



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**La planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal  
de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Bejar Jeri, Hector Ernesto ([orcid.org/0009-0007-0142-1885](https://orcid.org/0009-0007-0142-1885))

**ASESORES:**

Mg. Papanicolau Denegri, Jorge Nicolás Alejandro ([orcid.org/0000-0002-0684-8542](https://orcid.org/0000-0002-0684-8542))

Mg. Torres Mirez, Karl Friederick ([orcid.org/0000-0002-6623-936X](https://orcid.org/0000-0002-6623-936X))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024

## Declaratoria de autenticidad del asesor



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PAPANICOLAU DENEGRI JORGE NICOLÁS ALEJANDRO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "La planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024", cuyo autor es BEJAR JERI HECTOR ERNESTO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18%, 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, 26 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PAPANICOLAU DENEGRI JORGE NICOLÁS ALEJANDRO DNI: 07637233 ORCID: 0000-0002-0684-8542	Firmado electrónicamente por: JPAPANICOLAU el 29-07-2024 20:13:31

Código documento Trilce: TRI - 0835402



## Declaratoria de originalidad del autor



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, BEJAR JERI HECTOR ERNESTO 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: "La planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024", 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
HECTOR ERNESTO BEJAR JERI DNI: 70778826 ORCID: 0009-0007-0142-1885	Firmado electrónicamente por: HBEJARBE1 el 26-07- 2024 20:35:23

Código documento Trilce: TRI - 0835400

## **Dedicatoria**

Dedico esta investigación a mis padres, quienes con su amor, apoyo y ejemplo han sido mi mayor fuente de inspiración y motivación para seguir adelante.

Y, en especial, dedico este trabajo a mi hija y esposa, quienes con su, paciencia y cariño ha sido mi guía en este arduo camino. Este logro es tan suyo como mío.

## **Agradecimiento**

A mi asesor de tesis, el Mg. Papanicolau Denegri Jorge, por su valiosa orientación, paciencia y por compartir su vasto conocimiento conmigo. Su guía ha sido fundamental para el desarrollo de esta investigación.

A la Universidad César Vallejo y profesores por su esfuerzo y brindarme las herramientas que contribuyeron a mi formación profesional.

Finalmente, agradezco a mi familia, por su amor y apoyo incondicional que me han permitido llegar hasta aquí. A todos ustedes, gracias por creer en mí y por estar siempre a mi lado.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. METODOLOGÍA.....	15
III. RESULTADOS.....	18
IV. DISCUSIÓN.....	44
V. CONCLUSIONES.....	53
VI. RECOMENDACIONES.....	54
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS	

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1	Contingencias entre Planificación estratégica vs gestión municipal ..... 18
Tabla 2	Contingencias entre Planificación estratégica vs desarrollo organizacional ..... 20
Tabla 3	Contingencias entre Planificación estratégica vs finanzas municipales .. 22
Tabla 4	Contingencias entre Planificación estratégica vs gobernabilidad democrática ..... 24
Tabla 5	Contingencias entre Planificación estratégica vs servicios y proyectos ..... 26
Tabla 6	Ajuste del modelo Planificación estratégica vs Gestión municipal ..... 28
Tabla 7	Bondad de ajuste entre variables y dimensiones ..... 30
Tabla 8	Prueba pseudo R cuadrado de variables y dimensiones ..... 32
Tabla 9	Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en la gestión municipal ..... 34
Tabla 10	Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en el desarrollo organizacional ..... 36
Tabla 11	Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en las finanzas municipales ..... 38
Tabla 12	Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en la gobernabilidad democrática ..... 40
Tabla 13	Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en los servicios y proyectos ..... 42
Tabla 14	Operacionalización de la variable Planeación estratégica ..... 65
Tabla 15	Operacionalización de la variable Gestión municipal ..... 66
Tabla 16	Análisis de fiabilidad ..... 83

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Diseño de investigación correlacional-causal .....	15



## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024. El estudio se realizó siguiendo la ruta cuantitativa de investigación, mediante la aplicación del diseño no experimental, de corte transversal, correlacional causal. La muestra estuvo conformada por 158 trabajadores administrativos de la entidad en estudio. Mediante la técnica de la encuesta se realizó la recolección de los datos para la medición de las variables, utilizando dos cuestionarios con validación por juicio de expertos y confiabilidad comprobadas. Los resultados de los cálculos realizados mediante la prueba de regresión logística ordinal indican Los valores obtenidos en las pruebas estadísticas (Wald, Sig.) son concluyentes y demuestran que la mala planificación estratégica está fuertemente asociada con una gestión deficiente, mientras que una buena planificación correlaciona con mejores prácticas de gestión. Así también el coeficiente de Nagelkerke de 0.655, indica que el modelo explica aproximadamente el 65.5% de la variabilidad en la gestión municipal. Concluyendo, que la planificación estratégica tiene una influencia significativa y positiva en la gestión municipal de los servidores de la entidad pública en Apurímac.

**Palabras clave:** Planificación, prácticas de gestión, administrativos, municipalidad.

## **Abstract**

The main objective of this research work was to determine the relationship between strategic planning and its influence on the municipal management of the servers of a public entity in Apurímac, 2024. The study was carried out following the quantitative research route, through the application of the non-experimental, cross-sectional, causal correlational design. The sample was made up of 158 administrative workers of the entity under study. Using the survey technique, data were collected for the measurement of the variables, using two questionnaires with validation by expert judgment and proven reliability. The results of the calculations carried out using the ordinal logistic regression test indicate The values obtained in the statistical tests (Wald, Sig.) are conclusive and demonstrate that poor strategic planning is strongly associated with poor management, while good planning correlates with best management practices. Likewise, the Nagelkerke coefficient of 0.655 indicates that the model explains approximately 65.5% of the variability in municipal management. Concluding, that strategic planning has a significant and positive influence on the municipal management of public entity servers in Apurímac.

**Keywords:** Planning, management practices, administrative, municipality.

## I. INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica en la gestión municipal se erige como un pilar crucial en la prestación eficiente de servicios del Estado y la satisfacción de los ciudadanos en los entornos urbanos y rurales. Este enfoque metódico otorga a las autoridades locales una vía más productiva para abordar las demandas multifacéticas de sus ciudadanos, alineando los recursos y capacidades disponibles con los objetivos de desarrollo sostenible. Específicamente, el impacto de las estrategias que se emplean en la planificación en los gobiernos locales tiene un peso significativo para alcanzar el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 8. Este objetivo se centra en promover políticas que impulsen la productividad y reduzcan la tasa de desempleo, un desafío particularmente relevante en el contexto municipal, en la que una gestión eficiente incide directamente en el bienestar de los residentes (Naciones Unidas, 2023).

A nivel internacional, se identificaron diversos retos asociados con la aplicación de esquemas de planificación estratégica en las administraciones locales. En el contexto del continente americano, se destacó la carencia de aptitudes y medios para ejecutar estrategias de manera eficiente, lo que conlleva a menudo a la formulación de políticas desalineadas con las auténticas necesidades de la comunidad local y los objetivos económicos más amplios. Además, se observó una carencia generalizada de habilidades técnicas y fondos necesarios para llevar a cabo la planificación y ejecución de estrategias que puedan estimular el progreso económico a nivel local. La insuficiencia de personal capacitado y recursos financieros adecuados emergió como obstáculos significativos que impidieron a numerosos municipios implementar y mantener iniciativas que podrían contribuir al progreso económico local y al fomento del empleo (George et al., 2019; Antipin y Vlasova, 2022; Coifan y Nica, 2023).

Al comparar quince países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), se identificaron deficiencias significativas en la digitalización y el uso de tecnologías de la información por parte del personal. Estas carencias se hicieron más evidentes durante la pandemia de COVID-19, lo que subrayó la demanda de enfocarse en las demandas y expectativas de los empleados. Para abordar esta situación, se consideró esencial incorporar personal más dinámico, apoyarse en la gestión del cambio y adoptar prácticas laborales innovadoras. Una

situación similar se observó en España y Portugal, donde se evidenció la relevancia de alinear los objetivos individuales con los planes estratégicos institucionales para optimizar el desempeño tanto individual como colectivo, lo que contribuyó a una mayor eficiencia administrativa. Estos análisis destacaron que una planificación estratégica adecuada conduce a una gestión más efectiva del talento, a una mayor motivación del personal y, como resultado, una prestación de servicios fortalecida (Silva, 2021; Oehlhorn et al., 2020).

Asimismo, la recopilación y análisis deficientes de datos es otro problema crítico que enfrentaron las administraciones locales. Hay municipios que carecen de los sistemas de información necesarios para recoger, analizar y utilizar datos que podrían informar mejor sus decisiones estratégicas. Esta carencia limitó su capacidad para examinar la repercusión de sus políticas y para ajustar sus estrategias de acuerdo con las dinámicas económicas cambiantes y los requerimientos de la población (Poza-Vilches et al., 2020, Lobato-Becerra, 2020, Valencia, 2022). A estos problemas se suman la falta de compromiso a largo plazo y la gestión de cambios en el liderazgo político, que a menudo resulta en una discontinuidad en las políticas y estrategias. Los líderes gubernamentales suelen tener un período de acción más limitado comparado con sus contrapartes en el sector privado, lo que complica la planificación a largo plazo y la ejecución estratégica. Se evidenció la necesidad de desarrollar un enfoque sistémico que incluya la concepción de una visión y una misión nítidas a través de un proceso colaborativo que involucre a una variedad de partes interesadas (Boland et al., 2018; Areallano et al., 2022; Barahona et al., 2023).

En medio del crecimiento rápido de las áreas urbanas en América, surgieron desafíos importantes en áreas críticas como la integración social, la capacidad de recuperación urbana y la viabilidad económica y ambiental, así como en la eficacia de la administración pública local. La Nueva Agenda Urbana de las Naciones Unidas recalcó la urgencia de abordar la urbanización de manera adecuada como un elemento clave para el desarrollo sostenible. Este documento internacional resaltó la importancia de implementar políticas y prácticas que no solo impulsen la sostenibilidad en las ciudades, sino que también promuevan la inclusión, la seguridad y la capacidad de recuperación, estableciendo así un entorno urbano que pueda mantener su avance a largo plazo (ONU-Habitat, 2020; Andreu et al., 2022; Sviridenko, 2022; González, 2023).

En Latinoamérica, las instituciones gubernamentales enfrentaron desafíos significativos relacionados con la insatisfacción del personal, la falta de comunicación entre los colaboradores y la carencia de incentivos por parte de los directivos. Estas dificultades fomentaron la resistencia al cambio y complicaron la adopción de nuevas estrategias. Los valores culturales en muchas ocasiones entraron en conflicto con las directrices estratégicas propuestas, lo que impactó negativamente en el compromiso y la motivación del personal, factores esenciales para su rendimiento. En Colombia, se evaluó cómo la estrategia organizacional influía en la motivación laboral de los servidores públicos municipales. El estudio reveló que una estrategia participativa y transparente aumentaba la motivación tanto intrínseca como extrínseca del personal, resultando en un mayor compromiso y productividad. En México, se identificó una situación similar y se exploraron alternativas para promover una cultura organizacional enfocada en alcanzar metas mediante la innovación y mejoramiento continuo (Álvarez y Sánchez, 2022).

En el contexto peruano, se enfrentaron retos significativos relacionados con la limitación de recursos financieros, la calidad deficiente en la entrega de servicios y los obstáculos en la implementación de políticas descentralizadoras. Estas dificultades tuvieron un impacto directo en el bienestar de la población y en el progreso sostenible de las localidades. Sin embargo, se han observado avances notables, como la adopción generalizada de Planes Estratégicos Institucionales y Planes Operativos Institucionales por parte de la mayoría de las municipalidades provinciales. Estos progresos indicaron una mejora en la aplicación de prácticas estratégicas más efectivas (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2023; Granados et al., 2023; Saravia y Choy, 2023; Yauri et al., 2023).

Los desafíos complejos que enfrenta la gestión municipal impactaron en la eficacia y la capacidad de las entidades locales, con efectos desfavorables para el bienestar de los residentes y el avance sostenible de las comunidades. No obstante, se evidencian avances alentadores, como la amplia adopción de Planes Estratégicos Institucionales y Planes Operativos Institucionales en la mayoría de las municipalidades provinciales. Estos progresos reflejaron una mejora gradual en la ejecución y aplicación de prácticas de planificación estratégica, esenciales para el progreso a nivel local (INEI, 2023; Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [Ceplan] s. f.; Ladillinsky, 2020; Gómez, 2021; Gonzales, 2023).

Es necesario señalar que el papel de la estrategia organizacional en la gestión del talento humano se encuentra supeditado al planeamiento presupuestal, cuando debería ser al contrario para poder financiar los cambios necesarios en busca de mejoras sostenibles. Se evidenció una carencia de experiencia y desarrollo de competencias dentro de la administración pública en todos los niveles, lo cual es crucial para ejecutar adecuadamente la planificación estratégica y generar un impacto positivo en la vida de los ciudadanos. Estudios han demostrado que la implementación efectiva de planes estratégicos conlleva un incremento en la productividad laboral, evaluado tanto en cantidad como en calidad del trabajo realizado (Soto-Velásquez et al., 2023; Loa et al., 2023).

La institución en la que se desarrolló el estudio es una municipalidad donde se identificaron retos relacionados con una planificación y gestión deficiente. Se observó que los instrumentos de planificación como los Planes Operativos Institucionales (POI) y los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) no son aprovechados eficazmente por los funcionarios, impactando negativamente en las elecciones. La desactualización de los planes y desconocimiento del personal sobre las directivas actuales han ocasionado retrasos en los procesos administrativos. Además, existe una carencia en la concienciación sobre la importancia de realizar eficientes estrategias de planificación, lo que lleva a decisiones precipitadas en compras y servicios. Las diferentes áreas administrativas no están correctamente alineadas con los objetivos estratégicos, lo cual resulta en la entrega de servicios que frecuentemente no cumplen con los tiempos ni con las metas estratégicas establecidas.

Lo descrito en los párrafos precedentes es muestra de la problemática que se enmarca en la Reforma y modernización del Estado, ante lo cual se enunció el problema de investigación: ¿De qué manera influye la planificación estratégica en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024? Las preguntas específicas se enunciaron: ¿De qué manera influye la planificación estratégica en el desarrollo organizacional, las finanzas municipales, la gobernabilidad democrática y los servicios y proyectos de los servidores?

Este estudio se fundamentó en diversos aspectos que permitieron abordar la problemática desde múltiples perspectivas, asegurando su integralidad, relevancia y

aplicabilidad tanto a nivel local como en un contexto más amplio. Desde una perspectiva teórica, se buscó expandir y profundizar el conocimiento existente sobre la estrategia organizacional en la gestión municipal. Las teorías administrativas y de gestión pública proporcionaron marcos que fueron explorados y ampliados mediante el estudio específico del impacto en la efectividad de la gestión municipal. Además, este estudio ofreció una oportunidad para examinar y validar teorías relacionadas con la gobernanza efectiva, la gestión de recursos y la participación ciudadana, específicamente en el contexto peruano. En términos prácticos, se justificó la necesidad de comprender cómo este proceso incide en la eficiencia de la gestión local en Perú. Dada la importancia de una administración competente en la prestación de servicios y el progreso comunitario, entender el efecto en la labor de los servidores municipales fortaleció la toma de decisiones y la implementación de políticas orientadas al bienestar de la comunidad. Metodológicamente, se buscó identificar los efectos y beneficios que una planificación adecuada tiene en la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos por la entidad, contribuyendo así a futuras investigaciones.

Con el fin de brindar una respuesta a las interrogantes enunciadas se planteó el objetivo: Determinar que la planificación estratégica influye en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024. Los objetivos específicos planteados fueron: Determinar la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo organizacional, las finanzas municipales, la gobernabilidad y los servicios y proyectos de los servidores.

Las inferencias planteadas a nivel general fueron: La planificación estratégica influye en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024. Mientras que las hipótesis a nivel específico fueron: a) La planificación estratégica influye en el desarrollo organizacional de los servidores. b) La planificación estratégica influye en las finanzas municipales de los servidores. c) La planificación estratégica influye en la gobernabilidad democrática de los servidores. d) La planificación estratégica influye en los servicios y proyectos de los servidores.

A nivel internacional, diversos estudios han abordado desde múltiples perspectivas el rol crucial de la planificación estratégica en la administración local. Reyes (2022) investigó la gestión estratégica de los entes municipales peruanos en la mitigación de la pobreza en el contexto de la pandemia. El propósito fue examinar el efecto de las acciones municipales en la disminución de la pobreza. Se aplicó un

enfoque cuantitativo y correlacional. La muestra consistió en datos recopilados de 100 municipios de diversas zonas del Perú. Los resultados principales mostraron una relación estadísticamente significativa entre ciertas tácticas municipales y la reducción de los niveles de pobreza, con una baja promedio del 15% en aquellos municipios que implementaron medidas efectivas. En las conclusiones, se destacó la relevancia de una administración local proactiva y eficiente en la lucha contra la pobreza, haciendo hincapié en la necesidad de políticas específicas, particularmente en contextos de crisis como la pandemia de COVID-19.

En el estudio presentado por Kirhasanoğlu (2022) se analizó la incorporación de la gestión estratégica en la administración municipal en la región TR90 de Turquía, cubriendo ciudades como Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize y Trabzon. Explora cómo las prácticas de gestión estratégica, previamente dominadas por el sector privado, están siendo adoptadas en el sector público, particularmente en la administración municipal. El enfoque está en cómo los planes estratégicos y los informes de actividades reflejan la adopción de conceptos de gestión estratégica dentro de la cultura organizativa municipal. Los hallazgos muestran que aunque los conceptos de gestión estratégica se están incorporando en los documentos estratégicos y de reporte de las municipalidades, la profundidad y consistencia de su uso varían significativamente. Esto sugiere que, aunque el marco legal y las políticas pueden fomentar la adopción de la gestión estratégica, la conversión de estas prácticas en una parte integral de la cultura organizacional aún enfrenta desafíos. Este antecedente resalta la creciente relevancia de la gestión estratégica en el sector público, enfatizando la necesidad de un cambio cultural más profundo que acompañe la adopción de estos marcos para mejorar la efectividad y responsividad de la administración municipal frente a las necesidades dinámicas de la comunidad.

Por otro lado, Christensen et al. (2020) investigaron el papel de los recursos cognitivos en las interacciones entre ciudadanos y el Estado, centrándose en el capital humano y la carga administrativa. Su objetivo fue examinar cómo los recursos cognitivos afectan estas interacciones. Adoptaron un enfoque de investigación cuantitativo y un diseño de investigación correlacional. Se recopiló datos de 500 ciudadanos de diferentes regiones que conformaron la muestra. Los principales resultados revelaron una correlación significativa entre el nivel de capital humano y la percepción de la carga administrativa, con un 20% menos de reportes de dificultades



en las interacciones en aquellos con niveles más altos de capital humano. En las conclusiones, se enfatizó la relevancia de tener en cuenta los recursos cognitivos de los ciudadanos al elaborar estrategias y métodos administrativos con el fin de potenciar la eficacia y la satisfacción en las interacciones entre los ciudadanos y el Estado.

Jacobsen and Johnsen (2020) exploraron la alineación entre la estrategia y la estructura en gobiernos locales. Su objetivo fue analizar cómo la coherencia entre la estrategia organizacional y la estructura administrativa impacta en el desempeño gubernamental. Utilizaron un enfoque de investigación cuantitativo y un diseño de investigación transversal. La muestra comprendió datos recopilados de 150 municipios de distintas regiones, mediante cuestionarios estructurados. Los principales hallazgos revelaron que el 70% de los municipios con una alineación efectiva entre estrategia y estructura reportaron una mejora del 25% en la eficiencia operativa y la satisfacción del ciudadano. En las conclusiones, se enfatizó la importancia de una gestión organizacional coherente para optimizar el rendimiento gubernamental y promover el desarrollo local.

En el estudio de Gandrita (2023) sobre la mejora de la planificación estratégica a través del fortalecimiento de las relaciones entre niveles de gestión, se explora cómo una relación fructífera con todos los niveles de la gestión puede aumentar la probabilidad de mejores oportunidades dentro y fuera de la organización. Se discute la participación en la planificación estratégica como un medio para crear mejores condiciones para todos los socios, mejor retención y, sobre todo, lealtad al talento. El estudio sugiere que la aceptación de contribuciones promueve la gestión del conocimiento y la participación, lo cual es crucial en entornos con resistencia al cambio que pueden perjudicar el retener trabajadores altamente capacitados y comprometidos. Este enfoque señala la importancia de integrar a todos los niveles de gestión en las tácticas de planificación para superar barreras de percepción distorsionada, prioridades estratégicas vagas y barreras interpretativas. La investigación subraya que, aunque las responsabilidades de cada nivel están bien definidas, es crucial que la alta dirección maneje la intensa responsabilidad de hacer la empresa más competitiva y sostenible a largo plazo, mientras que los gerentes medios y los empleados cumplen roles críticos en la ejecución y mantenimiento de las operaciones. Este análisis ilustra la complejidad de la planificación estratégica y

cómo puede ser efectiva para mejorar el rendimiento organizacional al enfrentar desafíos que podrían considerarse factores de fracaso con repercusiones en varios niveles de la organización.

Finalmente, Bolger and Doyon (2019) investigaron las estrategias de los gobiernos locales para facilitar una economía circular en las ciudades. Su objetivo fue explorar cómo los gobiernos locales abordan la transición hacia una economía circular. Adoptaron un enfoque de investigación cuantitativo y un diseño de investigación descriptivo. La muestra consistió en datos recopilados de 200 municipios a través de encuestas y análisis documental. Los principales resultados mostraron que el 85% de los municipios implementaron políticas para fomentar la economía circular, con un promedio del 30% de reducción en residuos sólidos y un aumento del 20% en la reutilización de recursos. En las conclusiones, se destacó la relevancia de las estrategias gubernamentales para impulsar la transición hacia un modelo económico más sostenible y resiliente.

Entre los antecedentes desarrollados en el entorno peruano se menciona a Leon (2021) investigó el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI) y su efecto en la administración local en Angaraes, Huancavelica, siguiendo una ruta cuantitativa, no experimental, determinó la relación entre los conceptos estudiados. La muestra incluyó datos recolectados de 100 funcionarios y servidores público mediante cuestionarios estructurados. Los principales hallazgos revelaron que el 60% de las metas establecidas en el PEI fueron alcanzadas, concluyendo que en una mejora del 25% en la eficiencia administrativa y en la satisfacción ciudadana.

Jiménez (2021) investigó la efectividad de la planificación a largo plazo en la administración distrital de Ushua. Este estudio utilizó un método de investigación basado en datos cuantitativos y se estructuró de manera descriptiva. La muestra incluyó información obtenida de 80 funcionarios y empleados municipales mediante encuestas estructuradas. Los logros principales indicaron que el 70% de las acciones planificadas se ejecutaron según lo previsto, lo que llevó a una mejora del 20% en la eficiencia operativa y en la satisfacción de los ciudadanos.

Vargas (2021) estudió el efecto de las estrategias de planificación a largo plazo en el rendimiento laboral de una organización pública en Perú. La investigación se centró en evaluar cómo estas estrategias influían en la eficacia administrativa. Se

utilizó un método de análisis basado en datos numéricos con un enfoque correlacional. La muestra incluyó información obtenida de 300 empleados municipales a través de encuestas estructuradas. Los hallazgos principales indicaron que se alcanzó el 60% de los objetivos del plan, lo que llevó a un aumento del 25% en la eficiencia administrativa y una disminución del 10% en el tiempo requerido para atender las solicitudes ciudadanas.

Torres (2020) determinó cómo la aplicación de la planificación estratégica afecta la eficiencia operativa y la satisfacción ciudadana. Adoptó un enfoque cuantitativo y una estructura de investigación descriptiva. Se contó con los datos recolectados de 250 servidores municipales mediante encuestas estructuradas. Los principales resultados mostraron que el 70% de las acciones planificadas se llevaron a cabo de acuerdo con lo establecido, lo que resultó en una mejora del 20% en la eficiencia operativa y una reducción del 15% en las quejas ciudadanas.

Quiroz (2022) describe un estudio enfocado en evaluar la gestión municipal utilizando metodologías asociadas al Nuevo Gobierno Público y la Planificación Estratégica Institucional. El estudio, cuantitativo y transversal, identifica que la municipalidad exhibe bajos niveles de eficiencia, efectividad, colaboración, transparencia y ética. Encontró deficiencias significativas en la administración municipal que afectan la gobernanza y la gestión, lo cual es crucial para el mejoramiento continuo de la gestión municipal. Este análisis aporta al campo de la gestión pública al proporcionar una metodología diagnóstica para otras administraciones locales, enfatizando en la relevancia de la transparencia y la planificación estratégica para optimizar la administración de los gobiernos. Además, plantea que la falta de transparencia y colaboración interinstitucional, junto con la ineficiencia en la planificación y ejecución de presupuestos, son áreas críticas que requieren atención inmediata en el contexto de la gestión municipal.

El estudio se basó en diversas corrientes filosóficas que fundamentan tanto el enfoque como la metodología adoptada. Desde una perspectiva pragmática, se exploraron las conexiones entre la teoría de la planificación prolongada y la gestión municipal, destacando su importancia en la formulación y ejecución de políticas efectivas orientadas al bienestar general. La corriente filosófica de la estrategia organizacional, influenciada por el pensamiento de Peter Drucker, sostiene que

planificar a largo plazo no implica prever decisiones futuras, sino considerar el futuro de las decisiones actuales (Drucker, 1954). Este enfoque resalta la importancia de una visión prospectiva y holística en la gestión de organizaciones, incluyendo entidades municipales, con el objetivo de anticipar y adaptarse a los desafíos y oportunidades del entorno. Por ende, se relaciona estrechamente con el proceso decisional a largo plazo en la gestión municipal, guiando la asignación de recursos y la formulación de políticas dirigidas a metas claras y medibles. Smith (2021) subrayó que la planificación estratégica implica identificar y analizar problemas y oportunidades, establecer objetivos, desarrollar estrategias para alcanzar dichas metas y definir indicadores para medir el progreso.

La teoría de la gestión estratégica amplía el alcance de la planificación estratégica al incluir la implementación y evaluación de las estrategias formuladas (Thompson & Martin, 2010). Esta teoría subraya la necesidad de alinear los recursos y capacidades del sector público con los objetivos estratégicos, así como de monitorear y ajustar constantemente las acciones para lograr resultados óptimos en la gestión municipal.

Además, la teoría de la gobernanza estratégica resultó fundamental en este contexto, al reconocer la relevancia de la cooperación entre entidades públicas y privadas en la formulación y ejecución de políticas estratégicas (Rhodes, 1997). Esta teoría destacó la necesidad de establecer coaliciones y alianzas estratégicas para enfrentar los desafíos complejos y multidimensionales que presenta la administración pública contemporánea. La gobernanza estratégica promueve un enfoque colaborativo, donde la interdependencia de diversos actores es esencial para diseñar e implementar soluciones efectivas y sostenibles, fomentando así un entorno de colaboración y coordinación que facilita la resolución de problemas y la promoción del bienestar colectivo.

La planificación estratégica, aplicada en organizaciones, consiste en la delineación de su dirección futura y la asignación eficiente de recursos, basándose en un meticuloso examen de sus capacidades internas y las variables externas relevantes. Mintzberg (2013) la conceptualizan como un proceso deliberativo y sistemático de toma de decisiones, que implica la identificación de metas y la formulación de tácticas para alcanzarlos. Smith (2021) la describe como un ciclo continuo que abarca el análisis, la formulación y la implementación de decisiones,

orientadas a guiar a la organización hacia la consecución de sus metas a largo plazo. Ambas perspectivas resaltan la dinamicidad y prospectiva de la planificación estratégica en la consecución de los objetivos organizacionales. Según Porter (1980), este proceso implica analizar la posición competitiva de la organización y ajustar sus recursos y capacidades al entorno cambiante.

En el estudio realizado por Porter (2017) se han considerado las dimensiones de la Planificación estratégica que el autor, que se detallan a continuación: el primero de estos componentes es la Definición de misión y visión es crucial: la misión de la entidad delinea su propósito central y objetivos, mientras que la visión proyecta los logros deseados a futuro. La precisión y claridad de estos elementos resultan fundamentales, dado que proporcionan un marco esencial que dirige todas las actividades de planificación estratégica. Este marco guiará las decisiones y estrategias hacia metas comunes, garantizando la alineación de todos los esfuerzos organizacionales con la dirección deseada.

El segundo componente es el Análisis interno y externo, considerado como esencial para comprender la posición actual de la organización antes de definir estrategias futuras (Steiner, 2010). Este aspecto crucial implica la realización de un análisis SWOT (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas), que evalúa tanto los factores internos, como los recursos y capacidades, como los externos, como la competencia y el entorno del mercado.

Un tercer componente es el Establecimiento de objetivos estratégicos, fundamentados en la misión, visión y un análisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) de la organización (Drucker et al., 2016). Esta fase se centra en la formulación de objetivos claros y alcanzables que guíen eficazmente la dirección estratégica de la organización. Para garantizar que los objetivos sean prácticos y orientados a resultados, se recomienda emplear criterios SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Temporales), lo que facilita su seguimiento y evaluación, aspectos esenciales para el éxito de la planificación estratégica.

La cuarta dimensión la constituye la Formulación de estrategias, consiste en el desarrollo de acciones específicas diseñadas para alcanzar los objetivos estratégicos previamente definidos. Esta fase crucial implica determinar cómo la organización empleará sus recursos y capacidades para capitalizar las oportunidades disponibles

y abordar los desafíos que enfrenta. La efectividad de esta dimensión depende de la capacidad para alinear sus estrategias con sus metas a largo plazo, garantizando que cada decisión y acción contribuya de manera coherente al cumplimiento de su visión y misión establecidas (García et al., 2017).

La Implementación de estrategias es la quinta dimensión, crucial en la ejecución los planes diseñados previamente y asignar los recursos necesarios. Durante la implementación, la organización requiere reestructuración para apoyar efectivamente la estrategia. Este proceso transforma los planes estratégicos en resultados tangibles, necesitando coordinación y gestión eficaces para su aplicación exitosa (Mintzberg, 2013).

El sexto componente es el Monitoreo y evaluación, es primordial en el éxito de las estrategias implementadas. Esta fase involucra la creación y aplicación de indicadores y métricas específicas para medir el avance hacia los objetivos estratégicos establecidos. Además, permite realizar ajustes oportunos a las estrategias en función de los resultados obtenidos y los cambios en el entorno. Este proceso continuo es esencial para mantener a la organización alineada con sus metas y adaptada a las dinámicas del mercado y otros factores externos, garantizando así una gestión estratégica efectiva y relevante (Kaplan y Norton, 2016).

Cada una de estas dimensiones es prioritaria para asegurar una planificación estratégica sea efectiva para el éxito y adaptabilidad de la organización en su entorno. A través de este proceso estructurado, las organizaciones maximizan su potencial de alcanzar sus objetivos a largo plazo, mejorando su capacidad para navegar por un entorno complejo y competitivo.

Respecto a las teorías relacionadas con la variable gestión municipal, se vincula con la corriente de la administración pública, que pone énfasis en la eficiencia, transparencia y la involucración de la comunidad en la administración de los recursos y servicios locales. Frederickson (1997) señaló que la administración pública municipal se caracteriza por su capacidad para atender las expectativas y requerimientos de la comunidad, fomentando el desarrollo sostenible y la equidad social. Asimismo, Osborne (2006) afirmó que una administración municipal efectiva implica la coordinación de recursos, la colaboración con diversos actores y la evaluación continua de programas y estrategias.

Otra teoría importante es la teoría de la administración local, la cual se centra en la gestión de los asuntos específicos de un municipio o entidad local (Ostrom, 1972). Esta teoría examina cómo se organizan y operan las estructuras de gobierno local, así como las políticas y programas diseñados para abordar las necesidades y demandas de la comunidad.

La gestión municipal abarca los procedimientos administrativos y estratégicos que las autoridades locales implementaron para dirigir recursos y actividades hacia la consecución de objetivos específicos, orientados al avance y bienestar de la comunidad local. Estos objetivos comprenden la administración eficaz de servicios públicos, la gestión financiera y la promoción del desarrollo socioeconómico. Asimismo, la gestión municipal involucra asegurar la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones, subrayando la importancia de la gobernabilidad democrática (Barillas et al., 2008).

Pierre y Peters (2000) enriquecen el conocimiento sobre la administración local al definirla como el conjunto de iniciativas llevadas a cabo por las autoridades locales para dirigir los asuntos públicos y promover los intereses comunitarios a nivel local. Estas conceptualizaciones subrayan la relevancia de la gestión urbana en la eficaz administración de recursos y en el avance del bienestar en las comunidades locales.

Barillas et al. (2008) analiza las facetas de la administración local, destacando su complejidad y la necesidad de enfoques integrados y estratégicos para abordar los desafíos y oportunidades en el gobierno municipal. La efectividad de estas prácticas es fundamental en el desarrollo sustentable de las comunidades, ya que influye significativamente en la capacidad de los gobiernos municipales para atender las demandas de los ciudadanos y adaptarse a los cambios dinámicos de su entorno:

La primera dimensión de la gestión municipal es el desarrollo organizacional, abarca aspectos como la estructura organizativa, la gestión de recursos humanos y el fortalecimiento de las capacidades institucionales. Estos componentes son cruciales para incrementar la eficacia, eficiencia y adaptabilidad de las administraciones municipales. Gluch et al. (2023) han demostrado cómo las reformas en la gestión pública potencian significativamente el desarrollo organizacional en las entidades municipales, sugiriendo que los cambios estructurados y bien planificados resultan en mejoras sustanciales en la operación de estas instituciones.

El segundo componente está conformado por las finanzas municipales, se centra en la administración efectiva de los ingresos y gastos del municipio, así como en la planificación financiera y la inversión en infraestructura y servicios esenciales. Shah (2005) aborda la importancia de fortalecer las instituciones presupuestarias para mejorar la sostenibilidad económica de los municipios. Destaca estrategias específicas como la delegación y el uso de contratos para optimizar la gestión financiera, proponiendo que estas tácticas contribuyen significativamente a una administración más eficiente y estratégica de los recursos financieros municipales.

La tercera dimensión es la gobernabilidad democrática, se centra en la promoción de procesos para integrar a la ciudadanía en los procesos de gestión, garantizando así procesos transparentes, sinceramiento de cuentas y respeto. Bevir (2011) investiga diversos enfoques y prácticas de gobernabilidad, subrayando la relevancia de incorporar una perspectiva democrática en la gestión a nivel local. Este enfoque es fundamental para asegurar que las decisiones reflejen las necesidades y preferencias de la comunidad, donde la legitimidad y la calidad de la administración pública municipal se vea fortalecida.

El cuarto componente se denomina Servicios y Proyectos, se enfoca en planificar, implementar y evaluar servicios públicos y proyectos de desarrollo que buscan el mejoramiento de las condiciones de vida de la población. Esta dimensión implica una estrecha coordinación entre distintos niveles de gobierno y el sector privado para optimizar los recursos y maximizar los beneficios para la comunidad. Smith (2021) resalta la importancia de que las organizaciones adopten un enfoque estratégico en su aprendizaje y pensamiento para convertir el conocimiento adquirido en acciones concretas y eficaces que fomenten el desarrollo.

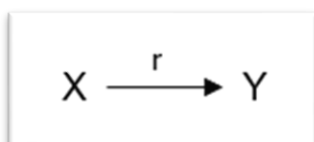


## II. METODOLOGÍA

Este estudio se realizó en el marco de la investigación aplicada, enfocándose en la aplicación de conocimientos y teorías para resolver problemas específicos en entornos reales, con el objetivo primordial de aplicar directamente los descubrimientos para abordar necesidades concretas (Akcigit et al., 2021). Este estudio se efectuó en concordancia con el enfoque de investigación cuantitativo, caracterizado por el acopio y análisis de información cuantitativa, utilizando métodos estadísticos para probar hipótesis o responder a preguntas de investigación específicas y permitiendo la generalización de resultados a partir de muestras representativas (Ñaupas et al., 2018). En términos de alcance o nivel de la investigación, se centró en el nivel explicativo, orientado a identificar las causas de un fenómeno específico, profundizando en la comprensión del tema investigado desde la simple observación hasta la confirmación de hipótesis causales. La estructura de la investigación siguió un diseño no experimental, transversal y correlacional-causal, explorando las relaciones de causalidad entre variables sin intervenir en su manipulación directa, realizándose en un solo momento y sin interferencia de los investigadores en el entorno natural de los constructos (Wasser, 2021). Se utilizó el método hipotético-deductivo destaca por su rigurosidad y estructura, partiendo de hipótesis formuladas a partir de observaciones previas o teorías existentes, que luego se someten a pruebas para validar o ajustar las predicciones iniciales, promoviendo así el avance científico.

### Figura 1

*Diseño de investigación correlacional-causal*



X representa la variable independiente, Y representa la variable dependiente y r es la relación causal o el efecto que produce la variable X sobre la variable Y.

La planificación estratégica, según González y Rodríguez (2020), se entiende como un proceso organizacional sistemático que busca alinear los recursos y

esfuerzos de una entidad con sus metas a largo plazo. Implica definir con claridad los procesos misionales de la institución, seguido de un análisis FODA exhaustivo, formulando e implementando estrategias específicas para alcanzar los objetivos establecidos, asegurando así la eficacia organizacional y ajuste a un entorno cambiante. Este enfoque no solo facilita una mejor coordinación de acciones, sino que también anticipación y respuesta ante los desafíos futuros. Por otro lado, según Arraiza (2016), la gestión municipal comprende el conjunto de actividades administrativas llevadas a cabo por los gobiernos locales para dirigir, coordinar y supervisar los recursos y políticas públicas de una comunidad, con el propósito de promover su desarrollo y bienestar. Este proceso abarca diversas áreas como el desarrollo organizacional, las finanzas municipales, la gobernabilidad democrática y los servicios y proyectos municipales. Su objetivo principal es satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, garantizando la entrega eficiente de servicios y fomentando un desarrollo sostenible que contribuya a mejorar la calidad de vida de la población y optimizar los recursos disponibles.

La población en este estudio se define como el conjunto total de servidores públicos de la entidad objeto de investigación, se contó con la participación de un total de 268 individuos. La muestra, un subgrupo representativo, estuvo compuesto por 158 trabajadores de áreas administrativas. El tamaño muestral se determinó mediante cálculos específicos mediante un método de muestreo aleatorio simple, garantizando así que cada elemento tuviera la misma probabilidad de ser seleccionado. Este enfoque asegura la representatividad de la muestra, eliminando sesgos de selección y permitiendo inferencias válidas sobre la población completa (Ver Anexo 3).

En el proceso de recolección de datos, se empleó la técnica de la encuesta con la aplicación de instrumentos como cuestionarios estructurados. Estos cuestionarios, diseñados para obtener información relevante de los encuestados, se han elaborado con base en las obras de Steiner (2010) y Barillas et al. (2008), conteniendo 24 y 20 ítems respectivamente para las variables de Planificación estratégica y Gestión municipal (Ver Anexo 4). Para garantizar la idoneidad y precisión de estos instrumentos, se realizaron pruebas de validación por expertos. Este proceso, que implica la revisión de los cuestionarios por un grupo de expertos en el tema, es fundamental para asegurar la credibilidad y confiabilidad de la

investigación, validando así su utilidad para medir los aspectos pertinentes según su propósito de construcción.

Asimismo, se llevó a cabo una evaluación de la fiabilidad de un instrumento de medición, examinando la homogeneidad o coherencia entre diferentes ítems que componen el instrumento. En este caso se realizó el análisis aplicando el coeficiente Alfa de Cronbach ( $\alpha_1=,864$  para la planificación estratégica y  $\alpha_2=,871$  para la gestión municipal), dado que las variables son categóricas, politómicas y la escala es ordinal.

Los principios éticos en la investigación son fundamentales en la garantía de un comportamiento responsable en los estudios científicos. Estos principios comprenden el respeto a la autonomía de los participantes, la no maleficencia, la protección de la privacidad y la honestidad en la investigación, son esenciales para proteger los derechos y bienestar de los participantes. A través del consentimiento informado, la confidencialidad y la integridad en la recopilación y análisis de datos, se busca garantizar la protección adecuada de los sujetos de investigación (Schöpfel et al., 2020). Su observancia no solo preserva la integridad y credibilidad de la investigación científica, sino que también promueve la veracidad de los resultados (D'Angelo, 2018).

### III. RESULTADOS

#### Resultados descriptivos

El análisis estadístico para el **objetivo general** evidenció los siguientes resultados descriptivos:

**Tabla 1**

*Distribución de frecuencias entre Planificación estratégica vs gestión municipal*

Variable	Niveles	Gestión municipal			Total	
		Mala [20-46]	Regular [47-73]	Buena [74-100]		
Planificación estratégica	Deficiente [24-55]	f	51	14	0	65
		%	32.3%	8.9%	0.0%	41.1%
	Regular [56-87]	f	9	42	7	58
		%	5.7%	26.6%	4.4%	36.7%
	Eficiente [88-120]	f	0	9	26	35
		%	0.0%	5.7%	16.5%	22.2%
Total	f	60	65	33	158	
	%	38.0%	41.1%	20.9%	100.0%	

Se muestran las frecuencias y porcentajes centrados en la relación entre la planificación estratégica y la gestión municipal, utilizando una muestra compuesta por trabajadores municipales. Esta tabla clasifica los resultados de la planificación estratégica en tres categorías—deficiente, regular y eficiente—y correlaciona estas categorías con tres niveles de calidad de gestión municipal—mala, regular y buena.

De los trabajadores que califican a la planificación estratégica como deficiente, un 32.3% considera que la gestión municipal es mala. Esto sugiere que una planificación estratégica deficiente está fuertemente asociada con niveles inferiores de gestión municipal.

En el caso de la planificación estratégica regular, 26.6% de los trabajadores reportan una gestión municipal regular. Esto indica una mejora en la calidad de la gestión municipal conforme mejora la planificación estratégica.

En el caso de la planificación estratégica regular, 16.5% de los trabajadores reportan una gestión municipal buena. Esto resalta una correlación positiva entre una alta calidad de planificación estratégica y una gestión municipal más efectiva.

Estos resultados ilustran que la calidad de la planificación estratégica influye considerablemente en la percepción de los trabajadores municipales sobre la eficacia de la gestión municipal. Municipios con mejor planificación estratégica tienden a tener mejor gestión municipal, lo cual es crucial para abordar eficazmente las necesidades de la comunidad y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Este estudio subraya la importancia de una planificación cuidadosa y bien ejecutada en el contexto municipal, evidenciando la relevancia de fortalecer las capacidades en esta área para mejorar los resultados de la gestión municipal.

El análisis estadístico para el **objetivo 1** evidenció los siguientes resultados inferenciales:

**Tabla 2**

*Distribución de frecuencias entre Planificación estratégica vs desarrollo organizacional*

Variable	Niveles		Desarrollo organizacional			Total
			Mala [20-46]	Regular [47-73]	Buena [74-100]	
Planificación estratégica	Deficiente [24-55]	f	55	10	0	65
		%	34.8%	6.3%	0.0%	41.1%
	Regular [56-87]	f	9	44	5	58
		%	5.7%	27.8%	3.2%	36.7%
	Eficiente [88-120]	f	4	19	12	35
		%	2.5%	12.0%	7.6%	22.2%
Total		f	68	73	17	158
		%	43.0%	46.2%	10.8%	100.0%

Los trabajadores en entornos con planificación estratégica deficiente reportan predominantemente un desarrollo organizacional malo (51 casos, representando el 32.3% de la muestra total). Esto sugiere que una planificación estratégica inadecuada está altamente correlacionada con resultados negativos en términos de desarrollo organizacional.

Cuando la planificación estratégica es regular, se observa una mejora notable en el desarrollo organizacional con 35 casos reportando un nivel regular (22.2% de la muestra). Además, aparecen los primeros indicadores de un buen desarrollo organizacional con 5 casos (3.2%).

Se encuentra una correlación positiva entre una planificación estratégica eficiente y un buen desarrollo organizacional, con 12 casos (7.6% de la muestra) reportando buenos resultados en entornos con una planificación eficiente. Este grupo también muestra menores incidencias de desarrollo organizacional malo y regular, con 4 y 19 casos respectivamente.

La calidad de la planificación estratégica parece tener un impacto directo y significativo en el nivel de desarrollo organizacional dentro de las municipalidades. Las municipalidades con planificación estratégica eficiente muestran una tendencia

hacia un desarrollo organizacional más positivo, mientras que aquellas con planificación deficiente tienden a tener peores resultados en el desarrollo organizacional. Subrayándose la importancia de tácticas en la planificación robustas y bien ejecutadas para mejorar el ambiente de trabajo y la eficacia organizacional en el sector municipal. Asimismo, subrayan la necesidad de mejorar las capacidades de planificación estratégica dentro de las municipalidades para fomentar un desarrollo organizacional más efectivo y positivo.

El análisis estadístico para el **objetivo 2** evidenció los siguientes resultados inferenciales:

**Tabla 3**

*Distribución de frecuencias entre Planificación estratégica vs finanzas municipales*

Variable	Niveles		Finanzas municipales			Total
			Mala [20-46]	Regular [47-73]	Buena [74-100]	
Planificación estratégica	Deficiente [24-55]	f	52	11	2	65
		%	32.9%	7.0%	1.3%	41.1%
	Regular [56-87]	f	13	38	7	58
		%	8.2%	24.1%	4.4%	36.7%
	Eficiente [88-120]	f	0	3	32	35
		%	0.0%	1.9%	20.3%	22.2%
Total		f	65	52	41	158
		%	41.1%	32.9%	25.9%	100.0%

Con planificación estratégica calificada como deficiente, la mayoría de los casos (49 de 65, o 31% del total de la muestra) la percepción sobre las finanzas municipales alcanza un nivel malo. Esto sugiere que una planificación estratégica inadecuada está asociada con resultados financieros malos en la gestión municipal. Solo un pequeño número (3 de 65, o 1.9% del total) considera un nivel bueno en las finanzas municipales, lo que subraya la relación crítica entre una planificación deficiente y finanzas municipales malas.

Con una calidad de planificación regular, hay una distribución más equilibrada: 40 casos (25.3% del total) tienen finanzas regulares y solo un caso (0.6% del total) reporta finanzas buenas. Esto indica que una planificación regular sostiene un nivel medio de estabilidad financiera pero rara vez alcanza niveles óptimos.

En los casos donde la planificación estratégica es eficiente, las finanzas municipales tienden a ser mucho mejores, con 33 de 35 casos (20.9% del total de la muestra) reportando finanzas buenas. Esto destaca una fuerte correlación positiva entre una planificación eficiente y una gestión financiera exitosa en el ámbito municipal.

Existe una correlación clara entre la calidad de la planificación estratégica y el estado de las finanzas municipales. Mejor planificación se asocia con mejores



resultados financieros, mientras que planificaciones deficientes tienden a correlacionarse con problemas financieros. Asimismo, subrayan la importancia de mejorar las capacidades de planificación estratégica dentro de las municipalidades para asegurar una gestión financiera efectiva y sostenible.

Estos hallazgos son cruciales para entender cómo las políticas y prácticas de planificación estratégica influyen directamente en la salud financiera de las municipalidades, y cómo mejorar en esta área podría conducir a un manejo más efectivo de los recursos y servicios municipales.

El análisis estadístico para el **objetivo 3** evidenció los siguientes resultados inferenciales:

**Tabla 4**

*Distribución de frecuencias entre Planificación estratégica vs gobernabilidad democrática*

Variable	Niveles		Gobernabilidad democrática			Total
			Mala [20-46]	Regular [47-73]	Buena [74-100]	
Planificación estratégica	Deficiente [24-55]	f	55	10	0	65
		%	34.8%	6.3%	0.0%	41.1%
	Regular [56-87]	f	8	46	4	58
		%	5.1%	29.1%	2.5%	36.7%
	Eficiente [88-120]	f	0	11	24	35
		%	0.0%	7.0%	15.2%	22.2%
Total	f	63	67	28	158	
	%	39.9%	42.4%	17.7%	100.0%	

De los 65 casos con planificación estratégica deficiente, la mayoría (55 casos, 34.8% de la muestra total) están asociados con una gobernabilidad democrática mala, mientras que solo 10 casos (6.3% de la muestra total) reportan una gobernabilidad regular, y ningún caso reporta buena gobernabilidad. Esto sugiere que una baja calidad en la planificación estratégica está fuertemente ligada a una gobernabilidad democrática pobre.

En el grupo con planificación regular (58 casos), hay una mejora notable en la gobernabilidad democrática con 31 casos (19.6% de la muestra total) reportando una gobernabilidad regular y 5 casos (3.2% de la muestra total) indicando una gobernabilidad buena. Esto indica que una mejora en la calidad de las tácticas utilizadas en la planificación y un impacto positivo en la percepción de la gobernabilidad.

Con una planificación estratégica evaluada como eficiente (35 casos), los resultados muestran una clara tendencia hacia una mejor gobernabilidad, con 14 casos (8.9% de la muestra total) en gobernabilidad regular y 21 casos (13.3% de la muestra total) en gobernabilidad buena. Esto refuerza la idea de que una alta calidad

en la planificación estratégica está fuertemente correlacionada con una alta calidad de gobernabilidad democrática.

Los datos muestran una correlación clara entre la calidad de la planificación estratégica y la calidad de la gobernabilidad democrática en la gestión municipal. Una planificación estratégica eficiente parece ser un factor crítico para alcanzar niveles superiores de gobernabilidad democrática, lo que contribuye significativamente a una gestión municipal más transparente y participativa.

Estos resultados destacan la importancia de fortalecer las capacidades de planificación en los gobiernos locales para mejorar la gobernabilidad democrática y, en última instancia, el desarrollo y bienestar de las comunidades locales.

El análisis estadístico para el **objetivo 4** evidenció los siguientes resultados inferenciales:

**Tabla 5**

*Distribución de frecuencias entre Planificación estratégica vs servicios y proyectos*

Variable	Niveles		Servicios y proyectos			Total
			Mala [20-46]	Regular [47-73]	Buena [74-100]	
Planificación estratégica	Deficiente [24-55]	f	53	12	0	65
		%	33.5%	7.6%	0.0%	41.1%
	Regular [56-87]	f	7	44	7	58
		%	4.4%	27.8%	4.4%	36.7%
	Eficiente [88-120]	f	0	11	24	35
		%	0.0%	7.0%	15.2%	22.2%
Total	f	60	67	31	158	
	%	38.0%	42.4%	19.6%	100.0%	

De los trabajadores en entornos con planificación estratégica deficiente (65 casos), la mayoría (60, o 38% del total de la muestra) percibe los servicios y proyectos como malos. Solo un pequeño número (5, o 3.2% del total de la muestra) los califica como regulares, y no hay reportes de servicios o proyectos buenos. Esto indica una clara deficiencia en la ejecución de servicios y proyectos bajo una planificación estratégica pobre.

En entornos con planificación estratégica calificada como regular (58 casos), una mayoría (40, o 25.3% del total de la muestra) considera los servicios y proyectos como regulares, y un pequeño porcentaje (4, o 2.5% del total de la muestra) los considera buenos. Esto sugiere una mejora en la percepción de los servicios y proyectos con una planificación de mejor calidad.

Cuando la planificación estratégica es evaluada como eficiente (35 casos), hay un notable aumento en la percepción positiva de los servicios y proyectos: 19 casos (12% del total de la muestra) los califican como regulares y 16 (10.1% del total de la muestra) como buenos. Ningún trabajador reporta una percepción mala de los servicios y proyectos en esta categoría.

Existe una correlación significativa entre la calidad de la planificación estratégica y la percepción de la calidad de los servicios y proyectos en la gestión

municipal. Mejor planificación se asocia con mejores percepciones de los servicios y proyectos.

Estos resultados subrayan la importancia de una planificación estratégica competente como un factor clave para mejorar la eficacia de los servicios y proyectos municipales, impactando directamente en la satisfacción y el bienestar de la comunidad local. Estos hallazgos son fundamentales para entender cómo la planificación estratégica influye en la gestión y la evaluación de proyectos y servicios en el ámbito municipal, resaltando la necesidad de estrategias bien desarrolladas para lograr una administración pública eficaz y eficiente.

## Resultados inferenciales

**Tabla 6**

*Ajuste del modelo Planificación estratégica vs Gestión municipal*

Variable/Dimensiones	Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Planificación estratégica en la Gestión municipal	Sólo intersección	152.675			
	Final	16.940	135.735	2	0.000
Planificación estratégica en el Desarrollo organizacional	Sólo intersección	117.008			
	Final	21.747	95.260	2	0.000
Planificación estratégica en las Finanzas municipales	Sólo intersección	161.700			
	Final	19.322	142.378	2	0.000
Planificación estratégica en la Gobernabilidad democrática	Sólo intersección	168.751			
	Final	15.464	153.287	2	0.000
Planificación estratégica en Servicios y proyectos	Sólo intersección	158.199			
	Final	16.429	141.770	2	0.000

El análisis mediante regresión logística ordinal inicia con la prueba de ajuste del modelo. Los resultados obtenidos indica una relación significativa entre la calidad de la planificación estratégica y diversos aspectos de la gestión municipal. Esta técnica estadística ha permitido evaluar cómo la variación en la planificación estratégica influye en la gestión municipal, el desarrollo organizacional, las finanzas municipales, la gobernabilidad democrática, y la gestión de servicios y proyectos.

El modelo ajustado muestra que la planificación estratégica tiene un impacto significativo en la gestión municipal, con un valor de significancia (sig.) de 0.000. Esto sugiere que la calidad de la planificación estratégica predice mejoras en la gestión municipal.

Similarmente, el desarrollo organizacional se ve positivamente influenciado por la planificación estratégica eficaz, con un resultado de chi-cuadrado significativo que rechaza la hipótesis nula de que el modelo con solo la constante sería suficiente.

En el área de finanzas municipales, la relación también es muy significativa, indicando que una planificación estratégica adecuada está fuertemente relacionada con una mejor gestión financiera.

La influencia de la planificación estratégica en la gobernabilidad democrática también es evidente y significativa, reflejando cómo una planificación cuidadosa fortalece los procesos democráticos dentro de las municipalidades.

La planificación estratégica y la ejecución de servicios y proyectos también demostró ser significativa, lo que subraya la importancia de la planificación en la entrega efectiva de servicios a la comunidad.

Estos resultados refuerzan la idea de que la planificación estratégica no solo es primordial en la operación efectiva y eficiente de las funciones municipales, sino que su calidad tiene un efecto directo y medible en la eficacia con la que se administran y se llevan a cabo estas funciones. La significancia estadística en todas las áreas examinadas sugiere que invertir en mejorar las capacidades de planificación estratégica tiene beneficios amplios y significativos para la administración municipal.

**Tabla 7***Bondad de ajuste entre variables y dimensiones*

Variable/Dimensiones	Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Planificación estratégica en la gestión municipal	Pearson	0.769	2	0.681
	Desvianza	1.396	2	0.498
Planificación estratégica en el Desarrollo organizacional	Pearson	3.494	2	0.174
	Desvianza	3.502	2	0.174
Planificación estratégica en las Finanzas municipales	Pearson	2.320	2	0.313
	Desvianza	1.976	2	0.372
Planificación estratégica en la Gobernabilidad democrática	Pearson	0.334	2	0.846
	Desvianza	0.625	2	0.732
Planificación estratégica en Servicios y proyectos	Pearson	0.588	2	0.745
	Desvianza	1.080	2	0.583

La interpretación de los resultados de la prueba de bondad de ajuste para las diferentes dimensiones de la planificación estratégica en la gestión municipal se presenta en la Tabla 7. Los valores de chi-cuadrado y significancia (Sig.) se utilizan para determinar si los modelos de regresión logística ordinal se ajustan adecuadamente a los datos recolectados de trabajadores municipales.

Los valores de chi-cuadrado para las pruebas de Pearson y Desvianza son 0.769 y 1.396 respectivamente, con niveles de significancia de 0.681 y 0.498. Ambos valores de significancia son mayores que 0.05, lo que indica que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) de que el modelo se ajusta bien a los datos. Esto sugiere que el modelo de planificación estratégica en la gestión municipal se ajusta adecuadamente según los datos analizados. Los valores de chi-cuadrado son 3.494 y 3.502 para Pearson y Desvianza, con significancias de 0.174 en ambos casos. Al ser mayores que 0.05, se concluye que el modelo tiene un buen ajuste para estos datos. Con chi-cuadrado de 2.320 (Pearson) y 1.976 (Desvianza), y significancias de 0.313 y 0.372, también se concluye que el modelo se ajusta adecuadamente para la dimensión de finanzas municipales. Los resultados muestran valores de significancia de 0.846 (Pearson) y 0.732 (Desvianza), que son sustancialmente más altos que 0.05, indicando un buen ajuste del modelo para esta dimensión. Similarmente, los valores de significancia de 0.745 (Pearson) y 0.583



(Desvianza) indican que el modelo se ajusta bien para la evaluación de servicios y proyectos.

Los resultados de la prueba de bondad de ajuste indican que los modelos de regresión utilizados se ajustan adecuadamente a los datos en todas las dimensiones evaluadas, lo que sugiere que las relaciones modeladas entre la planificación estratégica y diversas áreas de gestión municipal son consistentes con las observaciones de los trabajadores municipales. Esto proporciona una base sólida para futuras decisiones y estrategias basadas en estos modelos de planificación estratégica.

**Tabla 8***Prueba pseudo R cuadrado de variables y dimensiones*

<b>Variable/Dimensiones</b>	<b>Cox y Snell</b>	<b>Nagelkerke</b>	<b>McFadden</b>
Planificación estratégica en la Gestión municipal	0.576	0.655	0.405
Planificación estratégica en el Desarrollo organizacional	0.453	0.531	0.314
Planificación estratégica en las Finanzas municipales	0.594	0.671	0.417
Planificación estratégica en la Gobernabilidad democrática	0.621	0.710	0.468
Planificación estratégica en Servicios y proyectos	0.592	0.675	0.427

Las pruebas de pseudo R cuadrado para la regresión logística ordinal ofrecen una visión detallada de cómo la planificación estratégica impacta en diferentes aspectos de la gestión municipal. Cada valor de pseudo R<sup>2</sup> (Cox y Snell, Nagelkerke, McFadden) mide la proporción de variabilidad en la dependencia explicada por el modelo, siendo útiles para evaluar la calidad del ajuste del modelo.

En la Planificación Estratégica y su incidencia en la Gestión Municipal se muestra un coeficiente de Nagelkerke de 0.655, este valor señala que el modelo explica aproximadamente el 65.5% de la variabilidad en la gestión municipal, lo cual es una indicación de un buen ajuste del modelo en este aspecto.

En la Planificación Estratégica y su incidencia en el Desarrollo Organizacional muestra un valor de Nagelkerke de 0.531. El modelo explica el 53.1% de la variabilidad en el desarrollo organizacional, lo que también sugiere un ajuste razonablemente bueno.

La incidencia de la Planificación Estratégica en las Finanzas Municipales muestra un valor de Nagelkerke de 0.671. Este valor, que explica el 67.1% de la variabilidad en las finanzas municipales, muestra que la planificación estratégica tiene una fuerte influencia en esta área.

La incidencia de la Planificación Estratégica en la Gobernabilidad Democrática muestra un valor de Nagelkerke de 0.710. Con un 71% de la variabilidad explicada,

este es el ajuste más alto, indicando una influencia significativa de la planificación estratégica en la gobernabilidad democrática.

La incidencia de la Planificación Estratégica en Servicios y Proyectos muestra un valor de Nagelkerke de 0.675. Este modelo explica el 67.5% de la variabilidad en la calidad de los servicios y proyectos, reflejando una fuerte relación entre la planificación estratégica y la mejora en esta dimensión.

Estos resultados sugieren que la planificación estratégica juega un papel crucial y tiene un impacto significativo en varias dimensiones clave de la gestión municipal. Estos valores altos de Nagelkerke son indicativos de que los modelos utilizados son apropiados y efectivos para evaluar estas relaciones.

## Hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe incidencia de la Planificación estratégica en la gestión municipal

**Tabla 9**

*Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica y su incidencia en la gestión municipal*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Gestión municipal = Deficiente]	-4.919	0.612	64.656	1	0.000	-6.118	-3.720
	[Gestión municipal = Regular]	-1.071	0.387	7.645	1	0.006	-1.830	-0.312
Ubicación	[Planificación estratégica = Mala]	-6.219	0.680	83.678	1	0.000	-7.552	-4.887
	[Planificación estratégica = Regular]	-3.151	0.556	32.078	1	0.000	-4.242	-2.061
	[Planificación estratégica = Buena]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

El análisis estadístico en la prueba de estimaciones de los parámetros proporciona evidencia significativa sobre la incidencia de la planificación estratégica en la gestión municipal, según se desprende de los datos recopilados de trabajadores municipales. A continuación se interpreta detalladamente cada uno de los hallazgos:

En el Umbral [Gestión municipal = Deficiente] la estimación del parámetro es -4.919, error estándar de 0.612, un valor de Wald de 64.656,  $p < 0.000$ . Esto indica que existe una fuerte incidencia negativa de la calidad de la planificación estratégica en las percepciones de una gestión municipal deficiente. Es decir, malas estrategias están asociadas con una mayor probabilidad de calificar la gestión como deficiente.

En el Umbral [Gestión municipal = Regular] la estimación para la categoría regular es -1.071, error estándar de 0.387, un valor de Wald de 7.645,  $p = 0.006$ . Esto muestra que existe una fuerte incidencia moderada de la calidad de la planificación estratégica en la percepción de una gestión municipal regular. Es decir, una planificación estratégica insuficiente incrementa la probabilidad de que la gestión municipal sea percibida como regular en comparación con buenas prácticas de planificación.

En el Ubicación [Planificación estratégica = Mala] con una estimación de -6.219, error estándar de 0.680, valor de Wald de 83.678,  $p < 0.000$ . Esto sugiere que una mala planificación estratégica tiene una fuerte relación negativa con la efectividad en la gestión municipal.

En la Ubicación [Planificación estratégica = Regular] la estimación de -3.151, error estándar de 0.556, un valor de Wald de 32.078,  $p < 0.000$ . Esto refleja que una planificación estratégica regular sigue siendo insuficiente para alcanzar los niveles óptimos en la gestión municipal comparada con una planificación considerada buena.

En la Ubicación [Planificación estratégica = Buena] este parámetro está establecido en cero porque es redundante en el modelo. Implica que sirve como referencia para las comparaciones con otras categorías de planificación.

La calidad de la planificación estratégica es un factor crucial y determinante en la percepción de la eficacia de la gestión municipal entre los trabajadores municipales. Los resultados sugieren que mejorar la calidad de la planificación estratégica conduce a una mejor evaluación de la gestión municipal y, por lo tanto, a una mejora en los servicios y la administración proporcionados a la comunidad.

## Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: No existe incidencia de la Planificación estratégica en el desarrollo organizacional

**Tabla 10**

*Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en el desarrollo organizacional*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Desarrollo organizacional = Deficiente]	-2.754	0.481	32.716	1	0.000	-3.698	-1.810
	[Desarrollo organizacional = Regular]	0.836	0.353	5.602	1	0.018	0.144	1.527
Ubicación	[Planificación estratégica = Mala]	-4.465	0.591	57.141	1	0.000	-5.622	-3.307
	[Planificación estratégica = Regular]	-1.232	0.484	6.497	1	0.011	-2.180	-0.285
	[Planificación estratégica = Buena]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados del análisis estadístico en la prueba de estimaciones de los parámetros proporcionan evidencia significativa sobre la incidencia de la planificación estratégica en el desarrollo organizacional, según se desprende de los datos recopilados de trabajadores municipales. A continuación se interpreta detalladamente cada uno de los hallazgos:

En el Desarrollo Organizacional Deficiente la estimación de -2.754 con un error estándar de 0.481 y un valor de Wald de 32.716 ( $p < 0.000$ ) indica una relación estadísticamente significativa y fuerte, mostrando que una mala planificación estratégica incrementa la probabilidad de un desarrollo organizacional deficiente.

En el Desarrollo Organizacional Regular una estimación de 0.836 con un error estándar de 0.353 y un valor de Wald de 5.602 ( $p = 0.018$ ) sugiere que la planificación estratégica regular está positivamente asociada con una percepción de desarrollo organizacional regular, siendo este resultado también significativo.

En la Planificación Estratégica Mala con una estimación de -4.465 y un error estándar de 0.591, el resultado es extremadamente significativo (Wald = 57.141,  $p < 0.000$ ). Esto señala un impacto negativo considerable de la mala planificación estratégica en el desarrollo organizacional general.

En la Planificación Estratégica Regular la estimación de -1.232, con un error estándar de 0.484 y un valor de Wald de 6.497 ( $p=0.011$ ), muestra que una planificación estratégica regular, aunque mejor que la mala, todavía tiene un impacto negativo en comparación con una planificación estratégica buena.

En la Planificación Estratégica Buena el parámetro de la planificación estratégica buena está establecido en cero en el modelo y se utiliza como referencia, indicando que es el estándar contra el cual se comparan los otros niveles.

Los datos analizados muestran que existe una relación significativa entre la calidad de la planificación estratégica y el nivel de desarrollo organizacional en los municipios. Esto refuerza la importancia de una planificación estratégica efectiva y bien gestionada como un factor crítico para mejorar el desarrollo organizacional en la gestión municipal. Una planificación estratégica deficiente se asocia con resultados negativos, mientras que una planificación adecuada y eficiente promueve un ambiente organizacional más saludable y productivo.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe incidencia de la Planificación estratégica en las finanzas municipales

**Tabla 11**

*Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en las finanzas municipales*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Finanzas municipales = Deficiente]	-2.754	0.481	32.716	1	0.000	-3.698	-1.810
	[Finanzas municipales = Regular]	0.836	0.353	5.602	1	0.018	0.144	1.527
Ubicación	[Planificación estratégica = Mala]	-4.465	0.591	57.141	1	0.000	-5.622	-3.307
	[Planificación estratégica = Regular]	-1.232	0.484	6.497	1	0.011	-2.180	-0.285
	[Planificación estratégica = Buena]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados del análisis estadístico en la prueba de estimaciones de los parámetros proporcionan evidencia significativa sobre la incidencia de la planificación estratégica en las finanzas municipales, según se desprende de los datos recopilados de trabajadores municipales. A continuación se detallan los resultados que permiten evaluar la incidencia de diferentes niveles de planificación estratégica en la calidad de las finanzas municipales.

En el Umbral [Finanzas municipales = Deficiente] el valor de la estimación de -2.754 con un error estándar de 0.481 y un valor de Wald de 32.716 ( $p < 0.000$ ) sugiere que una planificación estratégica deficiente o inadecuada está significativamente asociada con una calificación de las finanzas municipales como deficientes. Esto indica una fuerte influencia negativa de la mala planificación en la salud financiera de las municipalidades.

En el Umbral [Finanzas municipales = Regular] con una estimación de 0.836, un error estándar de 0.353 y un valor de Wald de 5.602 ( $p = 0.018$ ), hay evidencia de que una planificación estratégica regular mejora la percepción de las finanzas municipales a un nivel regular, comparado con la mala planificación.



En la Ubicación [Planificación estratégica = Mala] la estimación de -4.465, con un error estándar de 0.591 y un valor de Wald de 57.141 ( $p < 0.000$ ), demuestra un impacto muy negativo de la mala planificación estratégica en las finanzas municipales, lo que refuerza la importancia de evitar deficiencias en la planificación.

En la Ubicación [Planificación estratégica = Regular] la estimación de -1.232, con un error estándar de 0.484 y un valor de Wald de 6.497 ( $p = 0.011$ ), muestra que incluso una planificación regular, aunque mejor que una mala, aún tiene un impacto negativo en comparación con una buena planificación.

En la Ubicación [Planificación estratégica = Buena] este parámetro está establecido en cero y se utiliza como referencia, indicando que es el estándar óptimo de planificación contra el cual se comparan los otros niveles.

Estos resultados confirman la importancia de esforzarse por alcanzar y mantener altos estándares en la planificación estratégica para asegurar la gestión financiera efectiva y sostenible en el ámbito municipal.

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: No existe incidencia de la Planificación estratégica en la gobernabilidad democrática

**Tabla 12**

*Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en la gobernabilidad democrática*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Gobernabilidad democrática = Deficiente]	-2.754	0.481	32.716	1	0.000	-3.698	-1.810
	[Gobernabilidad democrática = Regular]	0.836	0.353	5.602	1	0.018	0.144	1.527
Ubicación	[Planificación estratégica = Mala]	-4.465	0.591	57.141	1	0.000	-5.622	-3.307
	[Planificación estratégica = Regular]	-1.232	0.484	6.497	1	0.011	-2.180	-0.285
	[Planificación estratégica = Buena]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados del análisis estadístico en la prueba de estimaciones de los parámetros proporcionan evidencia significativa sobre la incidencia de la planificación estratégica en la gobernabilidad democrática, según se desprende de los datos recopilados de trabajadores municipales. A continuación se interpreta detalladamente cada uno de los hallazgos:

En la Gobernabilidad Democrática Deficiente la estimación para el umbral que define la gobernabilidad democrática como deficiente es -2.754, con un error estándar de 0.481, y un valor de Wald de 32.716, significativo a un nivel  $p < 0.000$ . Esto indica que una planificación estratégica deficiente está fuertemente asociada con una baja calidad de la gobernabilidad democrática.

En la Gobernabilidad Democrática Regular para un nivel de gobernabilidad democrática considerado regular, la estimación es 0.836, con un error estándar de 0.353, y un valor de Wald de 5.602, lo que resulta en una significancia de 0.018. Esto sugiere que una mejora en la calidad de la planificación estratégica está asociada con una percepción mejorada de la gobernabilidad democrática.

La influencia de una planificación estratégica mala sobre la gobernabilidad democrática se refleja en una estimación de -4.465, con un error estándar de 0.591 y un valor de Wald de 57.141, lo cual es altamente significativo ( $p < 0.000$ ). Esto demuestra un impacto negativo considerable de una mala planificación en la gobernabilidad democrática.

Para una planificación estratégica regular, la estimación es -1.232 con un error estándar de 0.484, valor de Wald de 6.497 y  $p = 0.011$ , indicando que, aunque mejor que una planificación mala, todavía tiene un impacto negativo comparado con una buena planificación.

Para una planificación estratégica buena, esta categoría sirve como referencia en el modelo y se fija en cero porque es redundante, lo cual indica que se considera el estándar óptimo para comparar los efectos de otros niveles de planificación.

Los resultados confirman que la calidad de la planificación estratégica es un determinante crucial para la calidad de la gobernabilidad democrática en las municipalidades. Una planificación estratégica eficaz se asocia con una mejor gobernabilidad, mientras que las deficiencias en la planificación degradan significativamente la calidad de la gobernabilidad democrática. Este hallazgo enfatiza la importancia de adoptar prácticas de planificación estratégica robustas para fortalecer la gobernabilidad democrática en los gobiernos locales.

## Hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: No existe incidencia de la Planificación estratégica en los servicios y proyectos

**Tabla 13**

*Estimaciones de parámetro de la Planificación estratégica en los servicios y proyectos*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Servicios y proyectos = Deficiente]	-5.383	0.723	55.372	1	0.000	-6.801	-3.965
	[Servicios y proyectos = Regular]	-2.372	0.605	15.376	1	0.000	-3.558	-1.186
Ubicación	[Planificación estratégica = Mala]	-6.746	0.783	74.233	1	0.000	-8.281	-5.211
	[Planificación estratégica = Regular]	-4.219	0.707	35.653	1	0.000	-5.604	-2.834
	[Planificación estratégica = Buena]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados del análisis estadístico en la prueba de estimaciones de los parámetros proporcionan evidencia significativa sobre la incidencia de la planificación estratégica en los servicios y proyectos municipales, según se desprende de los datos recopilados de trabajadores municipales. Las estimaciones de los parámetros proporcionadas en los resultados reflejan que tanto la planificación estratégica mala como la regular tienen un impacto negativo en la calidad de los servicios y proyectos municipales, con una significancia estadística muy alta.

En los Servicios y Proyectos Deficientes la estimación para servicios y proyectos calificados como deficientes es de -5.383 con un error estándar de 0.723 y un valor de Wald de 55.372, significativo al nivel  $p < 0.000$ . Esto indica una fuerte incidencia negativa de una planificación estratégica deficiente en la calidad percibida de servicios y proyectos.

En los Servicios y Proyectos Regulares para servicios y proyectos vistos como regulares, la estimación es de -2.372 con un error estándar de 0.605 y un valor de Wald de 15.376, también con una significancia de  $p < 0.000$ . Esto sugiere que mejoras en la planificación estratégica podrían elevar la calidad de los servicios y proyectos de deficiente a regular.

La planificación estratégica mala tiene una estimación de -6.746 y un error estándar de 0.783, este coeficiente tiene un valor de Wald de 74.233 y es significativo al nivel  $p < 0.000$ . Revela un impacto extremadamente negativo de una mala planificación estratégica sobre los servicios y proyectos.

La planificación estratégica regular tiene una estimación de -4.219, con un error estándar de 0.707 y un valor de Wald de 35.653, significativo al nivel  $p < 0.000$ . Aunque mejor que una mala planificación, aún tiene un impacto negativo comparado con una buena planificación.

En la planificación estratégica buena este parámetro está fijado en cero y se usa como referencia, indicando que la buena planificación estratégica es el estándar ideal que contribuye positivamente a la percepción de los servicios y proyectos.

Estos hallazgos subrayan la importancia crítica de adoptar y mantener altos estándares en la planificación estratégica para mejorar de manera efectiva la calidad de los servicios y proyectos municipales. La evidencia sugiere que una planificación estratégica de alta calidad es esencial para la optimización de los recursos y la eficacia de los servicios ofrecidos por las municipalidades.

#### IV. DISCUSIÓN

La investigación sobre la influencia de la planificación estratégica en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac reveló resultados significativos. A través de un análisis detallado de las frecuencias de las variables y dimensiones involucradas, así como pruebas inferenciales para los objetivos del estudio, se obtuvieron conclusiones que merecen ser discutidas en comparación con estudios previos y el marco teórico correspondiente.

A través de la hipótesis general planteada se confirmó una relación significativa entre la planificación estratégica y la gestión municipal. Para la variable planificación estratégica deficiente arrojó una estimación de -4.465 con un error estándar de 0.591 y un valor de Wald de 57.141, significativo a  $p < 0.000$ . Esto sugiere que una mala planificación estratégica tiene un impacto negativo considerable en la gestión municipal. De manera similar, una planificación estratégica regular, aunque mejor que una deficiente, sigue mostrando un impacto negativo en comparación con una planificación eficiente, con una estimación de -1.232 ( $p = 0.011$ ). Esto en base a los resultados descriptivos que muestran que de los trabajadores que califican la planificación estratégica como deficiente, un 32.3% considera que la gestión municipal es mala, un 8.9% la califica como regular y ninguno de ellos la percibe como buena. En cambio, para una planificación estratégica eficiente, ningún trabajador reporta una gestión municipal mala, el 5.7% la califica como regular y el 16.5% la ve como buena.

Comparando estos resultados con estudios internacionales, Christensen et al. (2020) encontraron que la implementación adecuada de la planificación estratégica en municipios de Dinamarca mejora significativamente la eficiencia y efectividad de la gestión pública. Similarmente, Jacobsen y Johnsen (2020) identificaron en Noruega que la planificación estratégica se correlaciona positivamente con mejoras en la prestación de servicios públicos y la satisfacción ciudadana. En contraste, Reyes (2022) en un estudio sobre municipios mexicanos, encontró que una planificación estratégica inadecuada frecuentemente conduce a una mala gestión debido a la falta de recursos y capacitación.

En el contexto peruano, los hallazgos de León (2021) y Jiménez (2021) concordaron con los resultados de esta investigación, indicando que una planificación

estratégica robusta mejora la gestión municipal. Vargas (2021) y Gómez (2019) también subrayaron la importancia de la capacitación y recursos adecuados para la planificación estratégica efectiva en las municipalidades peruanas. Sin embargo, Torres (2020) señaló que, a pesar de la aplicación de tácticas, seguimiento y evaluación, limita su impacto positivo.

Las teorías y autores incluidos en el marco teórico de esta investigación reforzaron estos resultados. Mintzberg (2013) subrayó la importancia de una estrategia bien delineada para la administración pública, destacando que una planificación estratégica eficaz es fundamental para la entrega eficiente de servicios y la ejecución de proyectos. Peters (2015) y Bovaird (2007) también enfatizaron que una gestión estratégica eficiente es esencial para la implementación efectiva de políticas públicas y la mejora de la calidad de la gobernabilidad democrática.

El estudio reafirmó la teoría de Steiner (2010) sobre la importancia de la planificación estratégica en la administración pública, subrayando que una planificación adecuada se alinea con los objetivos de desarrollo sostenible y mejorar significativamente la eficiencia organizacional. Además, las observaciones de Barillas et al. (2008) sobre la autoevaluación de la gestión municipal apoyaron la idea de que herramientas bien diseñadas para medir y mejorar la planificación transforman la calidad de la gestión municipal.

La metodología que se utilizó en esta investigación tiene varias fortalezas, como el uso de un enfoque cuantitativo y el diseño correlacional-causal, lo que permite identificar relaciones significativas entre las variables estudiadas de manera objetiva y robusta. Sin embargo, también presentó debilidades. Una de las principales limitaciones es la posible falta de representatividad de la muestra, que está compuesta exclusivamente por trabajadores administrativos, lo que podría no capturar completamente la percepción de todos los involucrados en la gestión municipal. Además, la dependencia de datos cuantitativos limita la profundidad de la comprensión de los factores subyacentes, sugiriendo la necesidad de complementar con métodos cualitativos en futuras investigaciones.

La relevancia de esta investigación fue significativa en el contexto científico y social, ya que aporta evidencia empírica sobre la importancia de la planificación estratégica para optimizar la administración municipal. En un entorno de recursos

limitados como el de Apurímac, estos hallazgos subrayaron la necesidad de fortalecer las capacidades de planificación en los gobiernos locales para promover una administración más eficiente y responsable de los recursos públicos. Este estudio proporciona una base sólida para futuras investigaciones y para la implementación de estrategias que puedan llevar a una mejora sustancial en la calidad de vida de las comunidades locales, destacando la importancia de la planificación estratégica no solo como una herramienta de gestión, sino como un componente esencial del desarrollo sostenible y la gobernabilidad democrática.

Con referencia a la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo en la organización de la entidad de los servidores municipales, los resultados descriptivos indicaron que los trabajadores en entornos con una planificación estratégica deficiente reportan predominantemente un desarrollo organizacional malo, con un 34.8% de la muestra total. En contraste, en contextos donde la planificación estratégica es regular, se observa una mejora significativa, alcanzando un 27.8% de desarrollo organizacional regular y un 3.2% bueno. Cuando la planificación estratégica es eficiente, el desarrollo organizacional reportado como bueno aumenta a 7.6% de la muestra. Este contraste es indicativo de la influencia directa que tiene la planificación estratégica en la percepción del desarrollo organizacional dentro de la entidad pública.

Desde un punto de vista inferencial, los resultados obtenidos mediante la prueba de hipótesis revelaron una relación significativa entre la calidad de la planificación estratégica y el desarrollo organizacional. La estimación de -2.754 para un desarrollo organizacional deficiente ( $p < 0.000$ ) sugiere que una mala planificación estratégica incrementa la probabilidad de resultados negativos en el desarrollo organizacional. Por otro lado, una planificación estratégica regular muestra una estimación de 0.836 ( $p = 0.018$ ), indicando una asociación positiva con percepciones de desarrollo organizacional regular. Además, una planificación estratégica buena se establece como el estándar de comparación, evidenciando la relevancia de este enfoque para lograr resultados positivos en el desarrollo organizacional.

Al comparar estos resultados con los antecedentes internacionales, se encontraron tanto coincidencias como diferencias. Reyes (2022) y Gandrita (2020) destacaron la relevancia de disponer tácticas robustas para el desarrollo organizacional, coincidiendo con nuestros hallazgos. Christensen et al. (2020) y



Jacobsen y Johnsen (2020) también encontraron una fuerte correlación entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional en sus estudios, lo que sugiere una tendencia global similar. Sin embargo, Bolger y Doyon (2019) identificaron que la eficacia de la planificación estratégica varía significativamente dependiendo del contexto cultural y los recursos disponibles, lo cual es un punto de divergencia importante.

En el contexto peruano, los estudios de León (2021), Jiménez (2021) y Vargas (2021) también confirmaron la relación positiva entre la planificación estratégica y el desarrollo organizacional. León (2021) encontró que la implementación de estrategias bien definidas mejora significativamente el desarrollo organizacional en las municipalidades peruanas, mientras que Jiménez (2021) destacó la importancia de la participación de todos los niveles jerárquicos en el proceso de planificación. Vargas (2021) enfatizó la necesidad de un liderazgo efectivo para traducir la planificación estratégica en mejoras tangibles en el desarrollo organizacional.

Teóricamente, estos resultados son consistentes con las definiciones de desarrollo organizacional propuestas por autores como Gluch et al. (2023) han demostrado cómo las reformas en la gestión pública potencia significativamente el desarrollo organizacional en las entidades municipales, sugiriendo que los cambios estructurados y bien planificados resulta en mejoras sustanciales en la operación de estas instituciones. La evidencia empírica obtenida en este estudio reafirma estas teorías, destacando que una planificación estratégica efectiva es un determinante clave del desarrollo organizacional en las municipalidades.

Una de las principales fortalezas fue la utilización de cuestionarios con escalas ordinales para medir las percepciones de los servidores municipales lo que facilita la recolección de datos precisos y comparables. No obstante, una debilidad notable fue la posible subjetividad inherente a las respuestas de los cuestionarios, que influyo en los resultados. Además, la muestra se limitó a una entidad pública en Apurímac, lo que podría restringir la generalización de los hallazgos a otras regiones o contextos.

La relevancia de esta investigación radica en su contribución al conocimiento sobre cómo la planificación estratégica influyo en el desarrollo organizacional en el contexto de las municipalidades. En un entorno científico y social donde la eficiencia y la eficacia de la gestión pública son esenciales para el desarrollo sostenible, estos

hallazgos subrayaron la importancia de implementar procesos estratégicos bien estructurados para mejorar la gestión municipal.

Por otro lado, se reveló importantes hallazgos en la dimensión de finanzas municipales. Los resultados descriptivos indicaron que la percepción de las finanzas municipales mejora significativamente con la calidad de la planificación estratégica. Una planificación estratégica deficiente está asociada con una percepción de finanzas municipales deficientes en un 32.9% de los casos, mientras que una planificación eficiente se correlaciona con una percepción de finanzas municipales buenas en el 20.3% de los casos. La prueba de hipótesis mostró que existe una incidencia significativa de la planificación estratégica en las finanzas municipales. Los parámetros estimados indican que una planificación estratégica mala tiene una estimación de -4.465 con un error estándar de 0.591 y un valor de Wald de 57.141 ( $p < 0.000$ ), lo que sugiere una fuerte influencia negativa en las finanzas municipales. Por otro lado, una planificación regular, aunque mejor que una mala, todavía tiene un impacto negativo en comparación con una buena planificación, con una estimación de -1.232 ( $p = 0.011$ ).

Estos resultados coincidieron con los hallazgos de investigaciones internacionales como la de Reyes (2022) y Christensen et al. (2020), quienes también encontraron una fuerte relación entre la calidad de la planificación estratégica y la gestión financiera en contextos municipales. Jacobsen y Johnsen (2020) observaron que una planificación estratégica efectiva conduce a una mejor estabilidad y rendimiento financiero en las entidades públicas, corroborando los hallazgos de esta investigación.

En el ámbito peruano, investigaciones previas como las de León (2021) y Jiménez (2021) demostraron que una planificación estratégica sólida es crucial para la salud financiera de las municipalidades. Sin embargo, Torres (2020) y Gómez (2019) señalaron que la implementación efectiva de la planificación estratégica enfrenta desafíos significativos debido a limitaciones estructurales y de recursos en muchas municipalidades peruanas, lo que podría explicar por qué algunas municipalidades no logran traducir una planificación estratégica adecuada en mejoras financieras perceptibles.

La teoría que subyace a estos resultados es que la planificación estratégica proporciona una hoja de ruta clara para la asignación de recursos y la priorización de proyectos, lo que es fundamental para una gestión financiera sólida. Autores como Gandrita (2023) definieron la dimensión de Finanzas Municipales en su marco teórico, enfatizando que una buena planificación estratégica facilita la toma de decisiones informadas, la optimización de recursos y la implementación eficiente de políticas fiscales. Además, la teoría de la administración local de Ostrom subrayó cómo las estructuras de gobierno local y las políticas deben estar alineadas estratégicamente para responder eficazmente a las demandas de la comunidad. Se alinearon con la definición de finanzas municipales propuesta por Shah (2005), quien sostuvo que una administración efectiva de ingresos y gastos es crucial para la sostenibilidad financiera de las municipalidades.

En cuanto a la metodología utilizada, una de sus fortalezas fue el uso de análisis inferenciales robustos que permiten establecer relaciones causales entre la planificación estratégica y las finanzas municipales. Sin embargo, una posible debilidad fue que los datos se basan en percepciones de los trabajadores municipales, lo que introduce sesgos subjetivos en los resultados.

La relevancia fue notable en el contexto científico y social actual, ya que destacó la importancia de una planificación estratégica sólida para la sostenibilidad financiera de las municipalidades. En un contexto donde las municipalidades enfrentan restricciones presupuestarias y una demanda creciente de servicios, mejorar las capacidades de planificación estratégica es crucial para asegurar una gestión efectiva y sostenible de los recursos públicos.

Por otro lado, sobre los efectos de la planificación estratégica que despliega en la gobernabilidad democrática en la gestión municipal de los servidores, los resultados principales indicaron una relación significativa entre la calidad de la planificación estratégica y los niveles de gobernabilidad democrática. Se mostraron que, en los casos con una planificación estratégica deficiente, la mayoría (34.8% del total de la muestra) están asociados con una gobernabilidad democrática mala, mientras que solo un pequeño porcentaje (6.3%) reporta una gobernabilidad regular y ningún caso reporta una buena gobernabilidad. Esto sugirió que una baja calidad en la planificación estratégica está fuertemente ligada a una gobernabilidad democrática pobre. Por otro lado, con una planificación estratégica evaluada como

eficiente, los resultados mostraron una tendencia positiva, con 7.0% reportando gobernabilidad regular y 15.2% reportando buena gobernabilidad.

Los análisis inferenciales apoyaron estos hallazgos. La prueba de estimaciones de parámetros mostró que una planificación estratégica mala está fuertemente asociada con una baja calidad de la gobernabilidad democrática, con una estimación de -4.465 y un nivel de significancia  $p < 0.000$ . En contraste, una planificación estratégica regular tiene una estimación de -1.232 con un nivel de significancia  $p = 0.011$ , lo que indica una mejora respecto a una mala planificación, aunque todavía no es óptima.

Comparando estos resultados con estudios previos, encontramos coincidencias y diferencias. Reyes (2022) también encontró que una planificación estratégica eficiente mejora la gobernabilidad democrática, coincidiendo con nuestros resultados. Christensen et al. (2020) y Jacobsen y Johnsen (2020) señalaron que la transparencia y la participación, elementos clave de una buena planificación estratégica, son cruciales para una gobernabilidad democrática efectiva, lo cual es consistente con nuestros hallazgos. Gandrita (2023) y Bolger y Doyon (2019) identificaron que una mala planificación lleva a una percepción negativa de la gobernabilidad, similar a nuestros resultados donde la planificación deficiente se asocia con una mala gobernabilidad.

A nivel peruano, León (2021) y Jiménez (2021) encontraron un impacto significativo que ejercen las tácticas en la percepción de la gobernabilidad democrática, lo que coincide con nuestra investigación. Vargas (2021) y Torres (2020) también resaltaron la importancia de una planificación eficiente para mejorar la gestión municipal y la gobernabilidad, resultados que se alinean con los nuestros. Sin embargo, Gómez (2019) sugirió que otros factores, como la capacidad administrativa y el contexto político, también juegan un papel importante, lo que explica algunas diferencias en los resultados.

Reafirmando estos resultados con teorías y autores relevantes, se encuentra que la teoría de la gobernabilidad democrática, planteada por Bevir (2011), destacó la importancia de procesos participativos y transparentes en la gestión local. Esta teoría fue consistente con nuestros hallazgos de que una planificación estratégica adecuada mejora significativamente la gobernabilidad democrática. Además, autores

como Peters (2015) y Bovaird (2007) subrayaron que una gestión estratégica eficiente es fundamental para la implementación efectiva de políticas públicas y la mejora de la calidad de la gobernabilidad.

La metodología utilizada permitió una evaluación precisa de la relación entre planificación estratégica y gobernabilidad democrática. No obstante, también tuvo debilidades, como la posible limitación de la generalización de los resultados debido a la especificidad del contexto de Apurímac y fue relevante en el contexto científico y social actual, ya que aportó evidencia empírica sobre la importancia de la planificación estratégica en la mejora de la gobernabilidad democrática en contextos municipales, con un impacto significativo en la transparencia, la participación ciudadana y la eficiencia administrativa, contribuyendo así al desarrollo sostenible y al bienestar de las comunidades locales.

Por último, en el análisis de la dimensión servicios y proyectos, la mayoría de los trabajadores percibió los servicios y proyectos como deficientes cuando la planificación estratégica es pobre, mientras que una mejora en esta planificación se asoció con percepciones más favorables. Con una planificación estratégica deficiente, el 38% de la muestra califica los servicios y proyectos como malos, y solo un 7.6% los considera regulares. En contraste, cuando la planificación es eficiente, el 15.2% de los trabajadores califica los servicios y proyectos como buenos y ningún trabajador los percibe como malos.

En términos inferenciales, los análisis estadísticos mediante regresión logística ordinal indicaron que tanto una planificación estratégica mala como regular tienen un impacto negativo significativo en la calidad de los servicios y proyectos, con altos valores de significancia estadística ( $p < 0.000$ ). La planificación deficiente tiene una estimación de impacto negativo de -5.383 para servicios deficientes y -2.372 para servicios regulares, mientras que la planificación eficiente se usa como referencia positiva.

Comparando estos resultados con estudios internacionales, encontramos que Reyes (2022) y Gandrita (2023) subrayaron la importancia de una planificación estratégica robusta para la mejora en la gestión de servicios públicos. Christensen et al. (2020) y Jacobsen y Johnsen (2020) destacaron la correlación positiva entre planificación eficiente y la percepción de calidad en los servicios, apoyando los

hallazgos de esta investigación. Por otro lado, Bolger y Doyon (2019) señalaron que una planificación estratégica pobre obstaculiza significativamente la eficiencia en proyectos municipales, lo cual fue consistente con nuestros resultados.

En el contexto peruano, estudios previos como el realizado por León (2021) y Jiménez (2021) reforzaron la relevancia del planeamiento eficiente en la optimización de recursos y la mejora de servicios municipales. Torres (2020) y Gómez (2019) también encontraron que una planificación estratégica deficiente está relacionada con percepciones negativas de los servicios públicos, lo que coincide con los hallazgos de esta investigación.

Para reafirmar estos hallazgos, se recurrió a teorías como la de Mintzberg (2013) sobre la importancia de la planificación estratégica en la administración pública, donde se subrayó que una estrategia bien delineada es crucial para la entrega eficiente de servicios y ejecución de proyectos. Adicionalmente, autores como Steiner (2010) y Smith (2021) han definido la dimensión de servicios y proyectos enfatizando la necesidad de una planificación adecuada para alcanzar resultados óptimos en la gestión municipal.

Una fortaleza clave de esta investigación, fue el enfoque cuantitativo y el diseño correlacional-causal, que permitió identificar relaciones significativas entre las variables estudiadas. No obstante, una debilidad residió en la limitación de los datos a una muestra específica de trabajadores administrativos, lo cual no capturó completamente la percepción de todos los involucrados en la gestión municipal. La relevancia de esta investigación se enmarcó en un contexto científico y social significativo. Entender cómo la planificación estratégica influyó en la percepción y calidad de los servicios y proyectos municipales es esencial para mejorar la administración pública, especialmente en regiones con recursos limitados.

## V. CONCLUSIONES

- Primera: La planificación estratégica mostró ejercer un efecto significativo sobre la gestión municipal, explicando el 65.5% de su variabilidad, según el coeficiente de Nagelkerke. Los modelos de regresión logística confirmaron que una adecuada planificación estratégica se correlaciona positivamente con una gestión municipal eficaz.
- Segunda: La incidencia de la planificación estratégica en el desarrollo organizacional fue significativa, con un coeficiente de Nagelkerke de 0.531. Esto indica que el 53.1% de la variabilidad en el desarrollo organizacional se explicó mediante la planificación estratégica, reflejando una fuerte relación entre ambas.
- Tercera: Los resultados mostraron que la planificación estratégica influye considerablemente en las finanzas municipales, con un coeficiente de Nagelkerke de 0.671, lo que implica que el 67.1% de la variabilidad en las finanzas municipales fue explicada por la planificación estratégica.
- Cuarta: La gobernabilidad democrática se vio afectada significativamente por la planificación estratégica, como lo indica el coeficiente de Nagelkerke de 0.710. Este valor sugiere que el 71% de la variabilidad en la gobernabilidad democrática fue explicado por la planificación estratégica.
- Quinta: La planificación estratégica tuvo una incidencia notable en los servicios y proyectos, explicando el 67.5% de su variabilidad según el coeficiente de Nagelkerke. Esto confirma que una planificación estratégica de alta calidad es esencial para mejorar la calidad de los servicios y proyectos municipales.

## VI. RECOMENDACIONES

- Primera: A las autoridades municipales y los líderes de cada departamento formar un comité multidisciplinario permanente encargado de diseñar, ejecutar y evaluar planes estratégicos. Este comité debe incluir representantes de todas las áreas municipales, asegurando una perspectiva global y coordinada que incremente la eficiencia y efectividad en la gestión municipal.
- Segunda: A los responsables de recursos humanos y formación dentro de las municipalidades implementar un programa continuo de capacitación en liderazgo, gestión estratégica y competencias administrativas. Este programa debe basarse en un diagnóstico detallado de las necesidades formativas específicas de cada área y nivel jerárquico, asegurando que todos los servidores posean las habilidades necesarias para contribuir al logro de los objetivos estratégicos.
- Tercera: A los responsables de las áreas de finanzas y tecnología de la información desarrollar un sistema de control financiero y gestión de recursos alineado con los planes estratégicos. Se recomienda la adopción de tecnologías avanzadas para la planificación presupuestaria y la evaluación financiera, así como la formación del personal en el uso de estas herramientas, garantizando una administración eficiente y transparente de los recursos públicos.
- Cuarta: A las autoridades municipales y los líderes de cada departamento promover la participación ciudadana mediante la creación de plataformas de consulta y colaboración, con el fin de fortalecer la gobernabilidad democrática, que faciliten la interacción directa entre los ciudadanos y las autoridades respectivas, permitiendo que las decisiones estratégicas se basen en las necesidades y expectativas de la comunidad. La transparencia y la rendición de cuentas deben ser pilares fundamentales en este proceso.
- Quinta: A los gestores de proyectos y responsables de planificación dentro de las municipalidades establecer un sistema de gestión de proyectos que incluya fases claras de planificación, ejecución, monitoreo y evaluación. Este



sistema debe estar basado en metodologías reconocidas como las del Project Management Institute (PMI) y adaptado a las realidades locales. La capacitación en gestión de proyectos para los servidores municipales es esencial para asegurar la implementación efectiva y eficiente de los proyectos estratégicos.

## REFERENCIAS

- Álvarez Collazos, A., & Sánchez Rincón, D. (2022). Implicaciones de la falta de motivación del empleado público en su desempeño. *Administración & Desarrollo*, 52(1), 127–142. <https://doi.org/10.22431/25005227.vol52n1.8>
- Andreu, M., Northrop, R., & Zipperer, W. (2022). Urban Forest Management: A Primer to Strategic Planning for Municipal Governments. *EDIS*, (6). <https://doi.org/10.32473/edis-fr458-2022>
- Antipin, I., & Vlasova, N. (2022). Assessing strategic planning in municipalities: Methodological, practical and managerial aspects. *Upravlenets*, 13(5), 67-84. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2022-13-5-5>
- Barahona, R.J., Martínez, A., & Haro, A.L. (2023). Planificación estratégica y niveles de competitividad en la empresa pública municipal para la gestión integral de residuos sólidos. *Prometeo Conocimiento Científico*. 3(2), <https://doi.org/10.55204/pcc.v3i2.e22>
- Barillas, N., Bran, S., Castillo, O., Idrovo Murillo, J., Chinchilla, R., Monteflores, C., Ohligschlaeger, W., Padilla, D., & Ramírez, A. (2013). *Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal. Señales de un buen gobierno para el Desarrollo Local*. <https://repo.funde.org/94/1/LIBROS-70.pdf>
- Bolger, K., & Doyon, A. (2019). Circular cities: exploring local government strategies to facilitate a circular economy. *European Planning Studies*, 27(11), 2184-2205.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2023). *Informe sobre la Gestión Estratégica del Estado*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4107876/Informe%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20del%20Estado%20-%20CEPLAN.pdf?v=1676054275>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [Ceplan]. (s. f.). *Proceso de construcción de la Visión del Perú al 2050*. <https://www.ceplan.gob.pe/visionperu2050/proceso-de-construccion-de-la-vision-de-futuro/>
- Christensen, J., Aarøe, L., Baekgaard, M., Herd, P., & Moynihan, D. P. (2020). Human Capital and Administrative Burden: The Role of Cognitive Resources in Citizen-

- State Interactions. *Public Administration Review*, 80(1), 127-136.  
<https://doi.org/10.1111/puar.13134>
- Coifan, V., & Nica, A. (2023). Strategic management of a public administration unit using Balanced Scorecard method. *Scientific Bulletin of the Politehnica University of Timișoara Transactions on Engineering and Management*, 3(1), 41-52.  
<https://doi.org/10.59168/GUSZ2457>
- D'Angelo, G. L. (2018). *Ethical considerations in research: A practical guide*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Gandrita, D. M. (2023). Improving Strategic Planning: The Crucial Role of Enhancing Relationships between Management Levels. *Administrative Sciences*, 13(10), 211. <https://doi.org/10.3390/admsci13100211>
- Garcia, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., Garcia, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 3(52), 16-29.  
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810-819. <https://doi.org/10.1111/puar.13104>
- Gomez Zuñiga, F. (2021). Relación entre la Planificación Estratégica y Gestión del Conocimiento. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.308>
- González Medina, M. (2023). Planificación estratégica de ciudades. *EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad*. <https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/1150>
- Granados Rodríguez, R.D., Alvarado León, D.E., & Venegas Larrea, S.A. (2023). Planificación estratégica de relaciones públicas en gobiernos locales de Lambayeque, Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.6875](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6875)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2023). *Perú: Indicadores de Gestión Municipal* 2022.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4572173/Perú%3A%20Indicadores%20de%20Gestión%20Municipal%202022.pdf?v=1690990687>

Jacobsen, S. E., & Johnsen, H. G. (2020). Alignment of strategy and structure in local government. *Journal of Public Administration*, 43(11), 1047-1058.

Jiménez, L. (2021). *Análisis del planeamiento estratégico en la gestión municipal del distrito de San José de Ushua, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56268>.

Kaplan, R., & Norton, D. (2016). *Cómo utilizar el cuadro de mando integral: para implementar y gestionar su estrategia*. [https://books.google.com.pe/books?id=E774jwEACAAJ&dq=Kaplan+y+Norton&hl=es&newbks=1&newbks\\_redir=0&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books?id=E774jwEACAAJ&dq=Kaplan+y+Norton&hl=es&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&redir_esc=y)

Kirhasanoğlu, Ş. (2022). Yerel yönetimlerde stratejik yönetim kültürünün stratejik planlama ve faaliyet raporları aracılığıyla değerlendirilmesi: Tr90 Bölgesi Belediyeleri Örneği. *19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 258-271. <https://doi.org/10.52835/19maysbd.1104839>

Ladillinsky, A.E. (2020). Resiliencia urbana y desarrollo local: planificación de la gestión municipal. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*. <https://doi.org/10.18294/rppp.2020.3326>

Leon, M. (2021). *Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y la gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Angaraes - Huancavelica, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/125813>

Loa Navarro, E., Vilca Quispe, W., Ramirez Puraca, Á. A., Medina Sotelo, C. G., & Limachi Qqueso, N. J. (2023). Influencia del planeamiento estratégico en la creación de valor público en un gobierno local de la provincia de Andahuaylas, Apurímac – Perú. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.547>

Lobato-Becerra, J.A. (2020). Notas sobre la obsolescencia de los planes generales: planificación estratégica y modelo urbano. <https://doi.org/10.37230/cytet.2020.204.01>

- Mintzberg, H. (2013). *Henry Mintzberg Managing*. Pearson Education Limited.  
[https://books.google.com.pe/books?id=4XJhAAAQBAJ&printsec=frontcover&q=Henry+Mintzberg&hl=es&newbks=1&newbks\\_redir=0&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Henry%20Mintzberg&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=4XJhAAAQBAJ&printsec=frontcover&q=Henry+Mintzberg&hl=es&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Henry%20Mintzberg&f=false)
- Naciones Unidas (2023). *The Sustainable Development Goals Report 2023: Special Edition*. [https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023\\_Spanish.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_Spanish.pdf)
- Oehlhorn, C. E., Maier, C., Laumer, S., & Weitzel, T. (2020). Human resource management and its impact on strategic business-IT alignment: A literature review and avenues for future research. *The Journal of Strategic Information Systems*, 29(4), 101641. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101641>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE] (2016). Reforma de la gobernanza pública. ASPECTOS CLAVES. <https://www.oecd.org/gov/public-governance-review-peru-highlights-es.pdf>
- Gluch, P., Svensson, I., & Bröchner, J. (2023). Municipal facilities managers as strategists. *Facilities*, 41(15/16):52-65. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/F-11-2022-0149/full/html>, <https://doi.org/10.1108/F-11-2022-0149>
- Poza-Vilches, M. de F., Gutiérrez-Pérez, J., & Pozo-Llorente, M. T. (2020). Quality Criteria to Evaluate Performance and Scope of 2030 Agenda in Metropolitan Areas: Case Study on Strategic Planning of Environmental Municipality Management. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2), 419. <https://doi.org/10.3390/ijerph17020419>
- Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos [ONU-Habitat]. (2020). La Nueva Agenda Urbana Ilustrada. En *Hábitat y Sociedad* (Número 10).
- Quiroz Mejía, J. R. (2022). El nivel de la gestión de la Municipalidad Provincial de Chota: Una metodología para gobiernos locales. *Industrial Data*, 25(1), 79–102. <https://doi.org/10.15381/idata.v25i1.20870>
- Reyes Díaz, M. H. (2022). Gestión estratégica de los municipios y su influencia en la lucha contra la pobreza en el marco del COVID-19, Perú. *Ciencia Latina Revista*

*Científica Multidisciplinar*, 6(6), 8886-8908.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4044](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4044)

Saravia Pineda, S., & Choy Galindo, J.M. (2023). Influencia de la planificación estratégica en la ejecución presupuestal de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Este, 2022. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*.  
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v10i3.3662>

Schöpfel, J., Azeroual, O., & Jungbauer-Gans, M. (2020). Research Ethics, Open Science and CRIS. En *Publications*, 8(4).  
<https://doi.org/10.3390/publications8040051>

Silva, J. de S. (2021). Technical Efficiency and Public Policies in Agriculture: An Analysis for the Eastern Amazon Region. *Ensayos de Economía*, 31(58).  
<https://doi.org/10.15446/ede.v31n58.89283>

Smith, R. (2021). *Strategic Planning for Public Relations* (6th ed.). Routledge.  
<https://api.taylorfrancis.com/v4/content/books/mono/download?identifierName=isbn&identifierValue=9781003024071&type=previewpdf>

Soto-Velásquez, María Elena, Mascaró Collantes, Guillermo Juan, & González-Acuña, Víctor Humberto. (2023). Plan urbano en la gestión pública de los gobiernos locales del Perú. *Quipukamayoc*, 31(65), 31-39.  
<https://dx.doi.org/10.15381/quipu.v31i65.25394>

Sviridenko, M. V. (2022). Approaches to strategic planning of territorial development: issues of regional and municipal development. *Collection of scientific papers*, 132-142. <https://doi.org/10.52897/978-5-8088-1783-8-2022-50-132-142>

Steiner, G. (2010). *Strategic Planning*. The Free Press.  
[https://books.google.com.pe/books?id=EXoPC22vb4oC&newbks=1&newbks\\_redir=0&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=EXoPC22vb4oC&newbks=1&newbks_redir=0&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

The World Bank (2023, Apr 03). *Urban Development*.  
<https://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/overview>

Torres, C. M. (2020). Impact of strategic planning on municipal management in a Peruvian public entity. *International Journal of Public Administration*, 43(12), 1189-1204.

- Valencia Maquera, M.W. (2022). Efectividad de la gestión pública a través de la planificación estratégica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3473](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3473)
- Vargas, M. A. (2021). The impact of strategic planning on municipal management in a Peruvian public entity. *Revista Peruana de Administración Pública*, 40(1), 123-142.
- Wasser T. (2021). Using Adaptive Research Design to Define the Proper Methodology to Use a Data Peek for Power: Step by Step Process. *Advances in Clinical Medical Research and Healthcare Delivery*, 1(3).10.53785/ 2769-2779.1035.
- Yauri Misari, J.S., Ayala Yauri, B., Ayala Yauri, P., & Yauri Neyra, A. (2023). Gestión municipal y el desarrollo sostenible en el Distrito de Santa Anita, Perú, en el marco de la descentralización. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v2i10.3514>

## **ANEXOS**



## Anexo 1. Matriz de consistencia

<b>Matriz de consistencia</b>								
<b>Título:</b> La planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024								
<b>Autor:</b> Bejar Jeri, Hector Ernesto								
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES					
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera influye la planificación estratégica en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿De qué manera influye la planificación estratégica en el desarrollo organizacional de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024?</p> <p>b) ¿De qué manera influye la planificación estratégica en las finanzas municipales de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024?</p> <p>c) ¿De qué manera influye la planificación estratégica en la gobernabilidad democrática de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024?</p> <p>d) ¿De qué manera influye la planificación estratégica en los servicios y proyectos de los servidores de una</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la influencia de la planificación estratégica en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Determinar la influencia de la planificación estratégica en el desarrollo organizacional, de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024</p> <p>b) Determinar la influencia de la planificación estratégica en las finanzas municipales de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024</p> <p>c) Determinar la influencia de la planificación estratégica en la gobernabilidad democrática de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024</p> <p>d) Determinar la influencia de la planificación estratégica en los servicios y proyectos de los servidores de una</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La planificación estratégica influye en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a) La planificación estratégica influye en el desarrollo organizacional de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024</p> <p>b) La planificación estratégica influye en las finanzas municipales de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024</p> <p>c) La planificación estratégica influye en la gobernabilidad democrática de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024</p> <p>d) La planificación estratégica influye en los servicios y proyectos de los servidores de una</p>	<b>Variable 1: Gestión municipal</b>					
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Nivel y rango</b>	
			Desarrollo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación Estratégica</li> <li>▪ Capacitación del Personal</li> <li>▪ Gestión del Cambio</li> <li>▪ Comunicación Interna</li> <li>▪ Cultura Organizacional</li> </ul>	1 - 5	Escala ordinal.	Deficiente [20-46]  Regular [47-74]  Eficiente [75-100]	
			Finanzas municipales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión Presupuestaria</li> <li>▪ Generación de Ingresos</li> <li>▪ Control de Gastos</li> <li>▪ Auditorías Financieras</li> <li>▪ Inversión en Proyectos</li> </ul>	6 - 10	Opciones de respuesta: Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2)		
			Gobernabilidad democrática	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación Ciudadana</li> <li>▪ Transparencia</li> <li>▪ Rendición de Cuentas</li> <li>▪ Relaciones Interinstitucionales</li> <li>▪ Gestión de Conflictos</li> </ul>	11 - 15	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		
			Servicios y proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad de los Servicios</li> <li>▪ Eficiencia en Proyectos</li> <li>▪ Impacto de los Proyectos</li> <li>▪ Mantenimiento de Infraestructuras</li> <li>▪ Innovación en Servicios</li> </ul>	16 - 20	De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)		
						<b>Variable 2: Planificación estratégica</b>		
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas</b>	<b>Nivel y rango</b>	
			Definición de la misión y visión	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Claridad</li> <li>▪ Relevancia</li> <li>▪ Alineación con valores</li> <li>▪ Inspiración.</li> </ul>	1 - 4	Escala ordinal.  Opciones de respuesta:	Mala [24-55]	
			Análisis interno y externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprensión del entorno</li> <li>▪ Identificación de fortalezas y debilidades</li> <li>▪ Conciencia de oportunidades y amenazas</li> <li>▪ Actualización continua</li> </ul>	5 - 8	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2)	Regular [56-87]  Buena [88-120]	

entidad pública de Apurímac, 2024?	entidad pública de Apurímac, 2024.	entidad pública de Apurímac, 2024.	Establecimiento de objetivos estratégicos Formulación de estrategias Implementación de estrategias Monitoreo y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Especificidad</li> <li>▪ Medibilidad</li> <li>▪ Alcanzabilidad</li> <li>▪ Relevancia</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alineación con objetivos</li> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Viabilidad</li> <li>▪ Flexibilidad</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficacia en la ejecución</li> <li>▪ Compromiso del personal</li> <li>▪ Asignación de recursos</li> <li>▪ Comunicación efectiva</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regularidad en la evaluación</li> <li>▪ Uso de feedback</li> <li>▪ Ajuste de estrategias</li> <li>▪ Aprendizaje organizacional.</li> </ul>	9 – 12 13 – 16 17 – 20 21 – 24	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTOS		MÉTODO DE ANÁLISIS		
<b>Enfoque:</b> Cuantitativo <b>Tipo:</b> Aplicada. <b>Diseño:</b> No experimental, transversal, correlacional-causal <b>Nivel:</b> Explicativo <b>Método:</b> Hipotético-deductivo.		<b>Población:</b> 268 trabajadores administrativos de la entidad en estudio. <b>Muestra:</b> 158 trabajadores administrativos de la entidad en estudio. <b>Muestreo:</b> Probabilístico, aleatorio simple.	<b>Variable 1:</b> Gestión municipal Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario  <b>Variable 2:</b> Planificación estratégica Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario		<b>Estadística descriptiva:</b> Los datos se agruparán en niveles de acuerdo con los rangos establecidos, los resultados se presentarán en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos. <b>Estadística inferencial:</b> Prueba de hipótesis mediante regresión logística ordinal.		

## Anexo 2. Operacionalización de variables

**Tabla 14**

*Operacionalización de la variable Planeación estratégica*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala
La planeación estratégica es un proceso sistemático que permite a las organizaciones establecer su dirección y tomar decisiones sobre la asignación de sus recursos para perseguir esta dirección. Incluye la formulación de objetivos a largo plazo, así como la identificación de las mejores estrategias para alcanzarlos (González Millán & Rodríguez Díaz, 2020).	La medición de la variable planeación estratégica corresponde al tipo de variable cualitativa que utiliza una escala ordinal, para tales efectos se utilizó un cuestionario con valores politómicos del 1 al 5. Asimismo, se contemplaron las dimensiones de la variable: Definición de la Misión y Visión, Análisis Interno y Externo, Establecimiento de Objetivos Estratégicos, Formulación de Estrategias, Implementación de Estrategias, Monitoreo y Evaluación.	Definición de la misión y visión	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Claridad</li> <li>▪ Relevancia</li> <li>▪ Alineación con valores</li> <li>▪ Inspiración.</li> </ul>	1 - 4	Escala ordinal.  Opciones de respuesta:  Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)
		Análisis interno y externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprensión del entorno</li> <li>▪ Identificación de fortalezas y debilidades</li> <li>▪ Conciencia de oportunidades y amenazas</li> <li>▪ Actualización continua</li> </ul>	5 – 8	
		Establecimiento de objetivos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Especificidad</li> <li>▪ Medibilidad</li> <li>▪ Alcanzabilidad</li> <li>▪ Relevancia</li> </ul>	9 – 12	
		Formulación de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alineación con objetivos</li> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Viabilidad</li> <li>▪ Flexibilidad</li> </ul>	13 – 16	
		Implementación de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficacia en la ejecución</li> <li>▪ Compromiso del personal</li> <li>▪ Asignación de recursos</li> <li>▪ Comunicación efectiva</li> </ul>	17 – 20	
		Monitoreo y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regularidad en la evaluación</li> <li>▪ Uso de feedback</li> <li>▪ Ajuste de estrategias</li> <li>▪ Aprendizaje organizacional.</li> </ul>	21 – 24	

*Nota.* Elaborado en base a Strategic Planning (Steiner, 2010).

**Tabla 15**

*Operacionalización de la variable Gestión municipal*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala
<p>La gestión municipal es el conjunto de actividades y prácticas administrativas que realizan los gobiernos locales para dirigir, coordinar y supervisar tanto los recursos como las políticas públicas de una comunidad con el objetivo de fomentar su desarrollo y bienestar. Este proceso involucra el desarrollo organizacional, las finanzas municipales, la gobernabilidad democrática y los servicios y proyectos municipales para responder eficientemente a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, asegurando la prestación adecuada de servicios y la promoción de un desarrollo sostenible esenciales para la implementación de estrategias que mejoren la calidad de vida de la población, facilitando la interacción entre la administración local y sus habitantes para optimizar los recursos y maximizar los beneficios comunitarios (Arraiza, 2016).</p>	<p>La medición de la variable gestión municipal corresponde al tipo de variable cualitativa que utiliza una escala ordinal, para tales efectos se utilizó un cuestionario con valores politómicos del 1 al 5. Asimismo, se contemplaron las dimensiones de la variable: Desarrollo organizacional, Finanzas municipales, Gobernabilidad democrática, Servicios y proyectos.</p>	Desarrollo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación Estratégica</li> <li>▪ Capacitación del Personal</li> <li>▪ Gestión del Cambio</li> <li>▪ Comunicación Interna</li> <li>▪ Cultura Organizacional</li> </ul>	1 - 5	<p>Escala ordinal.</p> <p>Opciones de respuesta:</p> <p>Totalmente en desacuerdo (1)</p> <p>En desacuerdo (2)</p> <p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)</p> <p>De acuerdo (4)</p> <p>Totalmente de acuerdo (5)</p>
		Finanzas municipales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión Presupuestaria</li> <li>▪ Generación de Ingresos</li> <li>▪ Control de Gastos</li> <li>▪ Auditorías Financieras</li> <li>▪ Inversión en Proyectos</li> </ul>	6 - 10	
		Gobernabilidad democrática	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación Ciudadana</li> <li>▪ Transparencia</li> <li>▪ Rendición de Cuentas</li> <li>▪ Relaciones Interinstitucionales</li> <li>▪ Gestión de Conflictos</li> </ul>	11 - 15	
		Servicios y proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad de los Servicios</li> <li>▪ Eficiencia en Proyectos</li> <li>▪ Impacto de los Proyectos</li> <li>▪ Mantenimiento de Infraestructuras</li> <li>▪ Innovación en Servicios</li> </ul>	16 - 20	

*Nota.* Tomado de Instrumento para la autoevaluación de la Gestión Municipal. Señales de un buen gobierno para el Desarrollo Local, Barillas et al. (2008).

### Anexo 3. Cálculo de la muestra

Para población conocida:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

#### Población conocida

<b>N</b>	Población	268
<b>Z</b>	Nivel de confianza (95%)	1.96
<b>p</b>	Probabilidad favorable	0.5
<b>q</b>	Probabilidad desfavorable	0.5
<b>e</b>	Error muestral	0.05
<b>n</b>	?	

$$n = 158$$

## Anexo 4. Instrumentos

### Cuestionario de Planeación estratégica

Estimado(a) colega, agradecemos su colaboración en el presente estudio que tiene como objetivo conocer su percepción sobre el desarrollo local. A continuación, se presenta un conjunto de ítems, marque la respuesta que mejor se ajuste a su parecer, según la siguiente escala: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4) y Totalmente de acuerdo (5).

N°	Dimensiones / Ítems	Calificación				
		1	2	3	4	5
<b>Establecimiento de la misión y visión</b>						
1	La misión de la organización está claramente definida y es comprensible para todos los miembros.					
2	La visión de la organización es inspiradora y motiva a los empleados hacia un objetivo común.					
3	Los valores de la organización están alineados con la misión y visión.					
4	La misión y visión de la organización son relevantes y adecuadas para el contexto actual del mercado.					
<b>Análisis interno y externo</b>						
5	La organización realiza un análisis exhaustivo de sus fortalezas y debilidades internas.					
6	Están constantemente al tanto de las oportunidades y amenazas del entorno externo.					
7	El análisis interno y externo se actualiza regularmente para reflejar los cambios del mercado.					
8	Los resultados del análisis interno y externo se utilizan efectivamente para guiar la toma de decisiones.					
<b>Establecimiento de objetivos estratégicos</b>						
9	Los objetivos estratégicos de la organización son claros y específicos.					
10	Cada objetivo estratégico se mide a través de indicadores concretos.					
11	Considera que los objetivos estratégicos son alcanzables y realistas.					
12	Los objetivos estratégicos están directamente relacionados con la misión y visión.					
<b>Formulación de estrategias</b>						
13	Las estrategias formuladas están alineadas con los objetivos estratégicos.					
14	Hay un equilibrio entre la creatividad y la viabilidad práctica en las estrategias.					
15	Las estrategias son lo suficientemente flexibles para adaptarse a cambios imprevistos.					
16	Las estrategias son el resultado de un proceso de pensamiento crítico y análisis detallado.					
<b>Implementación de estrategias</b>						
17	Las estrategias se implementan de manera eficiente y efectiva.					
18	Existe un alto nivel de compromiso y comprensión del personal respecto a las estrategias implementadas.					
19	Los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales) están adecuadamente asignados para la implementación de estrategias.					
20	La comunicación sobre la implementación de estrategias es clara y constante en toda la organización.					

<b>Monitoreo y Evaluación</b>						
21	Realiza evaluaciones periódicas para monitorear el progreso hacia los objetivos estratégicos.					
22	El feedback obtenido durante el monitoreo se utiliza para mejorar y ajustar las estrategias.					
23	Existe un proceso claro para ajustar las estrategias en función de los resultados de la evaluación.					
24	Aprende y crece como organización a partir de los resultados de las evaluaciones.					

## Cuestionario de Gestión municipal

Estimado(a) colega, agradecemos su colaboración en el presente estudio que tiene como objetivo conocer su percepción sobre la gestión municipal. A continuación, se presenta un conjunto de ítems, marque la respuesta que mejor se ajuste a su parecer, según la siguiente escala: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4) y Totalmente de acuerdo (5).

N°	Dimensiones / Ítems	Calificación				
		1	2	3	4	5
<b>Desarrollo organizacional</b>						
1	La municipalidad cuenta con un plan estratégico claro y actualizado.					
2	Existe un programa efectivo de formación y desarrollo del personal municipal.					
3	La municipalidad gestiona eficazmente los procesos de cambio organizacional.					
4	Las líneas de comunicación interna son eficientes y claras.					
5	La cultura organizacional fomenta la innovación y el compromiso del personal.					
<b>Finanzas municipales</b>						
6	La municipalidad maneja su presupuesto de manera eficiente y transparente.					
7	Existen estrategias efectivas para la generación de ingresos propios.					
8	Se realizan esfuerzos constantes para controlar y reducir los gastos innecesarios.					
9	Las auditorías financieras son periódicas y sus resultados se utilizan para mejorar la gestión.					
10	La inversión en proyectos se alinea con las necesidades y prioridades de la comunidad.					
<b>Gobernabilidad democrática</b>						
11	Se promueve activamente la participación ciudadana en la toma de decisiones.					
12	La municipalidad demuestra un alto grado de transparencia en sus operaciones.					
13	Existen mecanismos efectivos para la rendición de cuentas.					
14	Las relaciones con otras instituciones y entidades gubernamentales son sólidas y productivas.					
15	La municipalidad maneja los conflictos de manera efectiva y constructiva.					
<b>Servicios y proyectos</b>						
16	Los servicios proporcionados por la municipalidad satisfacen las necesidades de la comunidad.					
17	Los proyectos municipales se completan a tiempo y dentro del presupuesto.					
18	Los proyectos tienen un impacto positivo y medible en la comunidad.					
19	La infraestructura municipal se mantiene adecuadamente.					
20	La municipalidad innova constantemente en la prestación de servicios.					



## Anexo 5. Validación de Instrumentos

### Validación del Instrumento Planificación Estratégica

#### Experto 1



#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE PLANIFICACION ESTRATEGICA

**Definición de la variable:** La planeación estratégica es un proceso sistemático que permite a las organizaciones establecer su dirección y tomar decisiones sobre la asignación de sus recursos para perseguir esta dirección. Incluye la formulación de objetivos a largo plazo, así como la identificación de las mejores estrategias para alcanzarlos (González Millán & Rodríguez Díaz, 2020).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Definición de la misión y visión	Claridad Relevancia Alineación con valores Inspiración	1. La misión de nuestra organización está claramente definida y es comprensible para todos los miembros.	1	1	1	1	
		2. La visión de nuestra organización es inspiradora y motiva a los empleados hacia un objetivo común.	1	1	1	1	
		3. Los valores de nuestra organización están alineados con nuestra misión y visión.	1	1	1	1	
		4. La misión y visión de nuestra organización son relevantes y adecuadas para el contexto actual del mercado.	1	1	1	1	
Análisis interno y externo	Comprensión del entorno Identificación de fortalezas y debilidades Conciencia de oportunidades y amenazas Actualización continua	5. Nuestra organización realiza un análisis exhaustivo de sus fortalezas y debilidades internas.	1	1	1	1	
		6. Estamos constantemente al tanto de las oportunidades y amenazas del entorno externo.	1	1	1	1	
		7. Nuestro análisis interno y externo se actualiza regularmente para reflejar los cambios del mercado.	1	1	1	1	
		8. Los resultados del análisis interno y externo se utilizan efectivamente para guiar la toma de decisiones.	1	1	1	1	
Establecimiento de objetivos estratégicos	Especificidad Medibilidad Alcanzabilidad Relevancia	9. Los objetivos estratégicos de nuestra organización son claros y específicos.	1	1	1	1	
		10. Cada objetivo estratégico puede medirse a través de indicadores concretos.	1	1	1	1	
		11. Consideramos que nuestros objetivos estratégicos son	1	1	1	1	

		alcanzables y realistas.					
		12. Los objetivos estratégicos están directamente relacionados con nuestra misión y visión.	1	1	1	1	
<b>Formulación de estrategias</b>	Alineación con objetivos Creatividad Viabilidad Flexibilidad	13. Las estrategias formuladas están alineadas con nuestros objetivos estratégicos.	1	1	1	1	
		14. Hay un equilibrio entre la creatividad y la viabilidad práctica en nuestras estrategias.	1	1	1	1	
		15. Nuestras estrategias son lo suficientemente flexibles para adaptarse a cambios imprevistos.	1	1	1	1	
		16. Las estrategias son el resultado de un proceso de pensamiento crítico y análisis detallado.	1	1	1	1	
<b>Implementación de estrategias</b>	Eficacia en la ejecución Compromiso del personal Asignación de recursos Comunicación efectiva	17. Las estrategias se implementan de manera eficiente y efectiva.	1	1	1	1	
		18. Existe un alto nivel de compromiso y comprensión del personal respecto a las estrategias implementadas.	1	1	1	1	
		19. Los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales) están adecuadamente asignados para la implementación de estrategias.	1	1	1	1	
		20. La comunicación sobre la implementación de estrategias es clara y constante en toda la organización.	1	1	1	1	
<b>Monitoreo y evaluación</b>	Regularidad en la evaluación Uso de feedback Ajuste de estrategias Aprendizaje organizacional.	21. Realizamos evaluaciones periódicas para monitorear el progreso hacia nuestros objetivos estratégicos.	1	1	1	1	
		22. El feedback obtenido durante el monitoreo se utiliza para mejorar y ajustar nuestras estrategias.	1	1	1	1	
		23. Existe un proceso claro para ajustar las estrategias en función de los resultados de la evaluación.	1	1	1	1	
		24. Aprendemos y crecemos como organización a partir de los resultados de nuestras evaluaciones.	1	1	1	1	

**FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO**

Nombre del instrumento	Cuestionario de Planificación Estratégica
Objetivo del instrumento	Determinar la percepción de los trabajadores sobre la planificación estratégica en entidad.
Nombres y apellidos del experto	Silvia Del Pilar Alza Salvatierra
Documento de identidad	DNI 18110381
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Maestra en Educación con mención en Pedagogía Universitaria
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	955605144
Firma	
Fecha	10 de mayo del 2024

## Experto 2



### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE PLANIFICACION ESTRATEGICA

**Definición de la variable:** La planeación estratégica es un proceso sistemático que permite a las organizaciones establecer su dirección y tomar decisiones sobre la asignación de sus recursos para perseguir esta dirección. Incluye la formulación de objetivos a largo plazo, así como la identificación de las mejores estrategias para alcanzarlos (González Millán & Rodríguez Díaz, 2020).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Definición de la misión y visión	Claridad Relevancia Alineación con valores Inspiración	1. La misión de nuestra organización está claramente definida y es comprensible para todos los miembros.	1	1	1	1	
		2. La visión de nuestra organización es inspiradora y motiva a los empleados hacia un objetivo común.	1	1	1	1	
		3. Los valores de nuestra organización están alineados con nuestra misión y visión.	1	1	1	1	
		4. La misión y visión de nuestra organización son relevantes y adecuadas para el contexto actual del mercado.	1	1	1	1	
Análisis interno y externo	Comprensión del entorno Identificación de fortalezas y debilidades Conciencia de oportunidades y amenazas Actualización continua	5. Nuestra organización realiza un análisis exhaustivo de sus fortalezas y debilidades internas.	1	1	1	1	
		6. Estamos constantemente al tanto de las oportunidades y amenazas del entorno externo.	1	1	1	1	
		7. Nuestro análisis interno y externo se actualiza regularmente para reflejar los cambios del mercado.	1	1	1	1	
		8. Los resultados del análisis interno y externo se utilizan efectivamente para guiar la toma de decisiones.	1	1	1	1	
Establecimiento de objetivos estratégicos	Especificidad Medibilidad Alcance Relevancia	9. Los objetivos estratégicos de nuestra organización son claros y específicos.	1	1	1	1	
		10. Cada objetivo estratégico puede medirse a través de indicadores concretos.	1	1	1	1	
		11. Consideramos que nuestros objetivos estratégicos son	1	1	1	1	



		alcanzables y realistas.					
		12. Los objetivos estratégicos están directamente relacionados con nuestra misión y visión.	1	1	1	1	
Formulación de estrategias	Alineación con objetivos Creatividad Viabilidad Flexibilidad	13. Las estrategias formuladas están alineadas con nuestros objetivos estratégicos.	1	1	1	1	
		14. Hay un equilibrio entre la creatividad y la viabilidad práctica en nuestras estrategias.	1	1	1	1	
		15. Nuestras estrategias son lo suficientemente flexibles para adaptarse a cambios imprevistos.	1	1	1	1	
		16. Las estrategias son el resultado de un proceso de pensamiento crítico y análisis detallado.	1	1	1	1	
Implementación de estrategias	Eficacia en la ejecución Compromiso del personal Asignación de recursos Comunicación efectiva	17. Las estrategias se implementan de manera eficiente y efectiva.	1	1	1	1	
		18. Existe un alto nivel de compromiso y comprensión del personal respecto a las estrategias implementadas.	1	1	1	1	
		19. Los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales) están adecuadamente asignados para la implementación de estrategias.	1	1	1	1	
		20. La comunicación sobre la implementación de estrategias es clara y constante en toda la organización.	1	1	1	1	
Monitoreo y evaluación	Regularidad en la evaluación Uso de feedback Ajuste de estrategias Aprendizaje organizacional.	21. Realizamos evaluaciones periódicas para monitorear el progreso hacia nuestros objetivos estratégicos.	1	1	1	1	
		22. El feedback obtenido durante el monitoreo se utiliza para mejorar y ajustar nuestras estrategias.	1	1	1	1	
		23. Existe un proceso claro para ajustar las estrategias en función de los resultados de la evaluación.	1	1	1	1	
		24. Aprendemos y crecemos como organización a partir de los resultados de nuestras evaluaciones.	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de Planificación Estratégica
Objetivo del instrumento	Determinar la influencia de la planificación estratégica en la gestión municipal de los servidores.
Nombres y apellidos del experto	Robert Manguinuri Chota
Documento de identidad	06739917
Años de experiencia en el área	10
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	987424288
Firma	 Dr. Robert Manguinuri Chota ABOGADO Reg. CALN. 1743
Fecha	17 de mayo del 2024

### Experto 3



#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE PLANIFICACION ESTRATEGICA

**Definición de la variable:** La planeación estratégica es un proceso sistemático que permite a las organizaciones establecer su dirección y tomar decisiones sobre la asignación de sus recursos para perseguir esta dirección. Incluye la formulación de objetivos a largo plazo, así como la identificación de las mejores estrategias para alcanzarlos (González Millán & Rodríguez Díaz, 2020).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Definición de la misión y visión	Claridad Relevancia Alineación con valores Inspiración	1. La misión de nuestra organización está claramente definida y es comprensible para todos los miembros.	1	1	1	1	
		2. La visión de nuestra organización es inspiradora y motiva a los empleados hacia un objetivo común.	1	1	1	1	
		3. Los valores de nuestra organización están alineados con nuestra misión y visión.	1	1	1	1	
		4. La misión y visión de nuestra organización son relevantes y adecuadas para el contexto actual del mercado.	1	1	1	1	
Análisis interno y externo	Comprensión del entorno Identificación de fortalezas y debilidades Conciencia de oportunidades y amenazas Actualización continua	5. Nuestra organización realiza un análisis exhaustivo de sus fortalezas y debilidades internas.	1	1	1	1	
		6. Estamos constantemente al tanto de las oportunidades y amenazas del entorno externo.	1	1	1	1	
		7. Nuestro análisis interno y externo se actualiza regularmente para reflejar los cambios del mercado.	1	1	1	1	
		8. Los resultados del análisis interno y externo se utilizan efectivamente para guiar la toma de decisiones.	1	1	1	1	
Establecimiento de objetivos estratégicos	Especificidad Medibilidad Alcance Relevancia	9. Los objetivos estratégicos de nuestra organización son claros y específicos.	1	1	1	1	
		10. Cada objetivo estratégico puede medirse a través de indicadores concretos.	1	1	1	1	
		11. Consideramos que nuestros objetivos estratégicos son	1	1	1	1	



		alcanzables y realistas.					
		12. Los objetivos estratégicos están directamente relacionados con nuestra misión y visión.	1	1	1	1	
Formulación de estrategias	Alineación con objetivos Creatividad Viabilidad Flexibilidad	13. Las estrategias formuladas están alineadas con nuestros objetivos estratégicos.	1	1	1	1	
		14. Hay un equilibrio entre la creatividad y la viabilidad práctica en nuestras estrategias.	1	1	1	1	
		15. Nuestras estrategias son lo suficientemente flexibles para adaptarse a cambios imprevistos.	1	1	1	1	
		16. Las estrategias son el resultado de un proceso de pensamiento crítico y análisis detallado.	1	1	1	1	
Implementación de estrategias	Eficacia en la ejecución Compromiso del personal Asignación de recursos Comunicación efectiva	17. Las estrategias se implementan de manera eficiente y efectiva.	1	1	1	1	
		18. Existe un alto nivel de compromiso y comprensión del personal respecto a las estrategias implementadas.	1	1	1	1	
		19. Los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales) están adecuadamente asignados para la implementación de estrategias.	1	1	1	1	
		20. La comunicación sobre la implementación de estrategias es clara y constante en toda la organización.	1	1	1	1	
Monitoreo y evaluación	Regularidad en la evaluación Uso de feedback Ajuste de estrategias Aprendizaje organizacional.	21. Realizamos evaluaciones periódicas para monitorear el progreso hacia nuestros objetivos estratégicos.	1	1	1	1	
		22. El feedback obtenido durante el monitoreo se utiliza para mejorar y ajustar nuestras estrategias.	1	1	1	1	
		23. Existe un proceso claro para ajustar las estrategias en función de los resultados de la evaluación.	1	1	1	1	
		24. Aprendemos y crecemos como organización a partir de los resultados de nuestras evaluaciones.	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO**

Nombre del instrumento	Cuestionario de Planificación Estratégica
Objetivo del instrumento	Determinar la percepción de los trabajadores sobre la planificación estratégica en entidad.
Nombres y apellidos del experto	Angie Luisa Romero Espinoza
Documento de identidad	70006010
Años de experiencia en el área	6 años
Máximo Grado Académico	Maestra en Docencia Universitaria
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	962955921
Firma	
<b>Fecha</b>	<b>10 de mayo del 2024</b>

# Validación del Instrumento Gestión Municipal

## Experto 1



### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMPETENCIA GESTIÓN MUNICIPAL

**Definición de la variable:** La gestión municipal es el conjunto de actividades y prácticas administrativas que realizan los gobiernos locales para dirigir, coordinar y supervisar tanto los recursos como las políticas públicas de una comunidad con el objetivo de fomentar su desarrollo y bienestar. Este proceso involucra el desarrollo organizacional, las finanzas municipales, la gobernabilidad democrática y los servicios y proyectos municipales para responder eficientemente a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, asegurando la prestación adecuada de servicios y la promoción de un desarrollo sostenible esenciales para la implementación de estrategias que mejoren la calidad de vida de la población, facilitando la interacción entre la administración local y sus habitantes para optimizar los recursos y maximizar los beneficios comunitarios (Arraiza, 2016).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Desarrollo organizacional	Planificación Estratégica Capacitación del Personal Gestión del Cambio Comunicación Interna Cultura Organizacional	1. La municipalidad cuenta con un plan estratégico claro y actualizado.	1	1	1	1	
		2. Existe un programa efectivo de formación y desarrollo del personal municipal.	1	1	1	1	
		3. La municipalidad gestiona eficazmente los procesos de cambio organizacional.	1	1	1	1	
		4. Las líneas de comunicación interna son eficientes y claras.	1	1	1	1	
		5. La cultura organizacional fomenta la innovación y el compromiso del personal.	1	1	1	1	
Finanzas municipales	Gestión Presupuestaria Generación de Ingresos Control de Gastos Auditorías Financieras Inversión en Proyectos	6. La municipalidad maneja su presupuesto de manera eficiente y transparente.	1	1	1	1	
		7. Existen estrategias efectivas para la generación de ingresos propios.	1	1	1	1	
		8. Se realizan esfuerzos constantes para controlar y reducir los gastos innecesarios.	1	1	1	1	
		9. Las auditorías financieras son periódicas y sus resultados se utilizan para mejorar la gestión.	1	1	1	1	




Gobernabilidad democrática	Participación Ciudadana Transparencia Rendición de Cuentas Relaciones Interinstitucionales Gestión de Conflictos	10. La inversión en proyectos se alinea con las necesidades y prioridades de la comunidad.	1	1	1	1	
		11. Se promueve activamente la participación ciudadana en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
		12. La municipalidad demuestra un alto grado de transparencia en sus operaciones.	1	1	1	1	
		13. Existen mecanismos efectivos para la rendición de cuentas.	1	1	1	1	
		14. Las relaciones con otras instituciones y entidades gubernamentales son sólidas y productivas.	1	1	1	1	
Servicios y proyectos	Calidad de los Servicios Eficiencia en Proyectos Impacto de los Proyectos Mantenimiento de Infraestructuras Innovación en Servicios	15. La municipalidad maneja los conflictos de manera efectiva y constructiva.	1	1	1	1	
		16. Los servicios proporcionados por la municipalidad satisfacen las necesidades de la comunidad.	1	1	1	1	
		17. Los proyectos municipales se completan a tiempo y dentro del presupuesto.	1	1	1	1	
		18. Los proyectos tienen un impacto positivo y medible en la comunidad.	1	1	1	1	
		19. La infraestructura municipal se mantiene adecuadamente.	1	1	1	1	
		20. La municipalidad innova constantemente en la prestación de servicios.	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de Gestión municipal
Objetivo del instrumento	Determinar la percepción de los trabajadores sobre la gestión municipal.
Nombres y apellidos del experto	Silvia Del Pilar Alza Salvatierra
Documento de identidad	DNI 18110381
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	Maestra en Educación con mención en Pedagogía Universitaria
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	955605144
Firma	
<b>Fecha</b>	<b>10 de mayo del 2024</b>



## Experto 2



### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMPETENCIA GESTIÓN MUNICIPAL

**Definición de la variable:** La gestión municipal es el conjunto de actividades y prácticas administrativas que realizan los gobiernos locales para dirigir, coordinar y supervisar tanto los recursos como las políticas públicas de una comunidad con el objetivo de fomentar su desarrollo y bienestar. Este proceso involucra el desarrollo organizacional, las finanzas municipales, la gobernabilidad democrática y los servicios y proyectos municipales para responder eficientemente a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, asegurando la prestación adecuada de servicios y la promoción de un desarrollo sostenible esenciales para la implementación de estrategias que mejoren la calidad de vida de la población, facilitando la interacción entre la administración local y sus habitantes para optimizar los recursos y maximizar los beneficios comunitarios (Arraiza, 2016).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Desarrollo organizacional	Planificación Estratégica Capacitación del Personal Gestión del Cambio Comunicación Interna Cultura Organizacional	1. La municipalidad cuenta con un plan estratégico claro y actualizado.	1	1	1	1	
		2. Existe un programa efectivo de formación y desarrollo del personal municipal.	1	1	1	1	
		3. La municipalidad gestiona eficazmente los procesos de cambio organizacional.	1	1	1	1	
		4. Las líneas de comunicación interna son eficientes y claras.	1	1	1	1	
		5. La cultura organizacional fomenta la innovación y el compromiso del personal.	1	1	1	1	
Finanzas municipales	Gestión Presupuestaria Generación de Ingresos Control de Gastos Auditorías Financieras Inversión en Proyectos	6. La municipalidad maneja su presupuesto de manera eficiente y transparente.	1	1	1	1	
		7. Existen estrategias efectivas para la generación de ingresos propios.	1	1	1	1	
		8. Se realizan esfuerzos constantes para controlar y reducir los gastos innecesarios.	1	1	1	1	
		9. Las auditorías financieras son periódicas y sus resultados se utilizan para mejorar la gestión.	1	1	1	1	



Gobernabilidad democrática	Participación Ciudadana Transparencia Rendición de Cuentas Relaciones Interinstitucionales Gestión de Conflictos	10. La inversión en proyectos se alinea con las necesidades y prioridades de la comunidad.	1	1	1	1	
		11. Se promueve activamente la participación ciudadana en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
		12. La municipalidad demuestra un alto grado de transparencia en sus operaciones.	1	1	1	1	
		13. Existen mecanismos efectivos para la rendición de cuentas.	1	1	1	1	
		14. Las relaciones con otras instituciones y entidades gubernamentales son sólidas y productivas.	1	1	1	1	
Servicios y proyectos	Calidad de los Servicios Eficiencia en Proyectos Impacto de los Proyectos Mantenimiento de Infraestructuras Innovación en Servicios	15. La municipalidad maneja los conflictos de manera efectiva y constructiva.	1	1	1	1	
		16. Los servicios proporcionados por la municipalidad satisfacen las necesidades de la comunidad.	1	1	1	1	
		17. Los proyectos municipales se completan a tiempo y dentro del presupuesto.	1	1	1	1	
		18. Los proyectos tienen un impacto positivo y medible en la comunidad.	1	1	1	1	
		19. La infraestructura municipal se mantiene adecuadamente.	1	1	1	1	
		20. La municipalidad innova constantemente en la prestación de servicios.	1	1	1	1	



**FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO**

Nombre del instrumento	Cuestionario de Planificación Estratégica
Objetivo del instrumento	Determinar la influencia de la planificación estratégica en la gestión municipal de los servidores.
Nombres y apellidos del experto	Robert Manguinuri Chota
Documento de identidad	06739917
Años de experiencia en el área	10
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	987424288
Firma	 Dr. Robert Manguinuri Chota ABOGADO Reg. CALN. 1743
Fecha	17 de mayo del 2024

## Experto 3



### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMPETENCIA GESTIÓN MUNICIPAL

**Definición de la variable:** La gestión municipal es el conjunto de actividades y prácticas administrativas que realizan los gobiernos locales para dirigir, coordinar y supervisar tanto los recursos como las políticas públicas de una comunidad con el objetivo de fomentar su desarrollo y bienestar. Este proceso involucra el desarrollo organizacional, las finanzas municipales, la gobernabilidad democrática y los servicios y proyectos municipales para responder eficientemente a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, asegurando la prestación adecuada de servicios y la promoción de un desarrollo sostenible esenciales para la implementación de estrategias que mejoren la calidad de vida de la población, facilitando la interacción entre la administración local y sus habitantes para optimizar los recursos y maximizar los beneficios comunitarios (Arraiza, 2016).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Desarrollo organizacional	Planificación Estratégica Capacitación del Personal Gestión del Cambio Comunicación Interna Cultura Organizacional	1. La municipalidad cuenta con un plan estratégico claro y actualizado.	1	1	1	1	
		2. Existe un programa efectivo de formación y desarrollo del personal municipal.	1	1	1	1	
		3. La municipalidad gestiona eficazmente los procesos de cambio organizacional.	1	1	1	1	
		4. Las líneas de comunicación interna son eficientes y claras.	1	1	1	1	
		5. La cultura organizacional fomenta la innovación y el compromiso del personal.	1	1	1	1	
Finanzas municipales	Gestión Presupuestaria Generación de Ingresos Control de Gastos Auditorías Financieras Inversión en Proyectos	6. La municipalidad maneja su presupuesto de manera eficiente y transparente.	1	1	1	1	
		7. Existen estrategias efectivas para la generación de ingresos propios.	1	1	1	1	
		8. Se realizan esfuerzos constantes para controlar y reducir los gastos innecesarios.	1	1	1	1	
		9. Las auditorías financieras son periódicas y sus resultados se utilizan para mejorar la gestión.	1	1	1	1	




Gobernabilidad democrática	Participación Ciudadana Transparencia Rendición de Cuentas Relaciones Interinstitucionales Gestión de Conflictos	10. La inversión en proyectos se alinea con las necesidades y prioridades de la comunidad.	1	1	1	1	
		11. Se promueve activamente la participación ciudadana en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
		12. La municipalidad demuestra un alto grado de transparencia en sus operaciones.	1	1	1	1	
		13. Existen mecanismos efectivos para la rendición de cuentas.	1	1	1	1	
		14. Las relaciones con otras instituciones y entidades gubernamentales son sólidas y productivas.	1	1	1	1	
Servicios y proyectos	Calidad de los Servicios Eficiencia en Proyectos Impacto de los Proyectos Mantenimiento de Infraestructuras Innovación en Servicios	15. La municipalidad maneja los conflictos de manera efectiva y constructiva.	1	1	1	1	
		16. Los servicios proporcionados por la municipalidad satisfacen las necesidades de la comunidad.	1	1	1	1	
		17. Los proyectos municipales se completan a tiempo y dentro del presupuesto.	1	1	1	1	
		18. Los proyectos tienen un impacto positivo y medible en la comunidad.	1	1	1	1	
		19. La infraestructura municipal se mantiene adecuadamente.	1	1	1	1	
		20. La municipalidad innova constantemente en la prestación de servicios.	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO**

Nombre del instrumento	Cuestionario de Gestión Municipal
Objetivo del instrumento	Determinar la percepción de los trabajadores sobre la gestión municipal.
Nombres y apellidos del experto	Angie Luisa Romero Espinoza
Documento de identidad	70006010
Años de experiencia en el área	6
Máximo Grado Académico	Maestra en Docencia Universitaria
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	962955921
Firma	
<b>Fecha</b>	<b>10 de mayo del 2024</b>

# Anexo 6. Confiabilidad

**Tabla 16**

*Análisis de fiabilidad*

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Cuestionario de Planificación estratégica	,864	24
Cuestionario de Gestión municipal	,871	20

## Base de datos de la prueba piloto

BD Piloto.sav [Conjunto\_de\_datos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42					
1	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	5	4	3	3	4	5	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5						
2	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	3	3	4	5	5	3	4	4	5	5	4	5				
3	5	3	5	3	3	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4			
4	3	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3	5	5	5	4	3	5	4	4	3	4	3	3	3	5	3	3	5	5	4	3	5					
5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4			
6	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	3	4	4	3	3	4	3	4	3	5	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4				
7	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	3	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5			
8	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3			
9	3	4	3	4	3	5	3	3	3	4	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3				
10	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	5	3	3	4	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	3	4	4				
11	5	5	5	3	4	4	5	5	4	3	3	5	3	5	3	4	5	5	4	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4			
12	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4		
13	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4		
14	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	
15	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
16	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
17	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	3	3	5	3	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4		
18	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	
19	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4		
20	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3			
21																																															
22																																															
23																																															
24																																															
25																																															
26																																															
27																																															

Vista de datos    Vista de variables

Imprimir IBM SPSS Statistics Processor

## **Anexo 7. Formato de consentimiento informado**

### **Consentimiento Informado**

Título de la investigación: La planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024

Investigador: Bejar Jeri, Hector Ernesto

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “La planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024”, cuyo objetivo es: Determinar la influencia de la planificación estratégica en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio Programa Académico de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Municipalidad Provincial de Abancay.

La estructuración estratégica en la gestión municipal se erige como un pilar crucial para la eficaz prestación de servicios públicos y la satisfacción en los entornos urbanos y rurales. Este enfoque metódico otorga a las autoridades locales una vía más efectiva para abordar las demandas multifacéticas de sus ciudadanos, alineando los recursos y capacidades disponibles con los objetivos de desarrollo sostenible. Específicamente, el impacto de la planificación estratégica en la administración municipal puede tener un peso significativo en el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 8. Este objetivo se centra en promover políticas que impulsen la productividad y reduzcan la tasa de desempleo, un desafío particularmente relevante en el ámbito municipal, donde una gestión eficiente puede incidir directamente en el bienestar de los residentes.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas

2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de minutos y se realizará en el ambiente de [colocar el ambiente] de la institución [indicar la institución]. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

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

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

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

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

**Beneficios (principio de beneficencia):**

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

**Confidencialidad (principio de justicia):**

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

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) Bejar Jeri, Hector Ernesto, email: hbejarbe1@ucvvirtual.edu.pe y asesor Papanicolau Denegri, Jorge Nicolás Alejandro, email: jpapanicolau@ucvvirtual.edu.pe

## **Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada. Nombre y apellidos: [colocar nombres y apellidos]

Fecha y hora: [colocar fecha y hora].

Nombre y apellidos: [colocar nombres y apellidos]

Firma(s):

Fecha y hora: [colocar fecha y hora]



# Anexo 8. Reporte de similitud en software Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?ro=103&o=2424964969&u=1089032488&o=1&lang=es

feedback studio HECTOR ERNESTO BEJAR JERI | La planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024 /100 < 20 de 113 > ?

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**GESTIÓN PÚBLICA**

**La planificación estratégica y su influencia en la gestión municipal de los servidores de una entidad pública de Apurímac, 2024**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**  
Bejar Jeri, Hector Ernesto (orcid.org/0009-0007-0142-1885)

**ASESORES:**  
Mg. Papanicobau Danegri, Jorge Nicolás Alejandro (orcid.org/0000-0002-0684-8542)  
Mg. Torres Mirez, Karl Frederick (orcid.org/0000-0002-6623-996X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
Reforma y modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**  
Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA - PERÚ**  
2024

**Resumen de coincidencias**

**18 %**

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés

**Coincidencias**

1	hdl.handle.net	7 % >
2	Entregado a Universidad...	3 % >
3	repositorio.ucv.edu.pe	2 % >
4	repositorio.upt.edu.pe	<1 % >
5	ciencialatina.org	<1 % >
6	www.slideshare.net	<1 % >
7	issuu.com	<1 % >
8	www.courashero.com	<1 % >
9	Entregado a Universidad...	<1 % >
10	revistainvocom.org	<1 % >
11	Entregado a Corporaci...	<1 % >

Página: 1 de 57    Número de palabras: 15333    Versión solo texto del informe    Alta resolución    Activado    08:01    31/07/2024