiche et al. (2017), quienes afirmaron que la visión y la sostenibilidad son elementos inseparables, siendo la visión la que dirige e impacta positivamente en los resultados de las gestiones gubernamentales. Además, coincide también con Lopes, (1998) pues, la visión es el horizonte de los proyectos y ello es un punto clave para la eficiencia de la gestión municipal.

Finalmente, concluyo que, desde la apreciación de los informantes, el planeamiento estratégico [PE] es una herramienta que asegurará una serie de procesos en una gestión y el uso articulado de factores como la distribución de recursos y ejecución de proyectos de manera sostenible, la cual tiene como finalidad el satisfacer a la ciudadanía, quien evaluará la correcta gestión por resultados [GpR] direccionada por las autoridades de la municipalidad; dichos datos fueron validados mediante la triangulación metodológica, que muestra la relación intrínseca de cada uno de los códigos.

En tal sentido, la información fue seleccionada y procesada a través de la triangulación metodológica, la cual evidenció de manera didáctica las ideas principales de la tesis. Para Samaja (2018), la triangulación metodológica sirve para facilitar el estudio del fenómeno de investigación. Por ello mediante este diagrama, muestro la síntesis gráfica de la tesis.

Gráfico 9

Sankey



Fuente: Elaboración propia

A través del Sankey se pudo notar el enraizamiento y co-ocurrencia de todos los términos conectados mediante códigos, pudiendo notarse la densidad. Se analizaron las respuestas de las entrevistas a profundidad, realizada a un grupo de autoridades de la provincia carhuacina; para ello se empleó como criterio de inclusión que dichas autoridades trabajen en municipalidades de la provincia de Carhuaz, el enraizamiento más notable es el color naranja, sostenibilidad y el más

débil, el color azul, distribución de recursos. Para dar validez a la tesis se empleó la triangulación metodológica. Dicho análisis evidencia que la sostenibilidad es una de las fortalezas más grandes en una planeación estratégica porque en ella converge también la planeación prospectiva que se focaliza en el futuro y por otro lado la ejecución de proyectos. A la vez, ayuda a entender que una gestión por resultados, evalúa la calidad de bienes y servicios, lo cual se ve afectado por factores como la corrupción, dando como resultado acciones gubernamentales poco efectivas.

## V. CONCLUSIONES:

**Primera:** Para las autoridades de la provincia de Carhuaz, el planeamiento estratégico, constituye un aporte significativo para la ejecución de obras y proyectos, los cuales se evidencian mediante resultados de la gestión a favor de la población.

**Segunda:** Para las autoridades de la provincia de Carhuaz, la sostenibilidad, busca identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas como parte del planeamiento estratégico y no sólo se enfoca en aspectos políticos o administrativos, sino también a nivel medio ambiental, aplicando las 3R.

**Tercera:** Para las autoridades de la provincia de Carhuaz, la planeación prospectiva, genera una visión y pensamiento futurista; afirman que no sólo elaboran planes estratégicos, sino gracias al apoyo del CEPLAN y SINAPLAN, realizan procesos organizados para traducir esos esfuerzos en resultados que se ven en el presente y continuarán surtiendo efectos futuros a favor de la población.

**Cuarta:** Para las autoridades de la provincia de Carhuaz, la ejecución de proyectos, es una actividad de alta prioridad, puesto que se toma en cuenta las actividades ancestrales que practica la población más vulnerada, como son: textilería , comercio y agricultura; con la ayuda de PROCOMPITE, que es un programa de apoyo para los pequeños productores.

**Quinta:** Para las autoridades de la provincia de Carhuaz, la distribución de recursos es un eslabón principal para una adecuada gestión por resultados, concluyendo que una gestión eficaz, tiene un pensamiento visionario, que sumado a los procesos que forman parte de las etapas del planeamiento estratégico, buscan el desarrollo de proyectos y actividades que perduren con el tiempo y para ello es esencial que los recursos sean distribuidos de manera adecuada.

**Sexta:** Para las autoridades de la provincia de Carhuaz, el valor público se logra fortaleciendo la democracia, la participación ciudadana y fomentando la integración social, actividades que garantizan la reunión de la colectividad; ayudan a que la población colabore más y se sienta identificada con los problemas de la provincia, generando un mayor interés al momento de elegir a sus autoridades para hacer valoraciones a la gestión de manera más objetiva.

**Séptima:** Para las autoridades de la provincia de Carhuaz, la gestión por resultados va de la mano con la gestión de calidad, la cual hoy en día evidencia muchos aspectos a favor de la población carhuacina, con aciertos y desaciertos, pero en un proceso de mejora constante.

## VI. RECOMENDACIONES:

**Primera:** Se recomienda a las oficinas de Programación Multianual de Inversiones y a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, implementar estrategias que, mediante un estudio previo a la ejecución de acciones en una gestión, puedan identificar dificultades reales para obtener resultados más óptimos y favorecer a la población.

**Segunda:** En cuanto a la sostenibilidad, se recomienda a las autoridades municipales en la provincia de Carhuaz, enfocar las políticas públicas en el cuidado del medio ambiente y de los recursos naturales; fomentando actividades que impulsen el reciclaje y premiando a la población ante las buenas prácticas ecológicas.

**Tercera:** El desconocimiento es un problema constante, se recomienda a los municipios de la provincia de Carhuaz, fomentar el conocimiento mediante charlas y difusión de material informativo sobre el CEPLAN y SINEPLAN, dirigido a la población carhuacina; con la finalidad de incluir su participación y preocupación en las gestiones que generen resultados esperados en el presente y futuro.

**Cuarta:** A las autoridades municipales, buscar estrategias y contratar personal especializado para el estudio de la realidad poblacional y puedan emplear como técnica la creación de programas a favor del desarrollo de la provincia de Carhuaz; tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades.

**Quinta:** A la población carhuacina se recomienda, incentivar la organización de nuevos gremios, focalizados a velar por el bienestar social, para hacer un seguimiento a las diversas gestiones y la distribución de recursos.

**Sexta:** A los gobiernos locales, fomentar la participación ciudadana y apoyar a la población con capacitaciones sobre la importancia del presupuesto participativo y dar a conocer las políticas de inclusión social que muchas veces son desconocidas para la ciudadanía.

**Séptima:** Se recomienda a las autoridades municipales, fomentar el conocimiento de la ciudadanía, buscar el apoyo del gobierno regional el cual promueve las buenas prácticas de la gestión de calidad mediante constante capacitación y con el apoyo de otras formas de organización más amplias a nivel regional y nacional.

**Octava:** Difundir el método de investigación empleado, para que sirva como precedente en futuras investigaciones sobre el planeamiento estratégico y su impacto en la gestión por resultados.

## REFERENCIAS:

Alania Condor, I. Y., & Rubín Villodas, S. F. (2020). La relación del planeamiento estratégico con la calidad en la gestión municipal del distrito de Ticlacayan Pasco 2018. [Tesis para optar el título. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]

<http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1833>

Angulo, L. R. E. (2022). Programa de Incentivos a la mejora de la gestión de la Municipalidad Distrital de Lunahuaná, 2019. *Revista de Investigación Cañetana*, 1(1), 23-31.

<https://ric.undc.edu.pe/index.php/ricundc/article/view/vol01numero01articulo05>

Anzelini, L. (2023). Del acomodamiento civil deficiente al gobierno político de la Defensa: planeamiento estratégico del sector en Argentina, 2015-2021. *Iconos: Publicación de FLACSO-Ecuador*, 27(75), 143–161.

<https://doi.org/10.17141/iconos.75.2023.5417>

Arango Guillen, A. A. (2022). *Conocimiento del registro SIAF y gestión por resultados en la Municipalidad distrital de Chontali*. [Tesis para optar el grado de magister. Universidad Cesar Vallejo]

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78733>

Arellano Yanguas, J. (2019). Extractive industries and regional development: Lessons from Peru on the limitations of revenue devolution to producing regions. *Regional & Federal Studies*, 29(2), 249-273.

<https://doi.org/10.1080/13597566.2018.1493461>

Armijos Robles, L., Campos Carrillo, A., & Hidalgo Luzuriaga, Y. (2020). Estudio del direccionamiento estratégico en el desarrollo organizacional en Latinoamérica: Una revisión de literatura (2009-2018). *Economía y Negocios*, 11(1), 104-117.

<https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/1068>

Aspillaga, J. O. D. V., Mann, G. A. L. B., & Altamirano, L. S. W. (2022). Políticas públicas y desarrollo agrario en el Perú: Un enfoque de planeamiento estratégico. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(7), 85-98.

<https://difusioncientifica.info/index.php/difusioncientifica/article/view/67/127>

Avila Castro, Y. M., Moreno Reyes, R. H., Nakandakari Ykey, A. E. Y., & Rojas Oré, K. C. (2018). *Planeamiento estratégico de la región Ancash*. [Tesis para optar el título de magister. Universidad Cesar Vallejo]

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/12759>

Barrios Hernández, K. D. C., Contreras Salinas, J. A., & Olivero Vega, E. (2019). La gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información tecnológica*, 30(2), 103-114.

[https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200103&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200103&script=sci_arttext)

Bisogno, M., & Donatella, P. (2022). Earnings management in public-sector organizations: a structured literature review. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 34(6), 1-25.

<https://doi.org/10.1108/JPBAFM-03-2021-0035>

Bogolib, T. (2016). Budgetary system of Ukraine: A new reality and global challenges. *Economic Annals-XXI*, 156(1-2), 41-43.

<https://doi.org/10.21003/ea.V156-0009>

Bradford, D. F., Malt, R. A., & Oates, W. E. (1969). The rising cost of local public services: Some evidence and reflections. *National Tax Journal*, 22(2), 185-202.

<https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/NTJ41792204?journalCode=ntj>

Briones Gavilanes, V. C. (2023). *Plan estratégico 2023–2028 para el mejoramiento de la rentabilidad: caso constructora Briones en Guayaquil*. [Master's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2023].

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/10539/1/UPSE-MIC-2023-002.pdf>

Cabrera Ortiz, F. (2021). Propuesta para el planeamiento estratégico de la seguridad nacional desde una perspectiva multidimensional. *Revista Científica “General José María Córdova”*, 19(33), 5–28.

<https://revistacientificaesmic.com/index.php/esmic/article/view/747>

Cadenas, D. M. R. (2016). El rigor en la investigación cualitativa: técnicas de análisis, credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad. *Sinopsis Educativa. Revista venezolana de investigación*, 7(1), 17-26.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58912361/El\\_Rigor\\_en\\_la\\_Investigacion\\_Cualitativa\\_Articulo\\_Cientifico20190415-2767-1cash29-libre.pdf?1555398756=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DSinopsis\\_Educativa\\_Revista\\_Venezolana\\_de.pdf&Expires=1705017220&Signature=TI~7avkcAYhPczH2bcmUGXxWX8WiwY6l9F4vx25Otwqe0PaP~GBeug2K2NKht~tQgtzZipmCZiHdUmFv3GC7f7Qe9~aP-I3ZFShMNj7cAakPznHWh58CkCs1igMOO5SbschZOxxgOd95Wg-3ivcjfmgbWt86ATY0oCvQlmmgwe2dkIG28l2GVE5BOnZh3SywlQhD6R9ii6fRltzpWaa-YM5uziwrWnLRJgRjKsESD7E2uRVydkEQAwT3MYRdqzYgtRE6zQVo mfd6pX1vSZku37ZOkmazbqFsX5~LZOnoc7UIQdc3Viqv8iqOW20TFx1xBcwWDxA4SljG-4NLe4JnLg\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58912361/El_Rigor_en_la_Investigacion_Cualitativa_Articulo_Cientifico20190415-2767-1cash29-libre.pdf?1555398756=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DSinopsis_Educativa_Revista_Venezolana_de.pdf&Expires=1705017220&Signature=TI~7avkcAYhPczH2bcmUGXxWX8WiwY6l9F4vx25Otwqe0PaP~GBeug2K2NKht~tQgtzZipmCZiHdUmFv3GC7f7Qe9~aP-I3ZFShMNj7cAakPznHWh58CkCs1igMOO5SbschZOxxgOd95Wg-3ivcjfmgbWt86ATY0oCvQlmmgwe2dkIG28l2GVE5BOnZh3SywlQhD6R9ii6fRltzpWaa-YM5uziwrWnLRJgRjKsESD7E2uRVydkEQAwT3MYRdqzYgtRE6zQVo mfd6pX1vSZku37ZOkmazbqFsX5~LZOnoc7UIQdc3Viqv8iqOW20TFx1xBcwWDxA4SljG-4NLe4JnLg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Calle Gómez, M. A., Gurumendi España, I. E., & Calle Prado, M. A. (2020). Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 83-89.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300083&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300083&script=sci_arttext&tlng=pt)

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, (febrero de 2023). *Guía metodológica para el Planeamiento Estratégico Sectorial*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4088308/Gu%C3%ADa%20Metodol%C3%B3gica%20para%20el%20Planeamiento%20Estrat%C3%A9gico%20Sectorial%20-%20CEPLAN.pdf?v=1675432706>

Chavez Rivera, J. A. (2022). *Propuesta de mejora a la gestión logística de una municipalidad para reducir los residuos sólidos en un distrito de Trujillo, 2021*. [Tesis para obtener el título. Universidad Privada del norte]

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/31183>

Chilet Manco, J. A. (2019). Desarrollo moral y valor público. *Saber Servir: Revista De La Escuela Nacional De Administración Pública*, (2), 34–44.

<https://revista.enap.edu.pe/article/view/3473>

Christen, R., & Soguel, N. C. (2021). How Earmarking Government Revenue Affects Efficiency of Road Construction and Maintenance. *Public Finance Review*, 49(1), 136- 163.

<https://doi.org/10.1177/1091142120980348>

Chugunov, I., Makohon, V., & Korovii, V. (2020). Formation of budget expenditure in the system of fiscal regulation. *Baltic Journal of Economic Studies*, 6(2), 100-107.

<https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-2-100-107>

Corona Lisboa, J. L. (2018). Investigación cualitativa: fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos. *Vivat Academia*, (144), 69–76.

<https://doi.org/10.15178/va.2018.144.69-76>

D'Inverno, G., Carosi, L., & Ravagli, L. (2018). Global public spending efficiency in Tuscan municipalities. *Socio-Economic Planning Sciences*, 61, 102-113.

<https://doi.org/10.1016/j.seps.2017.01.006>

- Fernández Juaréz, P. (2018). La importancia de la técnica de la entrevista en la investigación en comunicación y las ciencias sociales. *Investigación documental. Ventajas y limitaciones. Sintaxis*, (1), 78–93. <https://doi.org/10.36105/stx.2018n1.07>
- Fuster Guillen, D. E. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-79992019000100010](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000100010)
- García Castro, E. B., Vilca Mamani, A., Tisnado Chura, T., Yapuchura Saico, C. R., & Enriquez Mamani, V. (2021). Flypaper Effect and Precautionary Savings in Public Spending by Municipal Governments in Perú. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 17(4). <http://jlls.org/index.php/jlls/article/view/4388>
- García López, R., y García Moreno, M. (2010). La gestión para resultados en el desarrollo (BID). *Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/108270970/1-libre.pdf?1701638324=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa\\_Gestion\\_para\\_Resultados\\_en\\_el\\_Desarro.pdf&Expires=1704180801&Signature=ZimotRu3N7YycX6GKEqCJ47bVne~hWqTaowaH-ggj9srabGvY2ErnWRdsdT0s9Fx77kqyApUZH3RmxuL~KcL7wfq8xLSPW-DWxl4teZwW4RLYSt4WOWb5MH9D96adJmfjn9ruOIH9I52TzsCCisWG GgVvb9XK6-EmBzpaZw16OWhGXaUMFpZ4K3ZkoAKPZydPYSEDpDyGpPmtO~bAqVLR3POhFsj8T8FTvZTBOXY~4CwasTanRLyGQmzTMjIHifwRgOX4LM3Rzuc4BNpMejEnYmTqP8up~gBsyaY6HbfY8wg5NJNBG6utkXsP3pWw5eKgNDyvbBZkgdiguyxMACQRQ\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/108270970/1-libre.pdf?1701638324=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_Gestion_para_Resultados_en_el_Desarro.pdf&Expires=1704180801&Signature=ZimotRu3N7YycX6GKEqCJ47bVne~hWqTaowaH-ggj9srabGvY2ErnWRdsdT0s9Fx77kqyApUZH3RmxuL~KcL7wfq8xLSPW-DWxl4teZwW4RLYSt4WOWb5MH9D96adJmfjn9ruOIH9I52TzsCCisWG GgVvb9XK6-EmBzpaZw16OWhGXaUMFpZ4K3ZkoAKPZydPYSEDpDyGpPmtO~bAqVLR3POhFsj8T8FTvZTBOXY~4CwasTanRLyGQmzTMjIHifwRgOX4LM3Rzuc4BNpMejEnYmTqP8up~gBsyaY6HbfY8wg5NJNBG6utkXsP3pWw5eKgNDyvbBZkgdiguyxMACQRQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)
- García Zanabria, J. (2020). *Mapa de Pobreza Monetaria Provincial y Distrital 2018*. Créditos.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaless/Est/Lib1718/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1718/Libro.pdf)

Gobierno regional de Ancash. (19 de septiembre de 2023). Taller de elaboración y formulación del plan estratégico institucional 2024 - 2026.

<https://www.gob.pe/institucion/regionancash/noticias/869683-taller-de-elaboracion-y-formulacion-del-plan-estrategico-institucional-2024-2026>

Godet, Michel (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. Cuaderno No 5. Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia. España.

<http://es.lapropective.fr/dyn/espagnol/bo-lips-esp.pdf>

Gustafsson, M. T., & Scurrah, M. (2019). Unpacking the extractivist state: The role of weak state agencies in promoting institutional change in Peru. *The Extractive Industries and Society*, 6(1), 206-214.

<https://doi.org/10.1016/j.exis.2018.08.007>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. Editorial Mc Graw. México. p, 85.

[https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf)

Lopes, R. (1998). *A cidade intencional: o planejamento estratégico de cidades*. Mauad Editora Ltda.

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ncv5GK8o5a8C&oi=fnd&pg=PA17&dq=A+Cidade+Intencional:+o+planejamento+estrat%C3%A9gico+de+cidades.+Rio+de+Janeiro:+Mauad&ots=LNiDpfd7s\\_&sig=f9NZs4wv9qcblqUNRuGZ7Na1Cal#v=onepage&q=A%20Cidade%20Intencional%3A%20o%20planejamento%20estrat%C3%A9gico%20de%20cidades.%20Rio%20de%20Janeiro%3A%20Mauad&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ncv5GK8o5a8C&oi=fnd&pg=PA17&dq=A+Cidade+Intencional:+o+planejamento+estrat%C3%A9gico+de+cidades.+Rio+de+Janeiro:+Mauad&ots=LNiDpfd7s_&sig=f9NZs4wv9qcblqUNRuGZ7Na1Cal#v=onepage&q=A%20Cidade%20Intencional%3A%20o%20planejamento%20estrat%C3%A9gico%20de%20cidades.%20Rio%20de%20Janeiro%3A%20Mauad&f=false)

Lucio García, C. A., Recaman, A. L., & Arredondo, A. (2018). Evidencias sobre la inequidad en la distribución de recursos humanos en salud. *Horizonte sanitario*, 17(1), 77-82.

<https://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v17n1/2007-7459-hs-17-01-00077.pdf>

Makón, M. P. (24-27 de octubre de 2000). *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional* [Discurso principal]. In Ponencia V Congreso Internacional del CLAD

sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, República Dominicana.

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/B0DB0F65186221AD05257FDF00762370/\\$FILE/administracion\\_publica.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B0DB0F65186221AD05257FDF00762370/$FILE/administracion_publica.pdf)

Makón, M. P. (2014). Reflexiones sobre la gestión por resultados. *J. Mattar, Planificación, prospectiva y gestión pública. Reflexiones para la agenda de desarrollo. Capítulo VI. Santiago de Chile. Naciones Unidas, CEPAL.*  
<https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789210562409s005-c001/read>

Mendoza, F. A. E., Peñafiel, V. V. M., Ochoa, I. M. V., Marín, H. J. V., & Sánchez, F. Y. C. (2023). Planeamiento Estratégico para el Cambio Digital del Instituto Superior Tecnológico Babahoyo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9239-9263.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7625/11563>

McNulty, S. L., & Guerra Garcia, G. (2019). Politics and promises: exploring fifteen years of Peru's participatory decentralization reform. *Public Organization Review*, 19(1), 45- 64.

<https://link.springer.com/article/10.1007/s11115-018-0419-5>

Milán García, J., Rueda López, N., & De Pablo Valenciano, J. (2022). Local government efficiency: reviewing determinants and setting new trends. *International Transactions in Operational Research*, 29(5), 2871-2898.

<https://doi.org/10.1111/itor.13032>

Ministerio de Economía y Finanzas. (1 de septiembre de 2023). *Entre enero y agosto la inversión pública alcanza los S/25 235 millones, sumando otro récord de ejecución.*

[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&view=article&id=7936&Itemid=102627](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&view=article&id=7936&Itemid=102627)

Olano Alor, A. (2016). Desarrollo y planificación en América Latina. Teorías e instrumentos. *Revista de Economía Institucional*, 18(34), 135-150.

<https://doi.org/10.18601/01245996.v18n34.09>

- Pacheco-Anchundia, S. M., & Arroyo-Vera, Z. J. (2022). Materiales didácticos concretos para favorecer las nociones lógico matemáticas en los niños de Educación Inicial. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 6(11), 14-34.  
<https://www.redalyc.org/journal/6858/685872167002/685872167002.pdf>
- Piovani, J. I., & Saiani, P. P. (2022). Triangulación metodológica y big data. PRACS: *Revista Electrónica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP*, 14(2), 157-167.  
<https://periodicos.unifap.br/index.php/pracs/article/view/7171/pdf>
- Porras Barajas, N. (2017). Una mirada a la sostenibilidad en la gestión de proyectos. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 12(3).  
[http://www.spentamexico.org/v12-n3/A20.12\(3\)328-344.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A20.12(3)328-344.pdf)
- Project Management Institute. (2017). GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS - GUÍA DEL PMBOK. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.  
[https://www.sadamweb.com.ar/news/2016\\_08Agosto/Guia\\_Fundamentos\\_para\\_la\\_Direccion\\_de\\_Proyectos-4ta\\_Edicion.pdf?PMBOX=http://www.sadamweb.com.ar/news/2016\\_08Agosto/Guia\\_Fundam](https://www.sadamweb.com.ar/news/2016_08Agosto/Guia_Fundamentos_para_la_Direccion_de_Proyectos-4ta_Edicion.pdf?PMBOX=http://www.sadamweb.com.ar/news/2016_08Agosto/Guia_Fundam)
- Puras, J. (2014). Manual sobre Gestión para Resultados de Desarrollo. Madrid: Fundación Humanismo y Democracia.  
<http://www.hmasd.org/hmasd/H+Dped13.pdf>
- Quiroz, H. O., López, E. J. O., & Yactayo, D. P. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: *Revisión bibliográfica. Revista Científica Pakamuros*, 8(4).  
<https://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/119>
- Rojas Morán, L. M. (2006). Manual para la gestión municipal del desarrollo económico local. Lima, OIT/Oficina Sub Regional para los Países Andinos. Proyecto Pres.  
[http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Rojas%20\(2006\)%20Manual%20para%20la%20gestion%20municipal%](http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Rojas%20(2006)%20Manual%20para%20la%20gestion%20municipal%20)

[20del%20desarrollo%20economico%20local.%20Enfoques.%20herramientas%20y%20estrategias%20para%20el%20DEL.PDF](#)

Rosas Mallqui, V. (2022). Evaluación presupuestaria y la calidad de gasto público en el Perú, 2021. *Business Innova Sciences*, 3(3), 7-16.

<https://doi.org/10.58720/bis.v3i3.116>

Samaja, J. (2018). La triangulación metodológica (pasos para una comprensión dialéctica de la combinación de métodos). *Revista cubana de salud pública*. 44(2), 33-42.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21458813018>

Severiche, C., Bedoya, E., Meza, M., y Sierra, D. (2017). Gestión para la sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica en el sector hotelero: Revisión de la literatura. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 19(3), 475–495.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6219243>

Tapia, G. (2016). Fundamentos de la planeación estratégica prospectiva. *Jornadas Nacionales de Administración Financiera (XXXVI: 2016)*.

[https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/sadaf/xxxvi\\_jornadas/xxxvi-j-tapia-fundamentos.pdf](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/sadaf/xxxvi_jornadas/xxxvi-j-tapia-fundamentos.pdf)

Villalba Mayorga, V. S. (2023). *La distribución de recursos en el fortalecimiento de la investigación de las universidades públicas de la Zona Sierra Centro*. [Tesis para obtención de título. Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37977/1/T5787e.pdf>

Voznyak, H. V., Yehorycheva, S. B., Grzebyk, M., & Pelekhatyy, A. O. (2019). Budgetary control at the local level under financial decentralization in Ukraine: problems and their solutions. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 3(30), 328- 339.

<https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i30.179708>

Wassem, J., & Bartolozzi Ferreira, E. (2020). Política de internacionalização da UFES: A busca pela excelência acadêmica. *Educação temática digital*, 22(3), 612–631.

[https://discovery.biblioteca.uoc.edu/permalink/34CSUC\\_UOC/166h2gj/cdi\\_dialnet\\_primary\\_oai\\_dialnet\\_unirioja\\_es\\_ART0001408239](https://discovery.biblioteca.uoc.edu/permalink/34CSUC_UOC/166h2gj/cdi_dialnet_primary_oai_dialnet_unirioja_es_ART0001408239)

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN APRIORÍSTICA

OBJETIVOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS/PREGUNTA ORIENTADORA	FUENTES	TÉCNICAS
<p>Conocer la visión que tienen las autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de gestión por resultados en la municipalidad.</p>	<p>Planeamiento Estratégico</p>	Sostenibilidad		
		Planeación Prospectiva	<p>¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?</p> <p>¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?</p>	<p>Se tuvo como fuente documental, la revisión de la doctrina</p>
	Ejecución de Proyectos	<p>¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?</p>		
	Distribución de Recursos	<p>¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?</p> <p>¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?</p> <p>¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?</p>	<p>Se entrevistó a un grupo de Autoridades Municipales de la Provincia de Carhuaz</p>	<p>Entrevista</p>
	Gestión por Resultados	Valor Público		

## ANEXO 2: AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20188903488
Municipalidad Provincial de Carhuaz	
Nombre del Titular o Representante legal:	"Alcalde Provincial"
Nombres y Apellidos	DNI:
Carlos Eugenio Cantaro García	42294662

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Visión de autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados en la municipalidad	
Nombre del Programa Académico: Programa de Posgrado: "Maestría en Gestión Pública"	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Jeannie Asunción Campos Jara	72361526

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Carhuaz, 17 de Octubre de 2023

Firma:

(Titular o Representante legal de la Institución)

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
DE CARHUAZ  
CARLOS EUGENIO CANTARO GARCÍA  
ALCALDE PROVINCIAL  
DNI: 42294662

(\*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo, artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

## **ANEXO 3: GUÍA DE ENTREVISTA**

### **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **Guía de Entrevista**

En primer lugar, muchas gracias por haber aceptado responder a la entrevista. En segundo lugar, para informar que, la presente guía tiene como objetivo conocer su opinión sobre el tema: “Visión de autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados en la Municipalidad”; para ello se propone una serie de interrogantes, las cuales responderán conforme a su criterio, para poder lograr los fines pertinentes.

#### **TÍTULO DE LA TESIS:**

“Visión de autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados en la municipalidad”.

#### **ENTREVISTADO:**

-----

#### **CARGO:**

-----

1. Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?

---

---

---

2. Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?

---

---

---

3. Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?

---

---

---

4. Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?

---

---

---

5. Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?

---

---

---

6. Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?

---

---

---

---

Apellidos y Nombres del Entrevistado

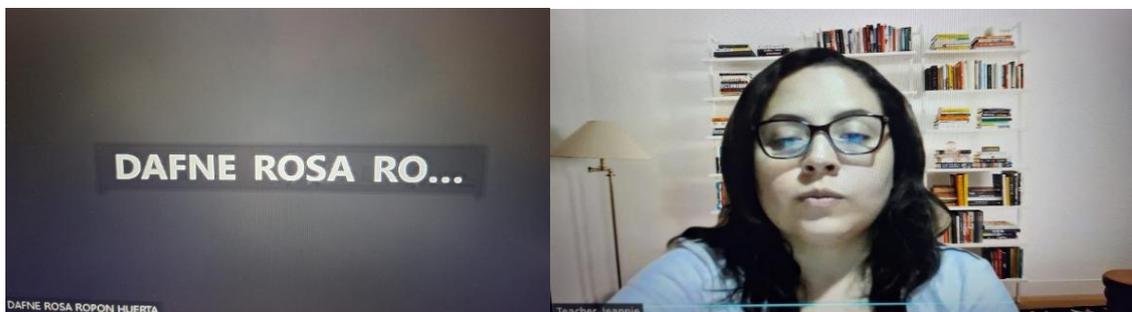
D.N.I

## ANEXO 4: FOTOGRAFÍAS DE LAS ENTREVISTAS

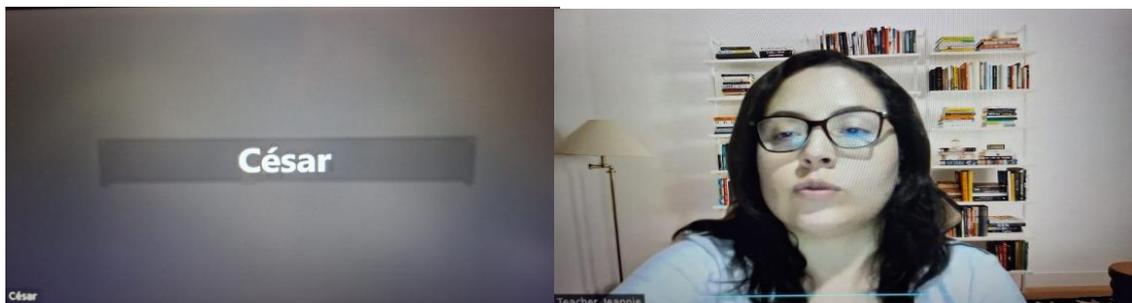
### Autoridad Municipal – Informante 2



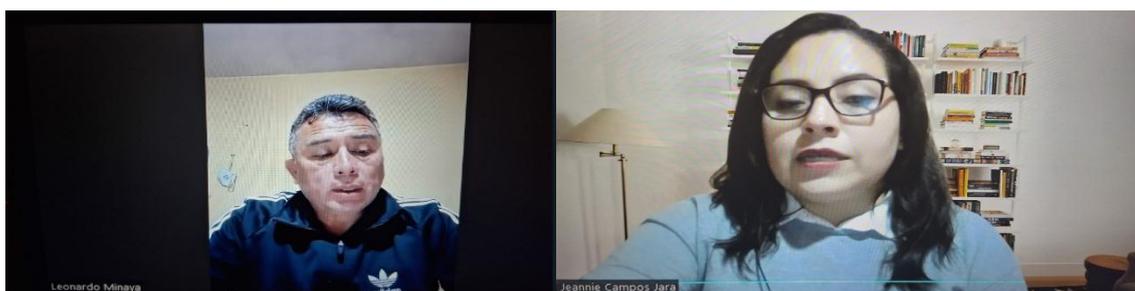
### Autoridad Municipal – Informante 7



### Autoridad Municipal – Informante 8



### Autoridad Municipal – Informante 3



## ANEXO 5: ASENTIMIENTOS INFORMADOS

### ASENTIMIENTO INFORMADO

Institución:	Universidad César Vallejo
Nombre del investigador:	Jeannie Asunción Campos Jara
Título de proyecto:	"Visión de autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados en la Municipalidad".

Hola mi nombre es Jeannie Asunción Campos Jara, estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo y estoy recopilando información para mi investigación.

Su participación en el estudio del tema: "Visión de autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados en la Municipalidad", consistiría en:

1. Facilitar información descriptiva sobre su experiencia y conocimiento, en atención de las preguntas para la tesis: "Visión de autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados en la Municipalidad"; la cual cuenta con una metodología de tipo básica y perceptiva, con un diseño fenomenológico y hermenéutico, que aborda un enfoque cualitativo, que será estudiado en base a las percepciones de los entrevistados. Así mismo, el presente proyecto de investigación requiere el uso de instrumentos como grabaciones de audio y fotografías durante las entrevistas, para lo cual solicitamos su autorización por medio del presente.
2. La duración de cada entrevista tiene un tiempo estimado de 15 a 20 minutos.
3. El lugar en donde se realizarán las entrevistas es en las instalaciones de la Municipalidad Provincial de Carhuaz o mediante el Zoom.
4. Cada entrevista será realizada fuera del horario laboral de cada uno de los colaboradores.
5. Respecto a los riesgos que implica el aplicar cada entrevista:
  - \* No hay riesgos involucrados.

Su participación en el estudio es voluntaria, es decir, si no quiere hacerlo puede decir que no. Es su decisión si participa o no en el estudio. También es importante que sepa que, si en un momento dado ya no desea continuar en el estudio, no habrá ningún problema, o si no desea responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá inconveniente alguno.

Toda la información que nos proporcione, nos ayudará a describir la realidad que usted percibe, entorno sobre el tema: "Visión de autoridades de Carhuaz respecto al planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados en la Municipalidad".

Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie sus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio, sus datos personales no serán publicados en el proyecto final, sino serán presentados ante la Comisión de Ética para comprobar su veracidad.

En caso Usted no desee que se compartan su información personal al momento de la publicación del proyecto, se respetará el anonimato y se respetará la confidencialidad.

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

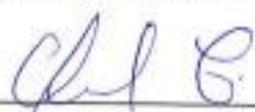
Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Sí quiero participar

Nombre: Licett Heidi León Camones  
Cargo: Gerente de Servicios Municipales y Gestión Ambiental  
DNI: 41743842

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

Licett Heidi León Camones 

Fecha: 17 de Noviembre de 2023

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Sí quiero participar

Nombre: Dayne Rosa Ropón Huerta

Cargo: Especialista Legal Asesoría Jurídica MFC

DNI: 72102524

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

  
\_\_\_\_\_  
DAYNE ROSA ROPÓN HUERTA

Fecha: 11 de 11 de 2023.

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Sí quiero participar

Nombre: ALEJOS FRED ULSES TAMANCA LIRIO

Cargo: JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

DNI: 31653497

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

 ALEJOS FRED ULSES TAMANCA LIRIO

Fecha: 15 de NOVIEMBRE de 2023

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Sí quiero participar

Nombre: Jorge Marvin Engraci-Antaheros

Cargo: Jefe Oficina General de Administración

DNI: 31674846

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

Jorge Marvin Engraci-Antaheros 

Fecha: 11 de NOV. de 2023

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Sí quiero participar

Nombre: YANIPER MILAN RODRIGUEZ MELDOZA

Cargo: SUBGERENTE DE DESARROLLO TERRITORIAL

DNI: 45344614

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

  
YANIPER MILAN RODRIGUEZ MELDOZA

Fecha: 15 de NOVIEMBRE de 2023

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadro de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Si quiero participar

Nombre: CÉSAR MIGUEL DURÁN LEÓN

Cargo: SUBGERENTE DE GESTIÓN DE RIESGO DE DESASTRES

DNI: 411434640

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

CÉSAR MIGUEL DURÁN LEÓN 



Fecha: 13 de NOVIEMBRE de 2023

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Sí quiero participar

Nombre: Juan Leonardo Minaya Ramos  
Cargo: Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica de la MPC  
DNI: 32037474

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

Juan Leonardo Minaya Ramos 

Fecha: 11 de 11 de 23.

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Si quiero participar

Nombre: Rosmeri Judith Tamara Maguina

Cargo: Jeje de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones

DNI: 46697239

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

Rosmeri Judith Tamara Maguina Rosmeri



Fecha: 15 de Noviembre de 2023.

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

---

---

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Sí quiero participar

Nombre: Beatriz Edelina Ramirez Palma

Cargo: Responsable de la Unidad Formuladora

DNI: 71063692

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:

Beatriz Edelina Ramirez Palma  

Fecha: 15 de noviembre de 2023

Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no le significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, le contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participa en la actividad.

Si usted considera que se ha hecho algo incorrecto durante la actividad, puede realizar las observaciones en el siguiente ítem o en caso de no haberlas, hacer omisión a lo mencionado.

\*OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_

Si acepta participar, le pido que por favor pongas una (✓) en el cuadrito de abajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre, DNI y su cargo como autoridad de la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

Si no quiere participar, no colocar ninguna (✓), ni escribir su nombre.

Sí quiero participar

Nombre: Martin Nolasco Ramirez López

Cargo: Responsable oficina de Presupuesto y Comp. Técnica

DNI: 37039825

Nombre y firma de la persona que obtiene el asentimiento:



Fecha: 17 de Noviembre de 2023

## **ANEXO 6: ENTREVISTAS TRANSCRITAS DE LOS AUDIOS**

### **ENTREVISTADO 01:**

#### **1. Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

En la Administración Pública en todos los niveles de gobierno, la gestión por resultados es el desarrollo óptimo de las actividades y servicios que se brinda a la sociedad, más aún cuando en la práctica existe el acompañamiento de un plan estratégico; por lo que, evidentemente en la Gerencia de Desarrollo Territorial la visión sería el cierre de brechas y supliendo toda las necesidades de la población; sin embargo, en la práctica esta visión se ve afectado por la burocracia que se genera a raíz de tantas normas que no permite la fluidez de los procesos, más aún cuando las instituciones gubernamentales no tienen la capacidad técnica.

#### **2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

La aplicación de un planeamiento prospectivo no solo es útil y necesario en el sector público, sino en todos los sectores vinculados a la administración (empresas, industrias, etc., del sector público o privado), toda vez que, durante su aplicación el equipo que dirige o lidera el funcionamiento administrativo determina y evalúa todos los posibles escenarios y alternativas del futuro con respecto a los objetivos planteados; ahora, puesta esta acción en gestión por resultados traería consigo el desarrollo de los proyectos de forma más integral e inclusivo, con un propósito mucho más amplio y prospectivo.

#### **3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

Al respecto, se entiende por sostenibilidad en la ejecución de proyecto al correcto desarrollo en la ejecución física y financiera de las obras iniciadas; dentro de la experiencia vivida dentro en la Municipalidad Provincial de Carhuaz, creo y estimo que se está desarrollando de manera óptima pese a las limitaciones y dificultades que se tiene a raíz del cambio de gobiernos.

#### **4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

En mi modesta opinión, estimo que la distribución de recurso en la gestión por resultados implementada por el gobierno nacional ha resulta y seguirá resolviendo mucho conflicto de necesidad poblacional, ya que en la práctica a través de esta estrategia se puede distribuir de manar más optima los recursos a los que más lo requieren.

#### **5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Evidentemente, la sociedad siempre valorará y dará una buena opinión sobre las acciones de un gobierno local, más aún cuando a través de “gestión por resultados” los gobiernos acceden a desarrollar más proyectos de inversión.

## **6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

Estimo que la visión es generar más proyectos de inversión.

### **ENTREVISTADO 02:**

#### **1. Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

El planeamiento estratégico y la que se han por resultados son conceptos vinculados. Por un lado, tenemos al planeamiento estratégico como una herramienta de gestión que abarca la elaboración de una serie de instrumentos de gestión. Voy a hacer una secuencia de los instrumentos desde el mayor o del macro hasta el más específico. Estamos hablando de plan de desarrollo conservado que tenemos también en la municipalidad Provisión de Carhuaz, vigente hasta el año 2023. Luego tenemos el plan estratégico institucional que también está vigente hasta el año 2025. Producto de ello y articulados entre sí tenemos el plan operativo institucional. Y también vinculado este plan operativo institucional tenemos el presupuesto institucional. Este presupuesto institucional se ejecuta a través de otro plan operativo y el plan manual de contratación que nos permite y prácticamente operativizar, no nos permite gestionarnos, permite realizar las certificaciones y contrataciones de servicios y obras, con la finalidad de que la municipalidad pueda brindar una adecuada, unos servicios de manera adecuada, en la manera que tengan una aceptación y que puedan cubrir la necesidad de que tiene la población. Entonces, este argumento estratégico es la suma de todos estos instrumentos de esquema. Ahora la situación por resultados es en realidad es un concepto nuevo que está ingresando bastante hacia los gobiernos locales con la finalidad de que los recursos tanto materiales humanos y financieros sean utilizados de manera adecuada. Dando por resultado a un eje con un estatal, que es el ciudadano. Entonces nuestra gestión como municipalidad particularmente a partir de esta gestión, que hemos iniciado en presente año, se está basando justamente en una estructura por resultados donde el principal actor es el ciudadano y es el que prácticamente califica si la distribución de los bienes y las obras de esta región en la municipalidad, son adecuadas o no y si cubren las necesidades primordiales que tiene la población. Eso es lo que le podría mencionar en los que es el plan de estratégico y la gestión por resultados.

#### **2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

La planeación prospectiva es exactamente lo contrario de la planeación de estratégica. Uno ve el presente para tener una visión de futuro en el planeamiento prospectivo, y el otro, el futuro y desarrolla una serie de actividades que tendrán consecuencias en el presente. En ese sentido, por ejemplo, en la municipalidad Provincial de Carhuaz, todavía no se está trabajando a este nivel de uso de herramientas de esta investigación prospectiva, sino de planeamiento prospectivo. Estamos en una etapa digamos de un plan piloto, con los instrumentos de gestión

que mencionaba anteriormente, pero la planificación prospectiva es exactamente lo contrario, y todavía no hemos estado desarrollando de una manera importante, de una manera amplia en la municipalidad de Carhuaz.

### **3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

Cuando hablamos de sostenibilidad, tenemos que ver dos aspectos. Tenemos nosotros ahora una serie de proyectos de inversión que se han ejecutado y vienen desde la gestión anterior y dicha ejecución implica evaluar los escenarios donde nosotros tenemos que evaluar tanto los que se están ejecutando y los proyectos que van a ejecutar, analizar su funcionamiento y la sostenibilidad de esos proyectos de inversión. Nosotros los denominamos gastos de operación y mantenimiento. Para ello, nosotros tenemos convenios con los usuarios, con las juntas vecinales, en el caso de proyectos, el apoyo a los productores agrícolas, a los productores de tunas. Y de esta forma, dependiendo de la tipología de los proyectos de innovación, buscamos nosotros la forma y los mecanismos para que esos proyectos sean sostenibles en el tiempo. Que sean de tu utilidad durante la vida útil, dependiendo el tipo de proyectos, sean de 10 años, de 15 años, un proyecto, por ejemplo, con sostenibilidad en su inversión e innovación y entre los que hemos identificado en el presupuesto participativo en el plan de desarrollo, en el plan estratégico, una serie de productos en versión que a la fecha todavía no tiene el instante de financiamiento. Entonces, para nosotros, asegurar la sostenibilidad de esos proyectos identificados también es gestionar productos, gestionar financiamiento para sus proyectos. En esa visión de financiamiento, el gobierno central, hace el honor de los humanos, también tenemos que considerar esos costos que implican las costas de su inversión para que se puedan cumplir la vida útil para los cuales han sido diseñados.

### **4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Cuando hablamos de distribución de recursos, tenemos que tener un concepto bien claro, que es la priorización de necesidades. La priorización de proyectos en base a conceptos y criterios de necesidad básicas. Tenemos que priorizar proyectos de inversión que en primer lugar cubren las necesidades básicas de la población, tales como servicios de energía, salud, educación, para posteriormente destinar, presupuesto, a otro tipo de proyectos que son complementarios, que no son prioritarios. Entonces, cuando nosotros hacemos la distribución de recursos, tenemos que tener, bien claro, los estándares tenemos que tener bien claro las necesidades y tenemos que entender que la primera, es atender las necesidades básicas. Luego, las necesidades secundarias y luego, las necesidades terciarias que van complementar, porque los recursos que tiene el estado, tienen reservas escasas. Las necesidades son inmensas, los recursos son escasos y la única forma de poder atender y de poder dar la atención social en este caso a la población es

priorizando las necesidades humanas de la población a la que vamos atender con los escasos recursos.

#### **5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Valor público es una terminología que parece complejo, pero en realidad es simplemente la percepción que tiene en ciudadano hacia los servicios de brinda la municipalidad. En ese sentido, el que genera valor público es el ciudadano. La municipalidad ejecuta sus actividades, sus proyectos de inversión y es el ciudadano quien genera el valor a ese servicio que brinda hacia la población. Considero que a la fecha en este año de gestión estamos generando valor público y los diferentes servicios que estamos brindando la población. En este periodo, por ejemplo, al tema de desarrollo hemos implementado el programa Procompite que básicamente atiende a organizaciones, no económicas, a pequeños empresarios que tienen su emprendimiento, pero necesitan un apoyo, digamos así, una palanca con la finalidad de poder consolidarse como empresa como productores y puedan ofrecer su producto para darle una mejor calidad. Ahí los productores están viendo que nosotros estamos generando valor público a las inversiones. Porque es la primera vez en la provincia de Carhuaz, por ejemplo, que implementamos este programa Procompite que básicamente atiende a un sector fundamental que genera movimiento y apoyo a las familias. Tenemos los productores de tunas, los productores de alfalfa, los productores de flores, ellos, prácticamente son el motor desde la organización más elemental, económicamente hablando. Son empresas que generan su propio ingreso. Que se desarrollan como empresa, se van consolidando hacia la exportación de la tuna. Por ejemplo, el sistema de desarrollo económico que nosotros le damos a la plataforma tendrá la misma forma de generar el valor público en los servicios de saneamiento y tratamiento, de hecho, en lo que es atención con proyectos de inversión, el tema de saneamiento, es básicamente a un centro poblado que no tenía servicios básicos. La verdad es excepcional de ver que las autoridades buscan atender situaciones pro-vida, tener un centro poblado con servicios de saneamiento, básicamente con un sistema de alcantarillado. Nosotros le vamos a brindar ese servicio a partir de aquí para adelante, generando así un valor público y ese es el poblador con la atención quien genera que se aplique esas políticas públicas.

#### **6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

La gestión por resultados es una herramienta que abarca varios aspectos. Tenemos el tema de la gestión por resultados de presupuesto. Tenemos el tema de la gestión por resultados y simplificación a nivel. Tenemos la gestión por resultados en lo que es la prohibición de servicios. O sea, es una herramienta que nos permite a la municipalidad utilizar los recursos con los que tenemos. Y también nos permite simplificar los diversos procedimientos que tenemos para brindarle un adecuado servicio a la población. Entonces, es una herramienta que en realidad debe internalizar, se debe instrucciónar en la municipalidad. Yo considero que esta

herramienta de gestión es un instrumento de gestión que todavía está en proceso de gestión en la municipalidad. Sin embargo, tiene que haber compromiso de parte de la autoridad política, en este caso, el alcalde, de parte de los gerentes que son el segundo orden y están en diferentes áreas, todos ellos tienen que tener claro el concepto de gestión por resultados, porque nos permite utilizar el lito de recursos, nos permite simplificar procedimientos, nos permite brindar una adecuada atención a la población en cuanto a servicios públicos, en cuanto a desarrollo social y desarrollo con nosotros. En la municipalidad estamos en proceso, de implementación de la gestión por resultados. Esperemos que en estos cuatro años de gestión tengamos una consolidación de este instrumento y que la municipalidad apoye más el satisfacer las necesidades que requiera la población. Tenemos una serie de demandas sociales, una serie de demandas económicas, una serie de demandas de apoyo comunales, lo único que buscan es generar desarrollo, generar mayor producción, generar una mejora en la calidad de vida de la población. Y al final eso lo utilizamos como gobierno.

### **ENTREVISTADO 03:**

#### **1.- Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

La idea de planeamiento estratégico, tiene su secuencia histórica en la revolución rusa cuando se hablaba de un planeamiento en la economía estratégica a partir del análisis de la realidad a partir de la interacción de la realidad con los sujetos encargados de la planificación estratégica, los resultados fueron óptimos en un principio pero después la sostenibilidad no se mantuvo durante el tiempo y nosotros sabemos muy bien, qué es lo que pasó con la unión soviética tras el derrumbe del muro de Berlín y tu ciclo histórico, entonces cuando hablamos de planeamiento estratégico, considero que es un término técnico, es un término que sirve de instrumento a la Gestión Pública para poder proyectarse hacia el futuro, todo planeamiento implica eso, a partir desde un presente desde un contexto sincrónico hacia el futuro y en ese sentido hablamos de un planeamiento estratégico porque implica llevarlo a cabo a través de sujetos que se encargan de la gestión pública y estos sujetos encargados de la gestión pública lo que buscan es el logro de resultados específicos, esa es la razón de ser de un planeamiento, buscar dentro de una gestión, en este caso de la Municipalidad Provincial de Carhuaz con el tiempo resultados específicos, ahora bien eso se puede lograr precisamente aplicando un método científico, como es el método estadístico, es decir para poder aplicar una adecuada planificación estratégica se tiene que partir desde bases concretas como un ejemplo haciendo una extrapolación si viene al caso tenemos por ejemplo la perspectiva que ha asumido en estos momentos ya como candidato por parte de este señor economista, Javier Milei, si no hay un contacto con la realidad, esas planificaciones simplemente serían humo en el viento, entonces en suma mi visión del planeamiento estratégico es la proyección ordenada, sistemática en base a datos concretos que permitan superar a futuro las brechas existentes en

una realidad en este caso la realidad local que es la de Carhuaz y eso tiene que determinarse a través de una gestión por resultados, igual la gestión de resultados también tiene que estar entrelazada con sujetos concretos con temas concretos con programas concretos, sólo así pueden medirse los resultados, por lo tanto cuando hablamos de planteamiento estratégico estamos hablando de un orden, un método, un instrumento de gestión, que sirve a una entidad pública u organismo del Estado, porque en este caso estamos hablando de una gestión pública ya que se trata de la municipalidad provincial de Carhuaz, en base a métodos concretos, verificables, cuantificables, identificables y a través de agentes concretos en tomas decisiones a quienes les va a responsabilizar justamente los logros. Eso se traduce como gestión de por resultados.

## **2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

Cuando nosotros queremos darle una respuesta siempre he tratado de encontrar primero lo que es el definiendo y el definis, es simplemente para memorizar no es para actuar cuando hablamos de una gestión pública estamos hablando justamente para actuar y actualizar si hablamos de planeación prospectiva, estamos involucrando también la acción, pero también con miras a un futuro que tiene que ser visto a corto plazo, mediano plazo y largo plazo; ahora, la gestión pública de la municipalidad, todavía está atravesando procesos de adaptación, no tiene las cosas aún muy claras respecto a lo que es una gestión pública municipal o planes de acción y ejecución de obras que tienen que tener fundamento en un plan que debe ser el instrumento de gestión matriz para que puedan concretarse los otros tipos de planificación que según mi criterio son muchos más específicos. Desde esa perspectiva, considero que la municipalidad debería tener muy en cuenta, no sólo la claridad de este concepto, es decir saber hacia dónde va la municipalidad, cuál es su meta, cuál es su Norte; entonces debe entenderse la planificación respectiva como una brújula que nos permita ir a esa meta y cuando hablamos de esa meta, hablamos de un camino hacia el futuro y se debe identificar el corto plazo, mediano plazo y el largo plazo tiene que ver con una invitación que incluye a la política local de compenetración con la realidad y eso es una labor digamos titánica porque cuando entra una nueva gestión a reemplazar a la anterior se trastoca todos esos proyectos, todos esos planeamientos a largo plazo y entonces se gira en círculos, se involuciona; no vamos en esa línea recta porque al fin y al cabo cuando hablamos de un planeamiento estratégico a nivel nacional y a nivel local, es un plan orientado justamente hacia un Norte, hacia un futuro y si no hay esa idea de estado valioso es imposible que se pueda consolidar lo que se conoce como planeación prospectiva. La planeación estratégica a corto plazo mediando plazo y largo plazo esto qué quiere decir que hay que desentenderse un poco de los colores y de las banderas políticas de los intereses, los planeamientos son parte de políticas públicas de gestión municipal, se rompen o tornan se disruptivas porque viene otra gestión y distorsiona la anterior gestión y entonces no hay una evolución al contrario una involución o hay un giro en círculo que a posteriori, se expresa en una estación

o un estancamiento, yo creo que ese es un mal una mistificación en las tensiones, no solamente a nivel local, sino también a nivel de gobierno nacional es difícil plantear justamente una gestión a largo plazo que permita llenar de manera efectiva, porque ese es esa es la idea, cerrar las brechas que existen justamente en una realidad concreta y una real moneda y mirada a dichas brechas, por ejemplo que también tiene que tomar en cuenta la gestión local, modo de conducción deficiente de nuestra economía, el caos vehicular, la anomia, la falta de respeto de las normas de la ciudad y el problema de la limpieza que tiene que ver con la contaminación ambiental que es un tema no solamente local sino también mundial; el orden la administración dentro de los parámetros éticos y todas esas cosas al final repercuten de manera concreta en ese camino largo que es lo que usted decía la planeación prospectiva también ese interés en ese camino tiene que estar visualizándose la gestión por resultados con el liderazgo político en este caso el alcalde debe ser un líder en el buen sentido de la palabra que permita no delegar correctamente la responsabilidades a cada una de las áreas de tal manera que estos cumplan justamente con las metas trazadas para que después no queden esos vacíos en cuanto a brechas por llenar se refiere y por eso es que esa responsabilidad que se le otorga a cada uno de los funcionarios alguna de las áreas específicas tiene que también estar a tono con lo que ahora se reclama no en el área de conocimiento la calidad total la eficiencia que debe cumplir cada uno de los funcionarios la puntualidad y creo que lo más importante no la transparencia en la gestión, la cuestión ética y es esa y hago hincapié en la importancia que la administración cumpla su rol a cabalidad y con eficiencia. Es posible continuar en ese camino hacia los objetivos, es muy importante en primer lugar, a través del representante máximo que es el alcalde y en segundo lugar también a través de sus funcionarios quienes tienen que cumplir su labor con transparencia, con eficiencia, con responsabilidad y con ese marcado imperativo ético que yo rescato; los seres humanos tenemos un imperativo categórico justamente en favor del bien, de la justicia, de la rectitud; por ejemplo un imperativo categórico es universal y no tiene excepciones en todas las sociedades actuales ni pasadas. Si uno tiene imperativos categóricos que solamente están enraizados a favor del interés particular y no del interés común en términos de gestión de resultados de los gestores y ese sentido también se exige porque hay conectores posteriores en las actividades de los funcionarios y servidores públicos; les piden ciertos requisitos para que su función y sus labores su trabajo sea lo más eficiente y dentro de los parámetros de la legalidad, de la honestidad, de la propiedad y de la eficiencia.

### **3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

Es una pregunta muy interesante, veces ocurre que los proyectos terminan por extinguirse, por romperse con una gestión nueva, Porque existen intereses subalternos, intereses privados basados en los intereses personales, en el egoísmo y no en el interés público, en el interés general entonces ocurre que cuando hay proyectos determinados para su ejecución anterior, digamos se consiguió la

ejecución de una obra a través de un proveedor “y” y tienen en mente colocar a otro proveedor “Z”, quién es el más afectado, qué sector de la sociedad es la parte más vulnerada, es precisamente el ciudadano, la sociedad, la colectividad y tengamos en cuenta que el municipio no es lo mismo la municipalidad que el municipio cuando leíamos a Mario Alzamora Valdez, un librito muy bonito derecho municipal lo de distingue muy bien la municipalidad, que es donde están las autoridades administrativas, donde está el ente municipal abstracto común y silvestre, lo que el Marx predicó, siendo el fin convertirse en personas que tienen que pensar y proyectarse hacia la ciudadanía, hacia el municipio, hacia el gran colectivo, hacia el interés general.

#### **4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

La distribución de recursos se debe tomar en cuenta, la realidad, el entorno, la interacción permanente entre lo que es la administración pública, lo que es la gestión pública y el entorno. No se debe perder de vista esa dicotomía que debe estar en constante interacción cuando se tiene que distribuir los recursos del estado que son escasos, por principio de la ciencia económica frente a las necesidades de la población que son infinitas, entonces, esa distribución de los recursos tiene que ser racional, tiene que ser justificada en la gestión por resultados con que cuenta la municipalidad de manera responsable y de manera que puedan crear desarrollo y eficiencia social; de tal manera que simplemente lo que se llaman elefantes blancos, sean verdaderamente alcanzables en el desarrollo de la provincia, de tal manera que esos recursos no sean mal despendidos, sino se distribuyan correctamente los recursos del estado con criterios basados de la propia realidad, basados en datos estadísticos, basados en las brechas, identificables económicos del derecho; se estaría concretando el valor justicia sino también sería un valor digamos vinculado al valor económico, entonces mi perspectiva mi punto de vista es que el alcalde debe tener digamos una sensibilidad y un liderazgo político para captar, para aprender las necesidades más acuciantes, más álgidas y tratar de aplicar justamente este instrumento estratégico, abordarlo y distribuir correctamente los recursos del estado y eso tiene que ver a posteriori, en la correcta distribución de los recursos a través de un desarrollo general sostenido, porque si no existe ese desarrollo para todos entonces las brechas van a seguir dándose en un lado y en otro lado y en diferentes lugares, manteniéndose siempre este ciclo de la ineficiencia social.

#### **5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

La gestión por resultados tiene que ver con el liderazgo, es decir creo yo tiene que ver con datos concretos con datos reales y no solamente con un discurso, o sea la historia no se construye a través del discurso sino también a través de los hechos en nuestro país y eso es la gestión pública, siendo un correlato con una realidad distorsionada por el control extremo, en el valor público, somos testigos oculares

de cómo la pobreza, la violencia familiar, la inseguridad ciudadana y el caos vehicular. Eso es el valor público, la apreciación de los ciudadanos de todo ese caos que muchas veces nosotros como autoridades vemos el base medio lleno o medio vacío, por ello la importancia del valor social.

#### **ENTREVISTADA 04:**

##### **1.- Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

El planeamiento estratégico es una herramienta importante y clave para hacer posible la gestión por resultados en las Municipalidades, porque nos ayuda a definir los resultados que se obtendrán durante la gestión.

##### **2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

Para que haya una gestión por resultados debe haber una adecuada planificación dentro de la entidad. La prospección está focalizada en el futuro y la suma de estos esfuerzos en una gestión y optimización de actividades operativas hablando de temas económicos, dará una gestión con resultados óptimos.

##### **3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

La sostenibilidad de los proyectos debe respaldarse con los documentos y actas de sostenibilidad del proyecto durante la ejecución y el funcionamiento del mismo, para que así pueda generar la sostenibilidad del mismo durante su vida útil del proyecto. Es así que, en la Municipalidad de Carhuaz, nos basamos en la ejecución de programas sostenibles, los cuales seleccionamos a través de la priorización de necesidades para apuntar hacia lo que la población requiere.

##### **4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

La distribución de los recursos para la gestión por resultados que se trabaja en la Municipalidad Provincial de Carhuaz está determinada adecuadamente para dotar de adecuados servicios a los pobladores, es así que nos encargamos de no sólo distribuir o asignar gastos, sino también a generar mayores oportunidades con programas de integración comunal como Pro compite para los pequeños agricultores y dándoles ese incentivo para que mañana y más tarde puedan hacer esa tarea por sí solos, apoyo a las mujeres tejedoras de los varios distritos de la provincia y también fomentamos la exportación, brindando apoyo a los productores de tunas.

##### **5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

La gestión por resultados es nueva para la mayoría de la población, por lo tanto, el desconocimiento genera que obviemos la planificación y no valoremos algunos puntos importantes para un desarrollo adecuado y óptimo de la gestión por resultados, repito nuevamente, es la suma de los esfuerzos y una adecuada gestión

visionaria lo que hará que una gestión por resultados sea una gestión de calidad. Es así que el valor público es la apreciación no de nosotros como autoridades, gerentes o funcionarios, sino la valorización de la población con respecto a nuestra gestión.

**6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

Tener una adecuada planificación, coordinación y organización para obtener resultados óptimos durante el proceso. La Gestión basada en Resultados (GpR) es un enfoque de gestión del sector público cuya función es facilitar a las organizaciones públicas, la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público a fin de optimizarlo, asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones.

**ENTREVISTADA 05:**

**1.- Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

El planeamiento estratégico es una herramienta de gestión que permite la toma de decisiones de acuerdo al entorno y estado situacional, para tomar un camino hacia el futuro deseado, lo cual va de la mano con una gestión de resultados que coadyuven al cumplimiento de metas y objetivos, que lleven a lograr un excelente desempeño, es decir permitir a los gerentes, subgerentes y jefes de oficina, mejorar su capacidad de análisis, diseño de estrategias y toma de decisiones que ayuden al logro de los objetivos propuestos por la institución.

**2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

La planeación prospectiva se refiere a la planificación a largo plazo de los objetivos que se prevén alcanzar dentro de la municipalidad, anticipándose a diversos escenarios para resolver los problemas de forma inmediata. Es decir, mediante un análisis prospectivo, se pretende ejecutar todos los procesos administrativos planteados por la institución en un futuro próximo para el cumplimiento de resultados, mediante el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

**3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

La sostenibilidad en el tema de ejecución de proyectos en la Municipalidad Provincial de Carhuaz, se viene realizando de manera óptima ya que se prevé el adecuado funcionamiento de cada uno de los proyectos ejecutados y su relación con los recursos naturales, las inversiones que se enfocan en el apoyo a la producción, beneficios sociales e incluso en la mejora ambiental cuyo propósito principal no es generar ingresos se enfrentan al desafío de mantenerse sostenibles a diferencia de aquellos proyectos establecidos para generar ganancias, por ello es necesario mantener la disponibilidad de los recursos necesarios (personal,

materiales o mantenimiento) de acuerdo a cada tipología de proyecto para asegurar la funcionalidad de la inversión a largo plazo.

**4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

La gestión por resultados se ha ido implementando en la gestión pública y se refleja en el correcto uso del presupuesto público para generar impactos positivos en la vida de la ciudadanía. Este enfoque sirve para que las entidades públicas hagan mejor uso de sus recursos y esto se traduzca en una mejora en las condiciones de la población. En la Municipalidad de Carhuaz se está haciendo una adecuada distribución de los recursos para el logro de los objetivos trazados y el cumplimiento de metas en bien de la población Carhuacina.

**5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

El valor público, entendido como el valor que la población de Carhuaz da a los bienes y servicios recibidos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz si éstos satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad, es un mecanismo potente para el logro del desarrollo sostenible. En presupuesto, se financia la producción del valor público que se quiere generar a través del gasto público. En la implementación, se produce oportunamente y en forma eficiente el valor público con la calidad deseada. En la evaluación de los programas y las políticas públicas, se mide con qué calidad, eficacia y eficiencia se genera valor público para la ciudadanía. Finalmente, en la rendición de cuentas, se comunica y se hace cargo desde las instituciones públicas y el gobierno del grado de efectividad lograda en el valor público generado. Por lo antes mencionado se evidencia que todo este proceso se pone en práctica en la municipalidad Provincial de Carhuaz, el cual principalmente es brindar un servicio y dotar de infraestructura de acuerdo a las necesidades de la población para cumplir con los objetivos y metas establecidas por la actual gestión y en cumplimiento de la visión de la institución.

**6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

Mi visión con respecto a la gestión por resultados es mejorar la calidad del gasto a través de la interrelación entre el presupuesto y los resultados, lo cual va a generar impactos positivos en la vida de la ciudadanía. Este enfoque sirve para que las entidades públicas hagan mejor uso de sus recursos y esto se traduzca en una mejora en las condiciones de la población.

**ENTREVISTADA 06:**

**1.- Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

El planeamiento hace posible una tener imagen mental de los posibles resultados, planificar acciones es sumamente necesario si se quiere lograr calidad de gestión y hay una norma técnica sobre la calidad de los servicios en gestión pública, pienso

que es prioritario ser estrategias, pero antes de ello empaparnos en tener conocimiento sobre lo que la población necesita y atender según prioridad y eso implica aprovechar los recursos a favor de la ciudadanía.

**2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

La planeación prospectiva de la gestión por resultados como ya lo había mencionado necesita autoridades que sean visionarias, capaces de identificar riesgos y ejecutar acciones a favor y no en contra de la población y menos aún de los recursos, las autoridades no sólo tenemos un cargo debemos de evaluar y ser estrategias en lo que corresponde a la toma de decisiones con resultados lógicamente favorables.

**3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

Hemos tenido muchas dificultades no sólo en esta gestión, lamentablemente luchamos con problemas arraigados desde incluso más años a los que antecedieron a la pandemia, la ejecución de proyectos realizados por la municipalidad no siempre ha sido sostenibles pero hoy en día y gracias a más apoyo por parte de otras entidades como el CEPLAN, sabemos más sobre otros organismos que colaboran en varios rubros de nuestra gestión, hay más especialistas en la ejecución de obras, ingenieros, arquitectos, economistas que luchan día a día por tratar de brindar una mejor calidad a la hora de evaluar proyectos, buscando mejorar día a día en la gestión, y si evaluamos todas las necesidades y prejuicios, luchamos contra un gran monstruo.

**4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Se dice que una buena gestión busca ahorrar recursos y es importante identificar estas premisas para hacer una adecuada asignación, pero recordemos que cada realidad es una lucha distinta y ello hace que muchas veces los recursos que se asignen para una inversión no siempre sean estáticos y eso sucede en cada Gobierno Local o Regional, ya que es una lucha constante para poder asignar nuestros recursos con efectividad y definiendo bien los objetivos bajo la supervisión de especialistas.

**5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

El valor público señala un problema, el cual es identificar lo que la ciudadanía necesita y muchas veces los recursos que ofrece la administración pública no son los más eficaces, creo que el ser una autoridad no es sólo tener un cargo sino buscar maneras de combatir problemas que nos aquejan en lo que es atención de servicios y mejorar su calidad, con nuestra gestión tratamos de día a día involucrar nuestra vivencias con el conocimiento aprendido sea por estudios o experiencia pero dar ese soporte a la colectividad con el apoyo del Alcalde como también de otras entidades para trabajar de manera integrada por la Provincia de Carhuaz.

**6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

A mi parecer los resultados que se obtienen son estimaciones, cada gestión continúa poniendo su granito de arena, unos más que otros pero eso se busca día a día, si bien una buena gestión no logra sus objetivos al 100% porque es humanamente imposible, pero aunamos esfuerzos para dar resultados en beneficio de los ciudadanos de Carhuaz, se han mejorado muchos aspectos en lo que es infraestructura, apoyo a las comunidades y mejora en calidad pero somos conscientes de que debemos buscar más apoyo y juntas lograr más resultados para la población porque eso es una gestión por resultados, no es lo que una gestión u otra hace, sino es la suma de muchos esfuerzos por el bien de nuestra gente y por mejorar nuestra provincia.

**ENTREVISTADO 07:**

**1.- Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

Es importante la aplicación de las herramientas del planeamiento estratégico para el cumplimiento de los objetivos de la gestión y obtener resultados y ejercer una gestión de calidad. Muchas veces no vemos la realidad y es necesario empaparse de lo que la provincia necesita y es así que como ciudadano carhuacino, conozco y sé lo que necesitamos, pero a veces las autoridades necesitan involucrarse más de esta realidad.

**2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

Es muy importante proyectarse a futuro cuando se aplican políticas enmarcadas en la Gestión por Resultados, todo es en base a planteamientos de acciones coordinadas que apoyen a la población, porque el objetivo es la satisfacción de necesidades, por eso pienso que la prospección es no sólo un enfoque sino un estudio a nivel panorámico con una visión futurista.

**3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

Es importante no sólo en Carhuaz sino a nivel de todo tipo de gobierno sea local o regional e incluso a nivel nacional, garantizar que el objetivo de un proyecto perdure luego de la culminación del mismo y no sólo se estanque en un tramo sino se ejecute y perdure en el tiempo y dure en el espacio. Muchos proyectos han fracasado año tras año, pero a lo largo de los años he visto que en la provincia de Carhuaz se ha evolucionado en el sentido que podemos ver proyectos que poco a poco van tomando cuerpo y se ven en la mejora de aspectos como la agricultura y exportación, generando nuevos ingresos económicos que favorecen no sólo a los gobiernos sino a la sociedad entera.

**4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Debe realizarse de la manera más responsable priorizando las necesidades y el cierre de brechas de toda la población, lamentablemente no se puede satisfacer todas las necesidades de los ciudadanos y esto no sólo pasa en la Municipalidad de Carhuaz, el cierre de brechas es una batalla de nuestro día a día y para ello priorizamos gastos para satisfacer a la población de acuerdo a la relevancia e impacto social, como también la alta vulnerabilidad de nuestros conciudadanos.

**5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

La población debe reconocer si la inversión en bienes y servicios satisface sus necesidades básicas planteadas en la Gestión Por Resultados, ese es el valor público, somos nosotros porque también somos partes de la población y podemos decir si actualmente contamos con servicios que ayudan a la población, si los bienes se están distribuyendo adecuadamente, si hay una articulación entre estas acciones y se ve plasmado o no a favor de los ciudadanos.

**6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

Gestión por Resultados es la correcta aplicación de herramientas orientadas a mejorar la calidad de vida de la población, mejorando las variables para el cierre de brechas, esos resultados se ven a través de proyectos, a través de servicios, de distribución de bienes, a través de mejoras constantes y sobre todo, se miden por la calidad de sus acciones y eso también lo evalúan los ciudadanos porque son ellos los actores principales en una gestión.

**ENTREVISTADO 08:**

**1.- Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

El planeamiento estratégico representa una herramienta clave para hacer posible el logro de los objetivos trazados.

**2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

Que es necesario buscar atraer y concentrar la atención sobre el futuro, imaginándolo a partir de éste y no del presente, buscando identificar los escenarios futuros más probables.

**3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

La sostenibilidad de la inversión en un proyecto, refiere a la capacidad de continuar generando beneficios en el tiempo. Eso se ha realizado en nuestra provincia, pero esto a su vez depende de una serie de factores, incluida la disponibilidad continua de los recursos utilizados en el proyecto, las prácticas de gestión y la relación costo-beneficio a largo plazo, lo que hace difícil la tarea, pero buscamos mecanismos conjuntos que hacen posible que sean sostenibles a través de programas y especialistas que son de vital apoyo.

**4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

La asignación de recursos disponibles debería ser de forma equitativa, de tal forma que se asigne los recursos necesarios según productividad existente y en mi experiencia programar y asignar gastos implica priorizar y hacer que la población no llegue a satisfacer ese todo y sólo una parte, abordamos el tema de la problemática de la población, pero cada gobierno es un mundo de problemas, problemas asumidos por nosotros.

**5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

El valor público en este tipo de en la gestión municipal por resultados en Carhuaz, el grado de satisfacción del ciudadano al acceder a un servicio público, la oportunidad al ciudadano, y la participación del ciudadano; se encuentran en constante mejora e incorporación.

**6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

Mi visión sobre la gestión por resultados es lograr mejorar la identificación de los escenarios futuros más probables logrando mejores estrategias para lograr el éxito esperado y eso se vea plasmado en el presente e impacte en el futuro.

**ENTREVISTADA 09:**

**1.- Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

El Planeamiento Estratégico, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro, viabiliza caminos, recorridos y acciones, pero con una visión sostenible para su desarrollo, midiendo riesgos y buscando satisfacer a la colectividad que en nuestro caso es la Provincia de Carhuaz.

**2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

Es el único espacio sobre el cual los seres humanos pueden tener impacto, en cortas palabras es el futuro. Ello porque, según sus seguidores, el pasado pertenece a la memoria, el presente a la acción y el futuro y la prospección insta a que analicemos el pasado, estudiemos el presente y nos concentremos en la toma de acciones, pero a través de un estudio real y basado en las necesidades y cómo éstas se verán afectadas a futuro desde diversos planos.

**3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

Para que un proyecto sea sostenible en el tiempo se tiene que avanzar de la mano con la capacitación, así tendremos a una población que cuidará sus servicios y eso es lo tratamos de realizar en Carhuaz, buscamos innovar y capacitar no sólo a nosotros los funcionarios sino también a sus servidores.

**4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados. Identificación de los responsables concretos de las metas. Establecimiento de sistemas de control de gestión internos y de los procesos de retroalimentación.

**5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Para el logro de objetivos es necesario el esfuerzo colectivo de todos los ciudadanos en el logro de resultados de desarrollo, para mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión, de manera el ejercicio de la participación ciudadana genere confianza y entendimiento entre las autoridades y la sociedad civil, que permita lograr consensos en la ejecución de actividades y proyectos que viene ejecutando la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

**6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

Es un conjunto de principios, procesos y herramientas, orientadores de las decisiones y acción públicas hacia la mejora de variables del desarrollo, constituye una alternativa de interés para todos los involucrados en política y gestión públicas. Ciertamente también para la ciudadanía.

**ENTREVISTADO 10:**

**1.- Desde su experiencia, ¿Cuál es su visión sobre el planeamiento estratégico para la sostenibilidad de la gestión por resultados?**

Es una herramienta de gestión que permite establecer los objetivos prioritarios, los cursos de acción, y la asignación de recursos para el logro de los resultados en una situación de cambios. Es decir, permite reducir las incertidumbres que nos traerá el futuro.

**2.- Desde su práctica como autoridad, ¿Cuál es su punto de vista sobre la planeación prospectiva de la gestión por resultados?**

Coadyuva a que las políticas públicas y los planes estratégicos no se limiten a atender problemas a corto plazo o inmediatos, sino se conviertan en un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo. Es decir, permite la construcción de futuros a largo plazo.

**3.- Desde su conocimiento, ¿Qué opina sobre la sostenibilidad en la ejecución de proyectos de la Municipalidad Provincial de Carhuaz?**

Siendo Carhuaz el contexto, pues permite que los proyectos de inversión ejecutados por la entidad edil, sigan generando beneficios en el tiempo; gracias a la disponibilidad continua de los recursos empleados en los proyectos y una gestión programática que busca favorecer a la ciudadanía.

**4.- Desde su experiencia como autoridad, ¿Cuál es su perspectiva sobre la distribución de recursos en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Es el correcto uso del presupuesto público por parte de la Entidad edil para generar impactos positivos en la vida de la ciudadanía. Es decir, mejor uso de los recursos y esto se traduzca en una mejora en las condiciones de vida de la población a través de análisis y estudios diversos, lo cual buscamos realizar en la Municipalidad de Carhuaz.

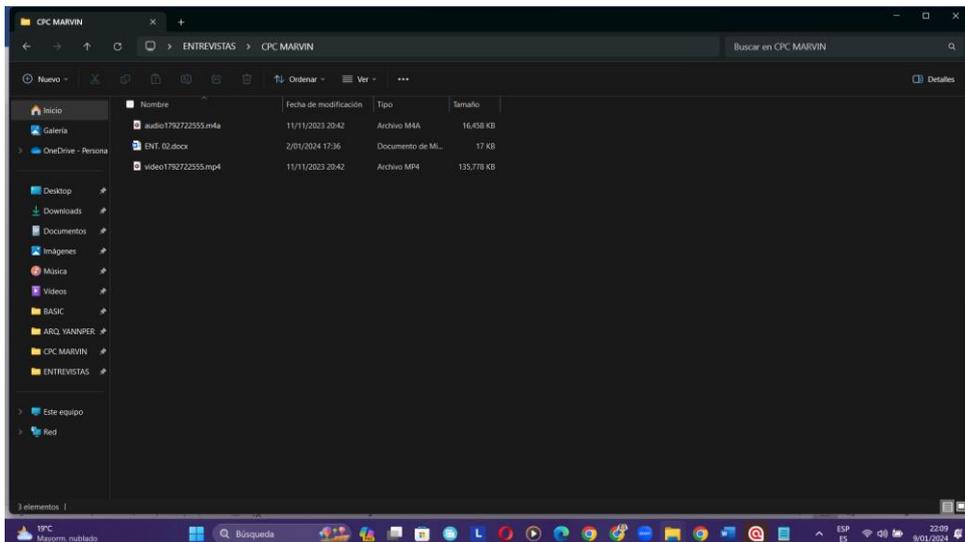
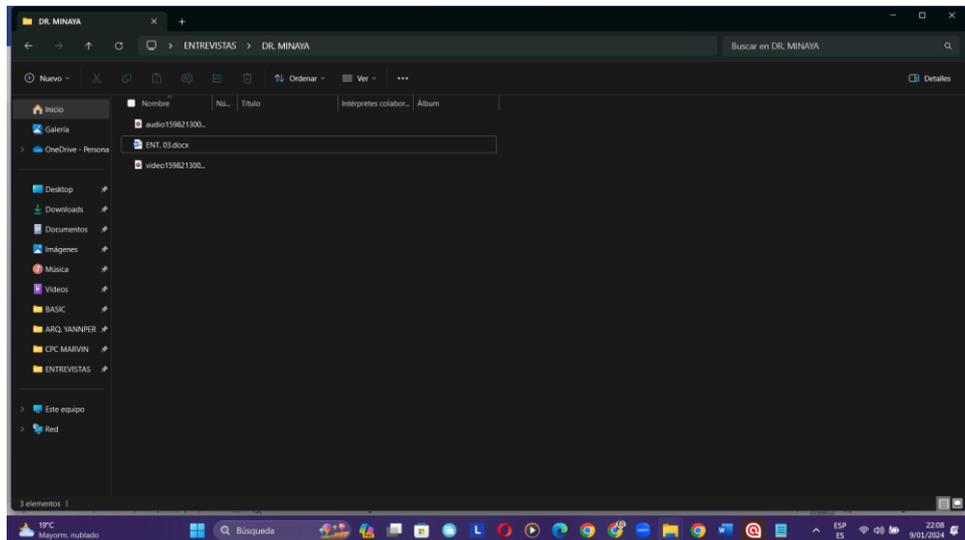
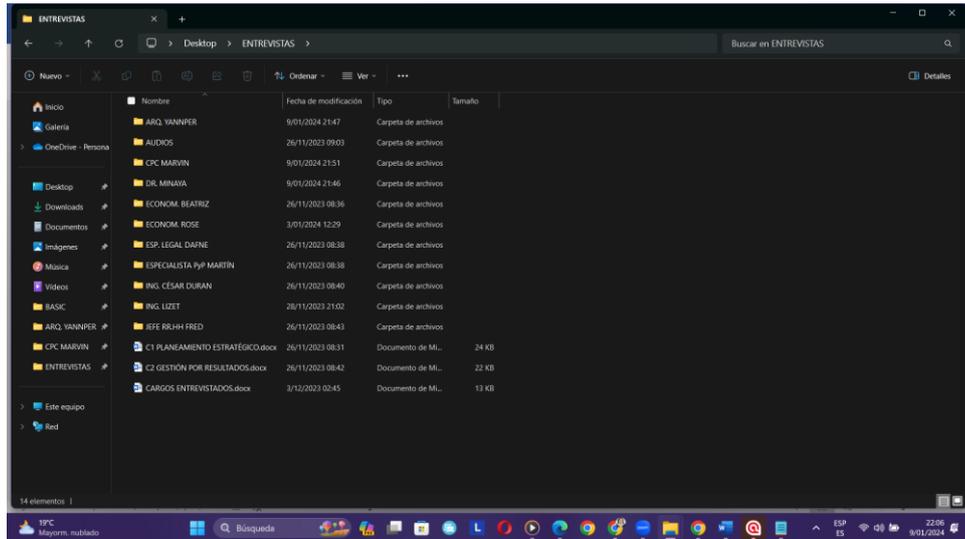
**5.- Desde su práctica, ¿Qué opinión tiene con respecto al valor público en la gestión por resultados de la Municipalidad de Carhuaz?**

Es satisfacer una necesidad de la población con calidad y oportunidad y es al mismo tiempo una perspectiva potente para avanzar hacia una sociedad más sostenible y resiliente, es lo que la población nos califica.

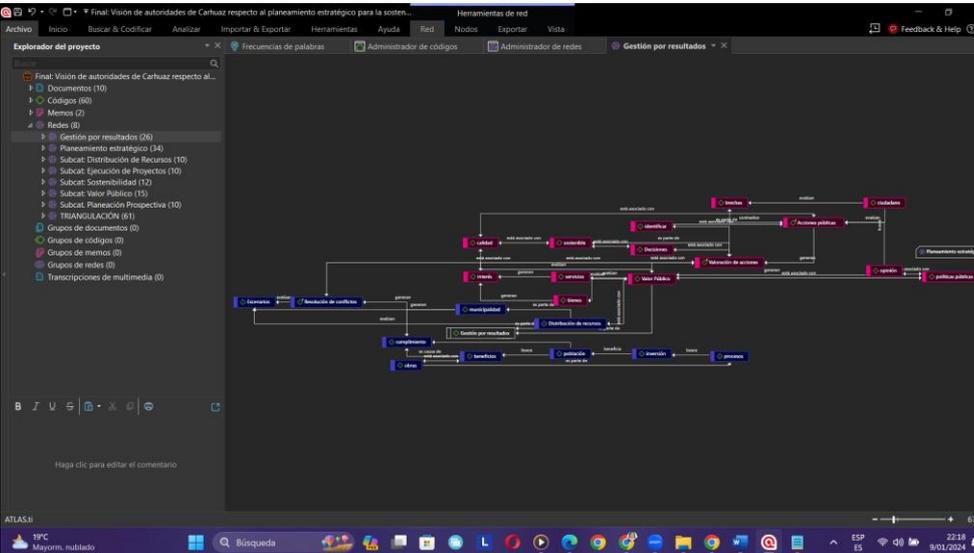
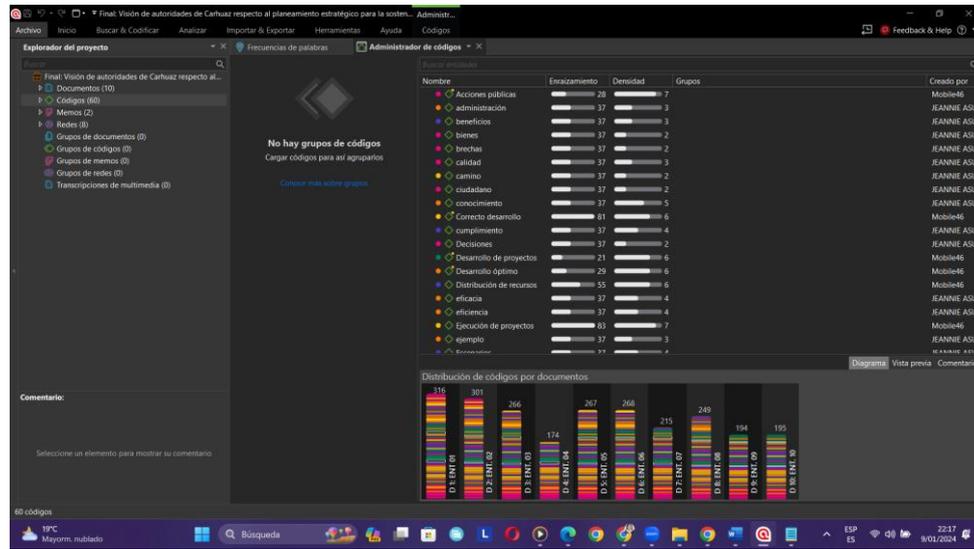
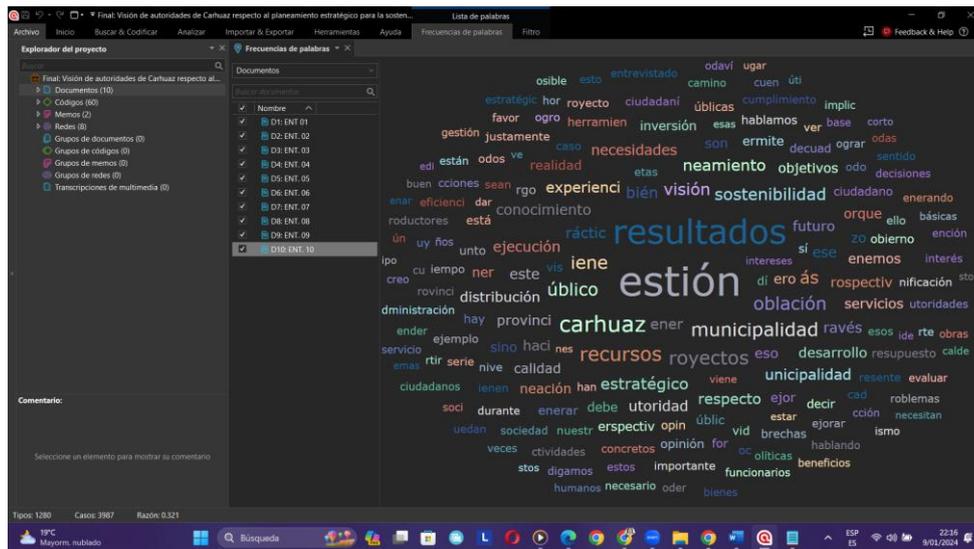
**6.- Desde su conocimiento, ¿Cuál es su visión con respecto a la gestión por resultados?**

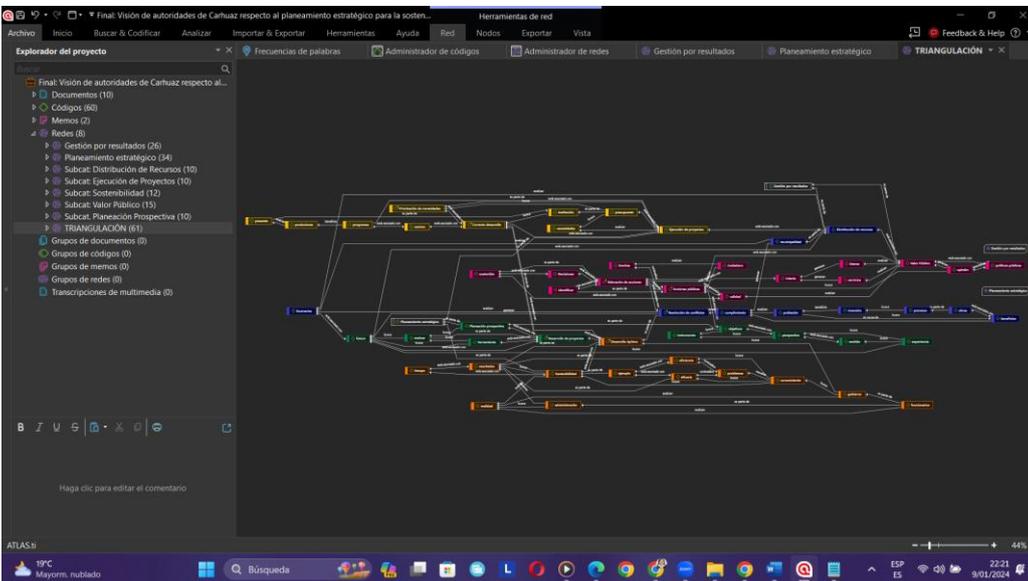
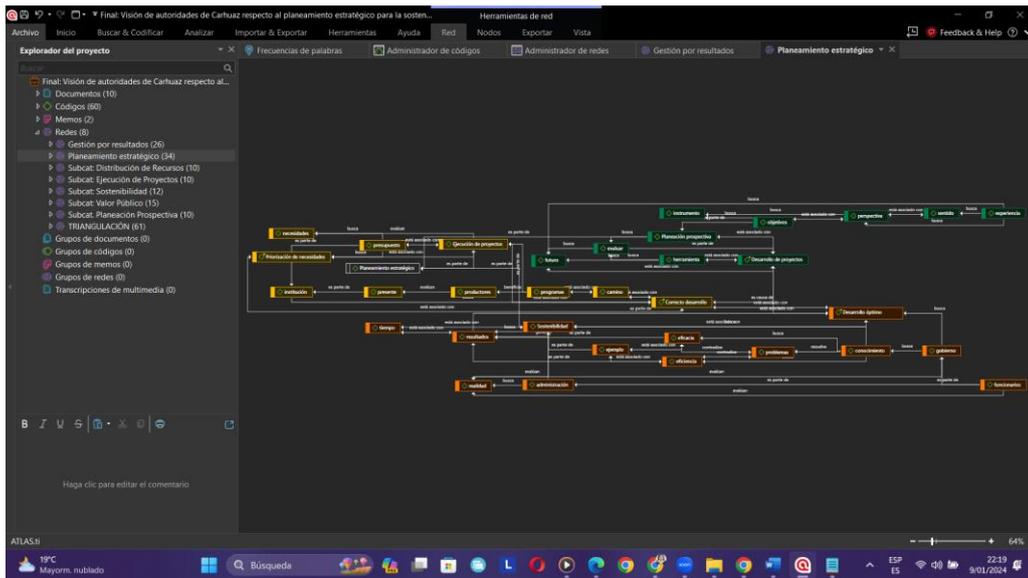
Es introducir una serie de herramientas para asegurar que el producto final de la actividad estatal sea un impacto positivo en la calidad de vida de la ciudadanía. Es el uso correcto del presupuesto, para el cumplimiento de metas, planes, políticas nacionales, sectoriales, regionales y locales.

# ANEXO 7: EVIDENCIA DE LAS ENTREVISTAS



# ANEXO 8: NUBE DE PALABRAS Y CAPTURAS DEL ATLAS.TI23





Analisis de co-ocurrencia de códigos

Nombre	Acciones p...	administra...	beneficios	bienes	brechas
Acciones p...	28	9	9	9	9
administra...	37	9	37	37	37
beneficios	37	9	37	37	37
bienes	37	9	37	37	37
brechas	37	9	37	37	37
calidad	37	9	37	37	37
camino	37	9	37	37	37
ciudadano	37	9	37	37	37
Correcto d...	81	13	31	31	31
cumplimie...	37	9	37	37	37
Decisiones	37	9	37	37	37
Desarrollo...	21	14	3	3	3
Desarrollo...	29	18	11	11	11
Distribucio...	55	16	32	32	32
eficacia	37	9	37	37	37
eficiencia	37	9	37	37	37
Ejecucio...	63	21	28	28	28
ejemplo	37	9	37	37	37
Escenarios	37	9	37	37	37

No se seleccionaron celdas o borde  
Clicar en una celda de la tabla, un nodo, o en el borde del diagrama para ver las citas correspondientes.

