



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

**“Cumplimiento del Plan Estratégico y la Mejora Continua del Servicio
Público en la Municipalidad Provincial de Trujillo -2019”**

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

AUTOR:

Br. Mario Mennen Espejo Vargas (ORCID: 0000-0002-1491-9099)

ASESOR:

Mg. Henry Villacorta Valencia (ORCID: 0000-0002-2982-3444)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

A mis hijos Mario Milán y Alana Mikela por ser mi fuente de motivación e inspiración para superarme día a día y ofrecerles un futuro mejor.

A mis padres Rosa Luz Vargas Flores y Mario Espejo Villanueva, a mis hermanos Zuliana, Mirko y Judith quienes son el refugio de mi alma, que siempre me ofrecieron amor y calidez en un hogar de sueños y metas.

A las personas que me ayudaron e impulsaron, a mis amigos, compañeros, colegas, familiares.

A Recreacional Santa Elena – Viru, a Multiservicios SCANIA y a mis colaboradores.

Mario Mennen

AGRADECIMIENTO

A Dios por su Amor infinito y sus maravillosas bondades como esta oportunidad de culminar la maestría

A mis compañeros, amigos y maestros de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por su apoyo constante para lograr mis objetivos profesionales y personales

De manera especial a mi madre Dra. Rosa Luz Vargas Flores por sus ejemplos de profesionalismo, capacitación, compromiso y apoyo a lo largo de mi vida.

A la Universidad César Vallejo, a los docentes de la Maestría en Gestión Pública por la orientación recibida, a mis asesores por su excelente orientación en la elaboración y culminación satisfactoria de la presente Tesis. A ellos con eterna gratitud.

Mario Mennen

PÁGINA DEL JURADO

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Mario Mennen Espejo Vargas, identificado con Documento Nacional de Identidad N.º 46090235, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica; así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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 de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, de diciembre del 2019



Mario Mennen/Espejo Vargas,
DNI N° 46090235

ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria De Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de Tablas	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. Introducción	1
II. Método	27
2.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	
2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN	
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
2.5. MÉTODO DE ANÁLISIS	
2.6. ASPECTOS ÉTICOS.	
III. Resultados.....	30
IV. Discusión	43
V. Conclusiones	47
VI. Recomendaciones.....	48
VII. Referencias	49
Anexos	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Opinión de los Funcionarios sobre nivel de Cumplimiento del Planeamiento Estratégico
Tabla 2.	Medidas descriptivas de la variable Cumplimiento del Planeamiento Estratégico y sus dimensiones.
Tabla 3.	Opinión de los funcionarios de las dimensiones de la variable Mejora Continua en el Servicio Público
Tabla 4	Medidas descriptivas de las dimensiones de la variable Mejora Continua del Servicio Público
Tabla 5.	Opinión de los trabajadores sobre Planeamiento Estratégico y Mejora Continua del Servicio Público
Tabla 6	Prueba de normalidad de Shapiro Wilk de las variables cumplimiento del planeamiento estratégico y mejora continua del servicio público.
Tabla 7	Correlación de Rho de Spearman entre las dimensiones de la variable cumplimiento del planeamiento estratégico y la variable de Mejora Continua del Servicio Público
Tabla 8	Correlación de Rho de Spearman entre la variable cumplimiento del planeamiento estratégico y las dimensiones de mejora continua del servicio público.....

RESUMEN

El presente estudio de investigación ha sido realizado con el objetivo de determinar si existe relación entre el cumplimiento del plan estratégico y la mejora continua del servicio público en la Municipalidad Provincial de Trujillo, durante el año 2019. El tipo de investigación fue no experimental, de diseño descriptivo, correlacional y de corte transversal; así mismo los métodos de investigación aplicados fueron el deductivo y el analítico- sintético. Se trabajó con una muestra de 40 personas constituidas por funcionarios jefes de la Municipalidad Provincial de Trujillo; aplicándose la técnica de la encuesta y como instrumentos se usaron dos cuestionarios confiables, tipo escala de Likert, de los que se tomó una muestra piloto de 10 participantes funcionarios de la Municipalidad Provincial de Trujillo, para realizar la prueba de fiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach y la validación de contenido se hizo a través de juicio de expertos en gestión pública. Los resultados fueron presentados en tablas y figuras usando el programa Excell y el programa estadístico SPSS, versión 25.

Se ha obtenido como conclusión a través de los valores y los resultados analizados que no existe relación entre el cumplimiento del plan estratégico y la mejora continua del servicio público en la Municipalidad Provincial de Trujillo 2019. En consecuencia, se aprueba la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula de nuestro estudio de investigación.

Palabras clave: Plan estratégico, Mejora continua, Municipalidad Provincial, Servicio público.

ABSTRACT

This research study has been carried out with the objective of determining if there is a relationship between compliance with the strategic plan and the continuous improvement of the public service in the Provincial Municipality of Trujillo, during the year 2019. The type of research was non-experimental, of descriptive, correlational and cross-sectional design; Likewise, the research methods applied were deductive and analytical-synthetic. We worked with a sample of 40 people made up of chief officials of the Provincial Municipality of Trujillo; applying the survey technique and as instruments two reliable questionnaires were used, like Likert scale, from which a pilot sample of 10 official participants of the Provincial Municipality of Trujillo was taken, to perform the reliability test through the Alpha coefficient of Cronbach and content validation was done through the judgment of experts in public management. The results were presented in tables and figures using the Excell program and the SPSS statistical program, version 25.

It has been obtained as a conclusion through the values and the results analyzed that there is no relationship between compliance with the strategic plan and the continuous improvement of the public service in the Provincial Municipality of Trujillo 2019. Consequently, the research hypothesis is approved and rejects the null hypothesis of our research study.

Keywords: Strategic Plan, Continuous Improvement, Provincial Municipality, Public Service.

I. INTRODUCCIÓN

La buena organización de una sociedad es el reflejo de la buena marcha de sus instituciones, por la satisfacción del servicio público que ofrecen para el normal desarrollo de la ciudadanía, a nivel del Estado social y democrático de derecho.

El objetivo de la investigación fue analizar la forma cómo se planeó e implementó, y cómo se viene desarrollando el Plan Estratégico en la Municipalidad Provincial de Trujillo (de quien en adelante nos referiremos como MPT), para posteriormente determinar la relación que existe con la Mejora continua del Servicio Público de dicha Municipalidad durante el año 2019; reviste mucha importancia como fuente de inspiración para el presente trabajo, el estudio de las temáticas sobre Pilares de Modernización de la Gestión Pública, por ello se iniciara, con la temática concerniente al primer pilar integrante, esto es lo relativo a los Planes estratégicos y operativos; pero este estudio no tendría la relevancia correspondiente si es que no consideramos como primera unidad de análisis, a la organización del Estado dentro del nivel local y precisamente la organización edil de nuestra vecindad, esto es la MPT, y que aspiramos dejar este significativo aporte de investigación como herramienta para coadyuvar en el logro de la mejora continua del servicio público institucional.

Muchos trabajos de investigación habrán discurrido incluso en diversas carreras profesionales sobre la Mejora continua del servicio público o el actuar del gobierno en favor de la población, con el fin de mejorar la satisfacción ciudadana; sin embargo, a pesar de los años la problemática de la insatisfacción ciudadana frente a los servicios públicos se mantiene vigentes, por lo que nos hemos abocado a analizar cómo se está cumpliendo la aplicación de los planes estratégicos durante el desarrollo de las instituciones y esta es la razón por la cual nos hemos inclinado por el presente análisis.

Los servicios públicos a nivel internacional, están comprendidos como las actividades básicas que realiza un Estado de manera uniforme y continua a favor de su población, satisfaciendo las necesidades básicas de la sociedad, brindando un mejor nivel de vida y protegiendo la igualdad de oportunidades entre sus ciudadanos, por ejemplo servicios de agua potable, alcantarillado, calles, parques y jardines; sin embargo estos servicios muchas veces no responden en forma directa satisfaciendo las necesidades públicas de

la población, como manifiesta la argentina Estela Raffino (2018), en su artículo de opinión "Servicio Público".

Esta insatisfacción ciudadana por los servicios prestados por las autoridades, se percibe en contexto internacional y del país en sus diferentes niveles de Gobierno y respecto del cual ciudadanía clama por su mejora; ahora, según el INEI, en una encuesta publicitada el presente año 2019, existe un alto porcentaje de insatisfacción en la seguridad ciudadana que asciende al 83% desde marzo a agosto del año 2019.

Un progreso en la satisfacción de los servicios que brinda la administración pública, involucra varias aristas, según lo menciona Maurice Hauriou, al decir de Raffino (2017), es un tema que no involucra cumplir las normas y brindar un servicio integral, que tiene como meta coadyuvar en la satisfacción de lo que el usuario necesita, sobre todo que no solo se encargue del cumplimiento de la ley en su sentido literal, sino que se debe analizar la realidad actual y sus cambios según la época moderna, dentro del marco de una administración que se acopla al cambio y a los nuevos procesos que se dan en todo el acontecer mundial, así como en nuestra realidad del país. Según la teoría de la institución del referido autor M Hauriou, hablar del Estado involucra al régimen que adopta una nación por la acción de un poder político, hacia una organización jurídica y política. Hoy por hoy, a pesar que la noción de mejora continua es un tema que despierta el interés de múltiples profesionales y disciplinas en los contextos organizacionales no se visualiza el impacto de las mejoras en las instituciones públicas en las cuales se pregonan dicha temática.

En Chile tiene el Programa de Mejoramiento Progresivo de la Gestión Municipal, a través de este se emplea un proceso de mejora continua en la administración, siendo su finalidad fortalecer la gestión. Proceso que se basa en una serie de etapas entre las que se encuentra el diseño, validación e implementación del Plan de Mejoras, que definitivamente es un gran paso para fortalecer los servicios en dicho país.

En Colombia, se tiene serias dificultades en el sistema de alcantarillado, agua y aseo, y eso lo hace un país pobre. Al respecto, César González, superintendente de Servicios Públicos Domiciliarios, afirma que, mientras se tenga fallas graves en materia de

calidad, continuidad y cobertura en los servicios prestados tan fundamental como lo es el líquido elemento, no podrán salir de la pobreza, real afirmación del mencionado funcionario que se relaciona directamente con la calidad de servicio que se presta en ese país a nivel público.

La gestión pública se debe considerar el tema de la modernización y calidad como elementos o especificidades que aportaría la calidad a la Administración Pública, o dicho en otras palabras, dónde podríamos situar aquellos aspectos en los que la gestión de calidad puede influir de modo más rotundo en el proceso de cambio de las Administraciones, y sobre todo iniciando por las de nivel local o Municipal, tal como aporta Díaz (2018, pág. 209) y ello involucra todo el sistema de organización de dichas instituciones.

La problemática enraizada en los poderes del estado, va desde el órgano más inferior al más alto, en el sentido que no se actualizan de acuerdo a sus planes estratégicos modernos de las instituciones, dejando de lado la mejora en los servicios que estas instituciones deben prestar con eficiencia, sin dilaciones, promoviendo el ahorro público y sobre todo en pro del bienestar general.

En la actualidad a nivel nacional, el servicio público se rige por los postulados contenidos en la Ley de Modernización de la Gestión Pública (LMGP), donde se apuesta por la superación constante de los procesos y en la gestión por resultados de las instituciones; por lo que hoy por hoy en las diferentes instituciones del Perú, se debe analizar el avance del proceso de la modernización de dicha gestión, al aplicar los pilares contenidos en la política de modernización y si es que con ello estaremos logrando la mejora continua, y por ende, los procesos operacionales; al respecto Gabriel Francisco, sostiene que una empresa que día a día se renueva, aplicando las últimas técnicas, las metodologías e instrumentos de mejoramiento continuo, se convierte en una empresa donde las personas, equipos y demás colaboradores están continuamente aprendiendo, compartiendo su progreso y aportando experiencias, conocimientos y habilidades para lograr que la empresa sea competitiva a nivel interno como externo; el hecho de no hacerlo significa, desorganización, atraso, e insatisfacción en la misma medida a lo interno y a lo externo.

En esa línea de descripción de nuestra realidad social, advertimos la existencia de la insatisfacción por la prestación del servicio institucional, pues a menudo, la aspiración que todo trabajador y público usuario tiene es que se le conceda un buen servicio, para satisfacción plena en todas sus actividades, más aun si las personas son fundamentales en todo tipo de organizaciones; pues al decir de Patiño (2018), “en el Perú se trabaja mucho y se disfruta poco, la animosidad general de los peruanos hacia su centro de labores, más allá de sueldo y horarios, encuentra otro responsable: su jefe inmediato”, Según los tratadistas, tenemos la apreciación que en el Perú prima el autoritarismo, que es muy jerárquica la cultura país, a menudo se busca la posición del poder; es decir que en el Perú no existe un jefe cercano, según se advierte del artículo de opinión “¿Por qué es tan difícil encontrar buenos jefes en las empresas peruanas?”; por otro lado, el INEI nos brinda datos de insatisfacción ciudadana que asciende al 83% del total de la población liberteña desde Marzo a agosto del 2019.

En nuestro país, ante la preocupación por reiterados signos de desconfianza e insatisfacción de la ciudadanía, dados los bajos niveles de desempeño del Estado, se ha visto precisado en adoptar medidas correctivas tendientes a iniciar un proceso integro de cambio y que modernice la gestión pública, es así que nuestros legisladores han elaborado la Ley N° 27658, de Modernización de la Gestión del Estado reglamentado con el Decreto Supremo. N° 030-2002-PCM, por la que se declara que Perú sigue una constante modernización del proceso, a fin de obtener mayor eficiencia y eficacia nivel de: organizaciones, procedimientos, instancias, dependencias y entidades, creando un país al servicio de ciudadanos.

Es así que en este marco competencial, corresponde analizar la aplicación de los ejes de modernización de la gestión pública y qué resultados están obteniéndose respecto a la mejora continua a nivel de la Provincia de Trujillo, en la MPT, durante el año 2019; debiendo comprobar que la adecuada gestión dentro de una institución, no solo debe traducirse en la satisfacción de los trabajadores, así mismo, se sientan comprometidos con su ambiente de trabajo más allá de las responsabilidades de su cargo.

En la provincia de Trujillo se cuenta con 919, 899 personas, conforme se reportó en el Censo Nacional 2017 (INEI), para lo cual la MPT se encarga de brindar los

servicios públicos a dicha población; por lo que la investigación busca determinar cómo se relaciona los planes estratégicos con la mejora continua de los servicios públicos en la MPT en el marco de vigencia del reglamento aprobado por el Decreto Supremo 004-2013-PCM, con el que se aprueba el “*Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública*”, cuya finalidad consiste precisamente, en garantizar el Estado tenga eficiencia en su servicio y dé transparencia en el mismo; ciertamente este es el objetivo de país; sin embargo veamos si es que se cumple con la aplicación de este paradigma institucional para que se vaya de la mano con la mejora del buen servicio en favor de todos los ciudadanos, siendo este la razón de la presente investigación.

Los antecedentes de la investigación, se basan en trabajos académicos, como tesis y artículos científicos, realizados a nivel internacional, nacional y local, que mencionan datos relativos a las variables objeto de estudio esto es, sobre planes estratégicos y sobre la mejora continua del servicio público prestado por las municipalidades.

A nivel internacional tenemos que Pérez, Vargas & Díaz, (2016) realizan un trabajo que se inicia a fines del año 2014 y dura hasta mediados de 2016, Ahí diagnosticó y estructuró un plan estratégico y el direccionamiento estratégico a nivel de implementación. Como conclusión se remite a la definición final cadena de valor y otorga relevancia aquellos procesos de creación de valor que se enlazan con los grupos de interés. Asimismo, el sustento del proceso queda formalizado en las actividades misionales, los cuales se centran en lo que menciona la ley, la habilitación de gestión y el traspaso de datos; a fin de que el consejo directivo se posicione en los grupos de interés de la profesión de administración de empresas. Y por último también, guardan coherencia los procesos que mantienen la gestión misional y la estratégica que se aplicarán en los procesos tecnológicos, administrativos, financieros, jurídicos y de talento humano, indispensables para obtener los objetivos que se han propuestos para el periodo 2015–2020.

Tenemos el artículo científico publicado por Sánchez, (2007). En este trabajo, es necesario precisar que si bien es de data relativamente antigua; sin embargo lo estamos considerando por la relevancia y relación con el presente trabajo; en donde se ha considerado que el plan estratégico municipal, sirve para ayudar en la solución de

problemas a nivel social en el marco de la población haciendo uso de la característica de autonomía que se maneja en el gobierno local. Este trabajo analizó la primera experiencia de creación de dicho plan en una municipalidad peruana, en el cual se ha demostrado las dificultades y sucesos de su aplicación; en donde se concluye sobre la importancia de que se implemente la planeación en la administración para obtener el desarrollo de las ciudades e incorporar a modo de participación los stakeholders para decisiones municipales.

Así mismo se ha considerado en sus conclusiones que el plan estratégico del 2003 al 2006, el cual fue aplicado por primera vez en la municipalidad, ha logrado concretar la mayoría de las metas planteadas en su plan de acción de dicha institución. La metodología en este trabajo fue estructurada en base a una serie de pasos, creando así una relación o nexo entre cada una de las fases. Se ha iniciado con un análisis de los ambientes externo e interno, para posteriormente pasar a desarrollar la visión, misión y objetivos. Es importante señalar la participación exclusiva de los funcionarios municipales durante todo el proceso. En este sentido, el plan estratégico se convirtió en un instrumento político, donde se incluyeron las propuestas electorales de la alcaldía, cuando lo que se debería ver incluido en el plan, precisamente son los anhelos de la población y su visión de ciudad soñada.

El artículo 197° de la vigente Carta Magna peruana que sustenta la intervención de la ciudadanía en la gestión municipal, y el artículo 79° de la “Ley Orgánica de Municipalidades”, en los cuales precisan los medios para obtener ello en el gobierno local, mediante elecciones municipales, comités comunales, juntas vecinales, consultas, sesiones públicas, y el ejercicio de la facultad de petición. En los resultados del análisis elaborado se ha demostrado que existieron algunos inconvenientes durante la formulación de mencionado Planeamiento durante 2003–2006, asumiendo que estas anomalías en el futuro serán superadas, con el trabajo diario en la práctica. Estos inconvenientes están en correspondencia con el carácter que debe poseer dicho PEM, debiendo ser planificado para un periodo de acción a largo plazo, es decir de 10 a 15 años y no como un instrumento de política partidaria o electoral que solo avizore la duración que el período del mandato municipal tenga.

También a manera de conclusión, se evidencia la importancia de la ejecución del PEM en gestión y progreso de la población, asimismo, se pone de relevancia la intervención de stakeholders para efectuar decisiones municipales (comités o juntas vecinales) en

todo el proceso, de tal manera que no se traduzcan solo los objetivos de las autoridades sino las necesidades de los ciudadanos y, así obtener la ciudad soñada por los vecinos, de tal manera que las autoridades municipales deben ser órganos de gerencia o entes reguladores que oriente la intervención de la ciudadanía durante la confección del PEM.

El autor reitera que estas contribuciones deben estar direccionadas hacia la municipalidad, de la cual es el motivo de análisis, hacia la academia y otras donde se puedan establecer ciertas semejanzas.

No merece menos atención, el artículo científico del investigador Vásquez (1995), “Los Planes Estratégicos para el Desarrollo Urbano” publicitado en la *Revista de Coyuntura económica*, ISSN 0213-2273, (Nº.3), pp. 25-37; en este artículo el autor discute la idoneidad de los métodos de planificación estratégica para responder desde las ciudades a los desafíos de la globalización. Después de conceptualizar el urbanismo estratégico, se analizan las características generales y los métodos de planificación estratégica.

El autor concluye que su estudio le ha permitido conocer y determinar que se trata de instrumentos que introducen mayor racionalidad al decidir alguna cuestión en la administración de las ciudades, pero se necesitan cambios institucionales y culturales a nivel local cuya ejecución requiere tiempo.

Chiuca (2017) presenta como resultados que la Planificación Estratégica en la entidad analizada tuvo un efecto relevante para el desarrollo organizacional. Como conclusiones se tiene que dicha entidad padece de una delicada organización debido a un bajo nivel de Planificación Estratégica; por lo que, es necesario explicar porque la planeación estratégica tuvo un elevado resultado a fin de generar la eficiente gestión y el buen crecimiento organizacional.

Respecto a la variable Mejora Continua, hemos ubicado el artículo científico que consideramos relevante a nuestro trabajo, de los autores Jiménez, Argueta, & Espinoza (2014) responden a las cuestiones: ¿Cuáles son sus características (datos metodológicos)? y ¿Cuáles son los datos obtenidos?; según el estudio se tiene que como resultados después de haberse analizado 14 investigaciones aplicadas, arrojan

como datos que el 43% son cualitativas y utilizan casos de estudio y entrevistas, y un 43% son cuantitativo los cuales han usado el métodos de encuesta a través del cuestionario. La población objeto de estudio fueron empresas, con 42.8%, en el país de España, con un 35.7%. Como conclusiones el autor sostiene que la revisión sistémica literatura de 14 documentos esclareció las cualidades que tienen las mismas; asimismo, sostiene que son las empresas las más examinadas a nivel de la investigación iberoamericanas, con un 42.8%, luego siguen los trabajadores, empleados o asesores, con un 35.7%, por otro lado se refiere que existen muy pocas las investigaciones realizadas a la unidad al sector público. Asimismo, se han obtenido otros hallazgos en las razones de desamparo de la filosofía, por la falta de compromiso de los líderes, entereza en la renovación de personal e implementación carente e incorrecta. Además, se tiene como resultado que si bien es cierto las empresas reflejan respuestas optimas con la aplicación de mejora continua, el 50% de empresas examinadas por Jaca et al. (2010) develan que el número de trabajadores y el tamaño de la compañía son relevantes en los objetivos, es el esfuerzo y dedicación que hacen por el sostener el proceso es elevado.

Por último, al referirse a la limitación respecto a la mejora continua iberoamericana de la MIPYME las investigaciones de campo son muy limitadas.

Además, hace falta difundir más trabajos de investigación o estudios sobre este tema y que a su vez permitan comprender y contrastar los resultados obtenidos a nivel de Iberoamérica con estudios integros ejecutadas en los países desarrollados como en los Estados Unidos y Europa.

También debemos hacer referencia a algunas tesis trabajadas sobre nuestra variable Mejora Continua, al respecto tenemos a Paye (2018) quien realiza su investigación con el objetivo de determinar como el ciclo denominado Deming afecta el incremento de la productividad, así como el tiempo en que se fabrican los productos en la compañía Envases y Envolturas S.A. El estudio busco como la mejora de la optimización de recursos y el plan en procesos permite obtener resultados, se concluyó que se debe mantener la organización coordinación, planificación, y control dentro del trabajo, los mismos deben estar focalizados dentro de los objetivos y las metas propuestas y que persigue toda empresa.

Cutti (2017), en su investigación cuantitativa, con diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional, con toda la población como muestra y con la aplicación de la encuesta como técnica y como instrumentos a los cuestionarios, y la guía de análisis documental, obtiene como resultados que el 70% de los usuarios considera que el nivel de mejora continua es regular, luego que el 30% considera que el nivel de mejora es mala y con respecto a los niveles bueno y excelente el resultado fue 0%: Luego a manera de conclusiones se ha determinado que entre las variables existe una relación elevada, por otro lado el grado de la mejora continua es considerado como regular por lo que repercute en que en nuestra unidad de análisis no existe una buena gestión de la administración y gerencia, recomendando la realización de autoevaluaciones conducentes a la mejora de cada trabajador y por tanto la buena gestión de la institución.

Mego (2011), en su investigación de tipo no experimental, utilizando el método deductivo, realizando a 270 colaboradores de la municipalidad, se utilizó un cuestionario y, a manera de conclusiones, el autor sostiene que los administrados (57.8%), perciben al servicio municipal como deficiente según el rango de medición o de valoración empleado (regular), el servicio que ofrece y que recibe la ciudadanía en la MP de Chiclayo, siendo que no están satisfechos en cuanto a la cantidad, como también la calidad del servicio ofrecido en dicha comuna, porque no son correctamente atendidos. Se cuestiona en mayor nivel: la educación, recreación y desarrollo local, salud, tránsito local etc.; los resultados indican que en sectores urbanizados los que reciben mejor atención que la que reciben las zonas no urbanizadas; por lo que, en estos últimos se tiene que mejorar la atención que brindan los trabajadores porque el ciudadano considera que debe urbanizarse la ciudad y que se debe de mejorar los programas sociales, mediante el desarrollo económico local.

La búsqueda de investigaciones a nivel regional o local que sirvan como antecedentes, no hemos encontrado investigaciones de los últimos tiempos de relevancia y que estén relacionadas a nuestras variables.

En lo que respecta al marco conceptual de la variable Planes Estratégicos, estas son consideradas como *“las bases establecidas que guían el direccionamiento que debe*

seguir una organización con la finalidad de conseguir sus objetivos de mediano y largo plazo". Por su lado en el Blog Productividad y Competitividad, se expone que la Planeación estratégica es el *"proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo, las estrategias para alcanzarlas, a partir del estudio de sus fortalezas, de sus debilidades, las oportunidades y por ultimo de las amenazas"* (p. 11); en tal sentido, dicho plan involucra el análisis racional de las oportunidades de la empresa y de establecer estrategias que coadyuven a solucionar los problemas que aquejan y búsqueda de mejoras. Con ese plan, se establecen las directrices a seguir en la organización y el comportamiento que se debe manejar para que una organización logre alcanzar los planes operativos que se han trazado desde un inicio como lineamientos de la política organizacional y/o en los objetivos estratégicos propuestos. (Restrepo, 2017)

Por otro punto, es necesario hacer la distinción entre planes estratégicos y planes operativos, la misma autora refiere que *el plan operativo se enmarca en el corto plazo y es un documento donde los directivos de la compañía señalan directrices que se derivan y con las cuales se busca el cumplimiento de objetivos*. Se debe considerar que normalmente este tipo de planes es efectuado bajo el marco de un año y se denomina plan operativo anual o POA en sus iniciales.

La Teoría de la Nueva Gestión Pública, se sustenta en la importancia que se debe dar a los continuos avances y cambios socio-culturales que vive nuestra realidad, a fin de poder resolver con óptimos resultados los problemas propuestos que se presentan en la administración, implicando la redefinición del rol que deben cumplir los que intervienen en la Institución Pública respecto a su aptitud, flexibilidad y aporte organizacional. Para tal efecto debemos considerar el marco referencial y normativo de estos roles en la estructura de las políticas públicas actuales.

La Nueva Gestión Pública considera 5 aspectos, a saber:

a) *Reinversión del Gobierno*, referida a que administración pública llegar a ser gerencial, de corte a tiempos modernos. Este enfoque sostiene que la eficacia de la gestión del sector público mejoraría sustancialmente con la aplicación de técnicas y valores aplicados, tal cual se aplican en el sector privado; en especial, es necesario recortar las formalidades inflexible que aparecen en los procedimientos y normas que

manejan las instituciones a fin de permitir un incremento de la participación e influenciando a los ciudadanos, vistos como clientes.

b) *El Paradigma Pos burocrático*, aquí se exponen los principios que se establecen como cultura organizacional, a través de enfoques operativos adecuados a la realidad, de tecnologías novedosas, de una mística nueva y actitudes de compromiso de todos los involucrados en el sistema organizacional. Este paradigma, requiere que se realice un tránsito de la noción burocrática, (interés público) a una nueva idea de resultados, definidos y medidos por la valoración propia que deban dar los mismos ciudadanos.

c) *La Creación de valor público*, al respecto Moore, entiende a los lineamientos que rigen la gestión pública como grupo de acciones que se basan en una estrategia, orientadas a resultados que requiere la sociedad, con fin de que el gerente público actúe y explote el potencial existente en el entorno político y organizacional sobre el cual se origina el valor público, y proporcionar mejor calidad del servicio público a la población.

d) *La Gestión por Procesos*, se miden con indicadores operacionales de gestión y de resultados; sustentándose a su vez en aspectos cualitativas y cuantitativas que afectan los y/o poblaciones que manejan una estructura, así como el nivel de satisfacción ciudadana. En esta dimensión, las actividades deben ser susceptibles de descomponerse vía operaciones o tareas, mediante el empleo metodológico de la **gestión por procesos** (tiempo, recursos, costes). es el modelo recomendado internacionalmente para incrementar la calidad, la efectividad y llenar los requerimientos de los intervinientes en una empresa.

e) *La Gestión para Resultados*, en este aspecto se propone que el Estado debe ser eficiente (hacer las cosas correctamente) y sobre todo eficaz (hacer las cosas correctas) por estar sus actividades orientadas a obtener un resultado. En primer lugar, se alcanza la gestión por resultados, mediante el rediseño de sus instituciones. En Segundo lugar, con una mayor y mejor participación de toda la ciudadanía en cada nivel de gobierno y de desarrollo de las políticas públicas; Tercero, se logrará también este aspecto con una mayor transparencia en la gestión, en las actividades y en la actuación de la administración. Cuarto, se tendrá en cuenta que, para lograr la Gestión para Resultados con una mayor responsabilidad, la administración tiene que medir estos resultados; y

Quinto, medir los procesos y la rendición de cuentas de las actividades que realice la institución.

Al respecto, se debe precisar, en este aspecto que la forma en la que se divide, o se organiza y/o se coordinan las actividades de una determinada organización, se denomina estructura organizacional, en cuyo objetivo trasciende el hecho de trabajar juntos con los integrantes o involucrados de la organización para lograr las metas propuestas en la misma.

Referente a la administración de una organización, (Stoner, J.; Freeman, R., 2011) sostiene Ernest Dale que organizar se basa en un proceso conformado por 05 puntos para dar una correcta estructura, son: organizar una lista de trabajo a realizarse para poder cumplir con los objetivos de la compañía, luego desintegrar la carga laboral en varias actividades a fin de que puedan desempeñar en manera cómoda tanto a nivel individual o grupal, a esto se llama “división del trabajo”; tercero, unir las actividades de manera que sea eficiente y coherente, luego generar mecanismos de coordinación, y manejar la efectividad de la estructura organizacional y adaptarlas a los requerimientos que se exigen. (p. 336)

En el proceso de planificación estratégica, según Coronado (1999), establece los principios de participación, equidad, integridad y la eficiencia, que detallaremos a continuación:

El Principio de Participación, es el que crea, favoreciendo, propiciando la intervención de todos en los diversos ámbitos relativos a la educación y comunidad teniendo como fin el bien común. (Bernal, M, 2012)

La equidad es el principio que se operativiza generando la igualdad de oportunidades de acceso, propiedad y disfrute de bienes materiales y no materiales, para ello se establece que el proceso debe ser participativo, en todas sus etapas, particularmente en la priorización de la demanda y la distribución de recursos.

El principio de Integridad, según el cual, el proceso debe afrontarse con una determinada lógica integral y dentro de un ambiente territorial determinado, buscando que las variables económicas, sociales, ambientales y políticas se interrelacionen para motorizar el desarrollo sostenible. Por su lado el **principio de Eficiencia**, busca la optimización del uso de los recursos en los planes, en los programas y en los Proyectos destinados a satisfacer de mejor manera la demanda social.

Para nuestro entendimiento debemos considerar lo que prescribe el Art. 43° de la Carta Magna, en donde se menciona que el Estado Peruano “*es uno e indivisible, cuyo gobierno es unitario, representativo y descentralizado y se organiza mediante el principio de separación de poderes, esto es el Poder Legislativo, Ejecutivo y el Poder Judicial*” (p. 25); en ese sentido el encargado de ejercer el gobierno es el Poder Ejecutivo, y hacer que se cumplan las normativas e impulsando las políticas que se desarrollan en la sociedad, en un sistema presidencialista está constituido por el Presidente, como Jefe de Estado, el que representa los intereses permanentes de nuestro país.

El Presidente del Consejo de Ministros a quien le compete en el orden, a la formulación, aprobación y ejecución de las políticas públicas entrelazadas con la estructura del Estado y su organización, además de orientar los destinos arraigados en las políticas de modernización, a través de la Secretaria de (SGP) Gestión Pública. Esta SGP conforme Montero (2017) “*es un órgano de la Presidencia del Consejo de Ministros y ente dirigente del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, encargado de coordinar y dirigir este proceso de modernización.*” (p. 117).

La MGP sigue el punto 3 del Plan Bicentenario denominado “Perú hacia el 2021” que implica que el Estado se dirija a la obtención de un mejor servicio y buscar el desarrollo, ejerciendo la función pública de manera definitivamente eficiente, democrática, transparente, descentralizada y participativa.

El planeamiento es un sistema articulado que comprende diversos niveles, iniciando desde el plano nacional. Es el CEPLAN, (en adelante Centro Nacional de Planeamiento Estratégico), que monitorea el cumplimiento fiel y literal de los objetivos estratégicos a nivel de todo el Perú.

El Estado Peruano, en el Decreto Legislativo N° 1088 ha creado la “Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico”, como herramienta que permita el desarrollo del Perú e incrementar la gobernabilidad en el país.

Respecto a la Legislación Nacional de MGP (Modernización de Gestión Pública), debemos precisar que el D.S N° 004-2013-PCM que “Aprueba la Política Nacional de MPG”, conteniendo el Plan Nacional al 2021, centra su apuesta consistente en una gestión pública que brinde al ciudadano un servicio por resultado mediante el uso de 05 pilares centrales y 03 ejes transversales.

En este aspecto precisamos que los **5 pilares centrales** de MGP son precisamente: a) Políticas públicas nacionales y el planeamiento estratégico y operativo, que rige las estrategias de organización de instituciones; b) presupuesto para resultados, relacionado con los gastos necesarios y suficientes; c) la gestión por procesos y la organización institucional d) Servicio civil meritocrático y e) y por ultimo seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento; asimismo, estos deben ser apoyados por **tres ejes transversales**; gobierno abierto, gobierno electrónico y articulación interinstitucional, cuyas características están contenidas en la referida ley; a manera de definición coincidimos que *“El Plan Bicentenario Perú al 2021, es un Plan de largo plazo que contienen las políticas nacionales de desarrollo que deberá seguir el Perú en los próximos 10 años”* (p. 02)

Como delimitación del Primer Pilar de la Política de MGP: La MGP es un proceso de metamorfosis que entrelaza cambio de actitudes y su cambio respectivo, mayor velocidad en los procesos (funcional y administrativo) y simplificarlos a todo nivel de gobierno; el primer pilar referido a Planes Estratégicos y Operativos, actúa dentro de este proceso cíclico de retroalimentación; este pilar observa a las instituciones para que la política implementada sea un reflejo de sus objetivo, para ello se establecerá una guía.

En este proceso de retroalimentación cíclica, tenemos:

- a) Plan Estratégico Nacional (integrado por: PESEM, PMIP y PEI)
- b) Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), que comprende los lineamientos de política sectorial, que busca motivar y desarrollar una intervención a nivel gubernamental que sea lógica y cumpla con sus metas de forma eficiente.

Los PESEM a su vez, contienen: Programa Multianual de Inversión Pública de cada uno de los sectores (PMIP), a su vez tenemos los Planes estratégicos Institucionales (PEI). Estos (PEI) – son elaborados conforme la Política General del Gobierno y son de carácter multianual, estableciendo estrategias de acción de acuerdo a los objetivos contenidos en los PESEM y en los Planes de Desarrollo Concertado.

Se considera como proceso cíclico precisamente porque son las Políticas Públicas Nacionales (PPNs) las que deben reflejar los objetivos preestablecidos en los demás planes; es así que también surge, el PESEM que diseña los objetivos estratégicos de mediano plazo de los sectores y establece cursos de acción en un escenario Multianual; así mismo los Planes de Desarrollo Concertado (PDCs), el Planeamiento Estratégico Institucional (PEIs) donde primero se determina el público base al que se debe brindar el servicio o bien (misión); luego, se ubican las “brechas” respecto de la satisfacción y su tamaño en relación a la oferta y demanda del servicio o bien de la entidad; luego se propone la Visión de la realidad, los objetivos estratégicos que van a seguir y los valores de la entidad que fundamentan el quehacer axiológico, y buscar maneras de que los trabajadores la internalicen para que sus esfuerzos sumen uno solo. En este aspecto, en la capacidad de definir sus objetivos estratégicos, la entidad tiene que conocer sus fortalezas y problemas, sus oportunidades que presentan en el mercado laboral y amenazas que puedan presentarse en el desempeño de sus actividades.

Es así que el planeamiento estratégico se hace anualmente y es la base para determinar la estructura de la entidad y, por consiguiente, obtener los objetivos de manera conveniente mediante la dirección de la entidad bajo el respeto de la norma. El Planeamiento Operativo Institucional (POIs) es un instrumento en que se especifican las metas y las acciones necesitadas para llegar a dichas metas, también establecen los indicadores tanto cualitativos como cuantitativos que se utilizan para evaluar la gestión de actividad institucional a fin de obtener los datos requeridos con la finalidad de mejorar la calidad del servicio que deben recibir los usuarios. Recalcando que, las políticas y sus objetivos deben ser efectuados con el dinero designado anualmente para usar los recursos con eficiencia. La gestión institucional debe estar aunada con el PEI y de otras entidades en torno a las políticas nacionales conforme al CEPLAN.

A través de los planes estratégicos se determina lo que se va hacer, cómo se va hacer y quién lo va hacer, por lo que afirmamos que estos planes vienen a ser la guía que se necesita para determinar los objetivos y determinar los procedimientos en los que se

debe hacer uso de los recursos del estado para satisfacerlos así como para que sus miembros desempeñen sus actividades coherentes a ellos, controlándose y aplicando medidas correctivas cuando el caso lo amerite.

Andia (2016) sostiene *“el planeamiento estratégico consiste en determinar la dirección que debe tener una organización para conseguir sus objetivos de mediano y largo plazo”* (pág. 68).

Debemos precisar al respecto que estos planes se realizan con una duración de largo plazo, esto es, mayor a un año y su incorporación se efectúa de manera anual (3-5 años).

Teniendo en consideración estos lineamientos estipulados en el Plan Nacional de MGP, para el presente trabajo hemos establecido las Fases del Planeamiento estratégico como las Dimensiones: 3 fases análisis prospectivo, diagnóstico estratégico interno, diagnóstico estratégico externo como fase transversal el de seguimiento y evaluación, que a manera de esquema se visualizan en el anexo correspondiente del presente trabajo.

El planeamiento Estratégico está referido a todas las acciones que se efectúan para establecer una decisión y formula los objetivos a seguir, por lo que es la base de mayor relevancia en la gestión pública.

Este proceso se caracteriza por ser sistemático continuo, y orgánico. La toma de decisiones es empleada como instrumento de gestión de toda institución, en base al mecanismo de examinación continua de una determinada situación y avizorando hacia el futuro. Solo de ésta manera se alcanzará una mejor política y una gestión con mejor servicio.

Ruiz (2000), sostiene que *“la importancia de la planificación en la elaboración de los diferentes tipos de planes que necesitan las empresas, entidades y gobiernos para su administración establecen el mínimo error o defecto que debe existir en la gestión”*. (p. 158)

En esta línea, resulta de suma importancia conocer las dimensiones o fases del planeamiento estratégico para elaborar en tal medida dichos planes, de tal forma que permita discriminar los planes, objetivos, misión y visión de una determinada entidad.

Las aludidas dimensiones son:

La Fase Prospectiva, En esta fase se examina la situación actual y se busca entender los sectores para mostrar un diagnóstico con el que efectuar un contraste entre lo más grave que puede ocurrir con lo más positivo que puede suceder, anticipando el futuro posible escenario. Siendo así, se efectúa un modelo conceptual del sector, se analizan las tendencias del Sector e identifica variables determinadas para hacer el diagnóstico.

Fase Estratégica. Es la segunda fase, esta referida a la capacidad organizacional, también denominada fase decisional porque se busca la construcción del escenario (misión y visión) que cumpla con los objetivos señalados y actividades diseñadas para obtenerlo, se determinan las acciones y actividades estratégicas y se usan las políticas públicas. Dentro de esta fase se encuentran las siguientes etapas:

- *Escenario apuesta:* esta etapa nos permite reflexionar y analizar sobre los logros del futuro derivado de las decisiones efectuados por los intervinientes en la entidad, para tales efectos debe considerarse las tendencias y los eventos. Debe tenerse en cuenta que se trata de una ruta coherente y lógica donde se debe hacer realidad las bases propuestas.
- *La Visión:* Es la imagen que se maneja en torno a como será la empresa en el futuro que sirve como guía tanto para usuarios como para la propia institución. En esta etapa resulta muy relevante establecer el enfoque que se va a manejar en la gestión pública para orientar los resultados siendo el primer enfoque denominado externo (sectorial/territorial) el cual está dirigido a la población y su ambiente. De otro lado está el enfoque interno que viene a ser de la institución y solo alcanza a la misma, siendo que su extensión está limitada por normas.
- *Objetivos estratégicos e indicadores:* Describe el objetivo que será alcanzado y sus indicadores a fin de clarificar los cambios que se buscan.
- *Acciones estratégicas:* Son las actividades que se realizan de manera coherente y que coadyuvan a lograr los objetivos estratégicos involucrando la utilización de recursos disponibles, esto es, deben ser acciones posibles de efectivización que estén dentro del presupuesto.

La Tercera, es la **Fase Institucional.** En esta se identifican cuál sería la ruta que permitiría que intervengan el conjunto de entidades que conforman la administración. Aquí se crean las acciones estratégicas que permitan su ejecución en

concordancia con el presupuesto designado.. Es necesario recalcar que en nuestro país este planeamiento esta aunado al Sistema Nacional de Presupuesto Público.

En esta fase se presenta a) *El Plan Estratégico Institucional (PEI)* se brindan datos relativos a los objetivos estratégicos sobre: indicadores, metas y acciones para proceder a desarrollar la ruta escogida. Siendo ejecutada en un promedio de 03 años.

La unión existente entre el planeamiento estratégico institucional con el presupuesto se da a través de las cadenas de planes estratégicos, las cuales a continuación, podemos mencionarlas de manera tangencial, las referidas a los sectores y organismos públicos adscritos: Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN); Planes estratégicos sectoriales multianuales (Pesem); Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI); Asignación presupuestal;

Por otro lado, tenemos las cadenas de planes estratégicos de territorios: para gobiernos regionales; Los planes de desarrollo Regional Concertado (PDRC) y para gobiernos locales y sus correspondientes organismos adscritos (Planes de Desarrollo Local Concertado PDLC).

b) Es el segundo plan de la Fase Institucional, el cual permite retirar aquellas acciones que se plantean dentro de un año en el plan estratégico.

desagregar acciones estratégicas institucionales que se plantean en el plan estratégico institucional dentro de un plazo de un año.

*Por último, como base transversal, tenemos la Fase de **Seguimiento y Control*** del planeamiento estratégico, esta consiste en el seguimiento constante mediante indicadores de los objetivos planteados y se dice que es transversal, porque mantiene el permanente seguimiento y control a cada una de las Fases del planeamiento estratégico.

Respecto a nuestra variable de estudio: **Mejora Continua**, debemos considerar que es el proceso dinámico con metas de mejor que se puede emplear a nivel de personas, entidades y actividades (Aguilar, 2010, p.3), para lograr las metas.

Para el trabajo de investigación se ha establecido como dimensiones de mejora continua, los siguientes elementos: En primer lugar, *La Planificación de mejora*, como segundo elemento tenemos *la Priorización de oportunidades*, como tercero, *la Resolución de problemas* y por último *Satisfacción para la entidad*.

Armijo (2011) afirma *que la planificación de mejora consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, para la organización y cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar estos objetivos*” (p.15).

La planificación de mejora supone la buena organización, evita la improvisación, y nos dirige a mantener esfuerzos debidamente direccionados. Esta supone asimismo la elaboración del plan de acción con objetivos claros y la manera de cómo lograrlos, lo que involucra constituir un equipo de trabajo para que todos participen ofreciendo sus aportes.

En esta categoría se cuenta con las siguientes subcategorías:

- **Sistema de calidad**, al respecto (Henderson, 2011) lo define al proceso mediante el cual las entidades buscan llenar las necesidades de los usuarios, empleados y, finalmente, de la sociedad haciendo uso de los recursos que tienen a disposición.

- **Control de diseño**. En la misma línea del autor mencionado, (Henderson, 2011) Se refiere a que los cambios tienen que verificarse, validarse y ser aprobados como requisito previo a su ejecución porque debe evaluarse el efecto de dichas modificaciones y en caso de ya haber sido entregado se debe mantener en el registro.

- **Control de procesos**. González (1996) afirma que el control de procesos es el conjunto de datos, instrumentos, tecnologías, etc que se emplean para medir las variables hasta obtener la mayor optimización de productividad, seguridad, etc. Este control también busca vigilar los procesos necesarios para dar calidad en el servicio al usuario de manera uniforme; asimismo implica realizar el análisis de los problemas, la determinación de sus causas y las acciones correctivas a que hubiere lugar.

- **Formación**, González (1996) afirma que: *“En una sociedad global, es necesario invertir en formación conforme a la evolución constante de los requerimientos de mercados laborales”* (p.7). Significa que se debe contar con trabajadores habilidosos

que tengan las competencias que exige el mercado y esto generará un mejor efecto en el resultado.

Priorización de oportunidades. Miralles (2011) considera que *“una vez que se ha logrado identificar y seleccionar una oportunidad de mejora, debe escogerse a un grupo de individuos cercanos al proceso para que lo estudien, mientras que a este grupo de profesionales se les denomina como un equipo de mejora”* (p.4)

Se debe hacer una jerarquización de las oportunidades de mejora, teniendo en cuenta los objetivos de la entidad, y designándose un coordinador del equipo.

En esta dimensión se cuenta con los siguientes indicadores,

-*Acción correctiva*, que se define como la incorporación de procedimientos de corrección para mejorar decidida y mesuradamente los sistemas internos.

Camisón et al. (2006) señala que *“Las acciones correctoras se definen, pues, como las actuaciones emprendidas para subsanar las causas reales de disconformidades, defectos o situaciones anómalas, buscando en todo caso impedir que se repitan”*. (p.522)

-*Acciones de Mejora*. Camisón et al. (2006) afirma que *Acciones de Mejora* de la Fase priorización de oportunidades es el *“Conjunto de acciones que incrementan la capacidad de la organización para cumplir con los requisitos y que no actúa sobre las No conformidades o situaciones potenciales no deseables”*. (p.110)

Por ello, esta acción implica un incremento en la eficacia o eficiencia de las diversas actividades que se manejan en la entidad.

-*Las Acciones de Innovación*, son procedimientos propios de la fase de priorización de oportunidades, que sirven para incluir ideas nuevas para incrementar la calidad de servicio prestado o el producto ofertado, siendo que a fin de que los resultados sean más favorables, la entidad o el área correspondiente en ofrecerlos deben tratar de perfeccionar.

-*Acciones preventivas*. Camison et al. (2006) afirma *“acción tomada para eliminar la causa de no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable (...) para evitar su aparición.”*.(p.390) a fin de que no se vuelvan a repetir en alguna otra parte de la empresa.

Entonces podemos decir que las acciones preventivas son procedimientos para prevenir aquellas situaciones molestas que se encuentren durante la realización de las labores, por el cual se deberán adoptar las acciones correctivas al caso.

Control.

Ruiz (2000), sostiene que “*el control es la fase que cierra el ciclo del proceso de la administración*” (p. 103).

También se afirma esta fase esta orientada a la medición y valoración de carácter permanente en torno a los criterios y referencias establecidas en forma precedente, debiendo entenderse también como las correcciones de los errores que se pudieran eventualmente producir, tal como sostiene Merino et al. (2003 p.97).

Controlar consiste en verificar mediante la confrontación de los modelos e indicadores oportunamente fijados y si es que los resultados obtenidos son iguales a los esperados al inicio del plan.

Esta fase consta de estos indicadores:

- *Cadena de procesos.* – Según UG (2011), es un proceso por medio del cual se verifica las mejoras desde la entrega de la solicitud de ciudadano.
- *Criterios de procesos.* - UG (2011), indica que en esta fase, se procede a estudiar la forma del servicio y también como diseña y gestiona sus procesos para lograr la satisfacción de los usuarios.
- *Recursos.* - Área (2011) se concibe como recursos todo lo que se necesita para efectuar las implementaciones que se requieren.
- *Comunicación.* – Según esta fase, se posibilita el desarrollo de las políticas ya que una buena comunicación permite dar a conocer los valores para cambiar las actitudes de forma que sean de utilidad a la entidad. Es indispensable para transmitir ideas, mensajes, de la organización al interno y externo de la organización.

Resolución de problemas, Miller, et al (2010) define la Resolución de Problemas como la acción de revisar los datos mediante la comprobación, apropiadas para reconocer la situación de los casos problemáticos que existen.

Dimensión que tiene como indicadores: Pensamiento lógico referido al proceso guiado por las normas lógicas. Fuentes de apoyo; Domingo (2014). La normativa

permitirá que se desarrollen los procesos de mejora en la plasmación del trabajo y la capacidad que demuestre tener el trabajador de apoyo permitirá brindar soluciones que señalen la calidad del producto. Técnicas de soluciones, al respecto tenemos que Guerra (2008), considera *“este proceso de cognición y comportamiento que apoya al sujeto a estar con la disponibilidad a una diversidad de alternativas de respuesta con el fin de enfrentar casos emblemáticos”* (p. 15); asimismo acrecienta la probabilidad de poder seleccionar las respuestas idóneas para la solución de problemas.

Satisfacción para la entidad, Prada (2011) el mejoramiento busca que la entidad brinde al usuario las soluciones a los problemas que surjan y un buen servicio.

Esta dimensión tiene como indicadores:

- Herramientas de calidad, Wyngaard (2012) explica que son los instrumentos que limitan la satisfacción del usuario en relación con la organización como también con el producto, a fin de lograr el beneficio de todos los integrantes de la empresa, tanto internamente como de manera externa.
- Proyectos de mejora, ANEKA (2012) necesariamente se necesitan del apoyo y la intervención de todos los involucrados con la institución.
- -Técnicas de calidad. - Wyngaard (2012) estrategias para que los productos, sean mejores y peculiares es decir distintos de otros. Los informes deben ser redactados correctamente, que se logren establecer como bien definidas; de forma que el usuario entienda el mensaje, en esa línea es de esperar la satisfacción integral del público para percibir excelentes servicios cada vez mejores.

Plan de acción. – Al respecto debemos precisar en este rubro que Romero (2012) lo considera como *“el instrumento guía, para lograr las mejoras, se dice que es el orientador, que permite iniciar los procedimientos y según el cual, se pretende lograr la adquisición de servicios y de productos de calidad y la satisfacción por ende del usuario con la institución”* (p. 201)

Marco Normativo. Esta dado por la agrupación de normas que regulan la política de modernización del Estado Peruano a través de diversas disposiciones, cuya norma ley de leyes está constituida por la norma constitucional, seguida por la legislación

correspondiente a la política general del Estado, y en ese orden de ideas van surgiendo las diversas leyes según su jerarquía normativa; es en ese sentido que tenemos:

a) Constitución Política del Perú, en cuyo artículo 118°, regula las competencias *del Presidente de la República, a quien le corresponde cumplir y hacer cumplir lo normatividad dispuesta en la Constitución, en los tratados internacionales de los que el Perú es parte, así como las demás disposiciones legales, en pro de dirigir la política general del Gobierno*” (p.45)

b) Ley N° 29158, este cuerpo normativo se encarga de regular las funciones y atribuciones de los miembros del Poder Ejecutivo .(LOPE) por lo que es muy importante considerarla dentro del presente marco competencial.

c) Ley N° 27444, y sus modificatorias, regula los procesos administrativos de y entre las instituciones del Estado y de estos con los particulares (LPAG) esta normatividad ha venido sufriendo varias modificaciones que centran la ideología de la actividad administrativa de nuestro país y a la cual todos los ciudadanos, usuarios de la gestión administrativa, ya sea como administrados o como parte de la administración del estado peruano, deben acatar ineludiblemente.

d) Ley N° 27658, y sus modificatorias, es la norma base para la constitución de normas que regulan el funcionamiento un Estado moderno sirviendo del ciudadano.(LMGE)

e) Ley N° 27783, y sus modificatorias; conjunto de normas por el cual el Estado sigue el proceso de descentralización de los órganos de gobierno, cobrando relevancia las instituciones Regionales.(LBD)

f) Ley N° 27867, y sus modificatorias, las que regulan el funcionamiento de los gobiernos regionales. (Ley Orgánica de Gobiernos Regionales)

g) Ley N° 27972, y sus modificatorias; conjunto de normas que prescriben la forma de organización y funcionamiento de las Municipalidades (LOM) y según la cual, tanto los vecinos como las autoridades ediles y del concejo municipal, deben acatar en forma ineludible.

h) Ley N° 27806; a través de estas normas se faculta a los ciudadanos a conocer de manera transparente los actos de Gestión y de administración pública. (Ley de Transparencia y acceso a la Información Pública), en tal sentido todas las gestiones del Estado deben garantizar la transparencia en sus actuaciones, pudiendo todo ciudadano acudir a las instancias correspondientes para ser informado del acontecer que corresponda al interés popular.

i) Decreto Legislativo N° 1088, Legislación del SNPE y del CEPLAN, normas para regular la elaboración de la planificación estratégica y cuya vigencia resulta muy importante para el desarrollo de las regiones y de la nación.

j) Decreto Supremo N° 304-2012-EF, Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, que regula la parte financiera y el gasto público nacional

k) Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política de MGP-y sus modificatorias; la misma que establece el procedimiento para lograr la modernización del estado según la finalidad de las programaciones estatales para cuyo fin se han elaborado las directivas.

l) Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD; esta directiva está encargada de la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, conforme al desarrollo del acontecer y la modernidad del país.

Esta última directiva en su Artículo primero. - prescribe como Objetivo, el de establecer los lineamientos para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN). En su Artículo Segundo. – *“Se establece que el alcance de esta directiva es aplicable a todos los integrantes del SINAPLAN, al que se refiere el Decreto Legislativo N° 1088, conocida como la ley del sistema nacional de planeamiento estratégico y del centro nacional de planeamiento estratégico – CEPLAN.”* (p. 07)

El presente trabajo de investigación lo hemos contextualizado en la Provincia de Trujillo, región La Libertad, 3ra ciudad más poblada, ubicada en la costa norte del Perú. La MPT, está conformada por la Alcaldía, el órgano de control institucional, la Gerencia municipal y 15 Gerencias correspondientes a cada área de dicha municipalidad, conforme se indica en el portal web de dicha institución.

Sobre ello surge el problema de investigación: **¿Existe relación entre el cumplimiento del plan estratégico y la mejora continua del servicio público en la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019?**

Se Justifica el estudio en mérito a la conveniencia de dicho trabajo; por la importancia que reviste tratar los temas de mejora continua dentro de las políticas de MGP, cuya relevancia abarca hasta niveles internacionales.

Valor teórico. - se precisará las razones teóricas que justifican la investigación, es decir los conocimientos teóricos que brinda el presente trabajo sobre las dimensiones contenidas en planes estratégicos y en la mejora continua .

Implicancia práctica. - será importante por la aplicabilidad de la investigación y su proyección en la sociedad, para mejorar los servicios públicos que ofrece a través de los órganos representativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Relevancia social. – Este estudio servirá por el aporte que significa abordar temas importantes en las instituciones que redundarán en nuestra realidad social, ello para coadyuvar a mejorar los resultados de eficiencia, eficacia de la administración pública al servicio de la población, en la ciudad de Trujillo.

Utilidad metodológica. - la metodología empleada servirá para aplicarlo a otros trabajos de investigación.

La Hipótesis. De acuerdo a los problemas formulados precedentemente hemos planteado las siguientes: Si existe relación entre el cumplimiento del plan estratégico y la mejora continua del servicio público en la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Como objetivo general, se propone determinar la relación entre el cumplimiento del Plan estratégico y la mejora continua del servicio público en la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019. Como objetivos específicos, **describen de la siguiente manera:** Identificar el nivel de cumplimiento de aplicación del plan estratégico de la MPT, 2019. Identificar el nivel de la mejora continua del servicio público de la MPT, 2019. Establecer si existe relación entre la fase de análisis prospectivo con la mejora continua del servicio público en la MPT 2019. Establecer si existe relación entre la fase estratégica con la mejora continua del servicio público en la MPT. 2019. Establecer si existe relación entre la fase institucional y la mejora continua del servicio público en la MPT 2019. Establecer si existe relación entre la fase de seguimiento y control con la mejora continua del servicio público en la MPT, 2019. Establecer la relación de la fase Planificación de mejora con el plan estratégico de la MPT, 2019. Establecer la relación de la fase Priorización de oportunidades con el plan estratégico

de la MPT, 2019. Establecer la relación de la fase Resolución de problemas con el plan estratégico de la MPT, 2019. Establecer la relación de la fase Satisfacción para la entidad con el plan estratégico de la MPT, 2019

II. MÉTODO

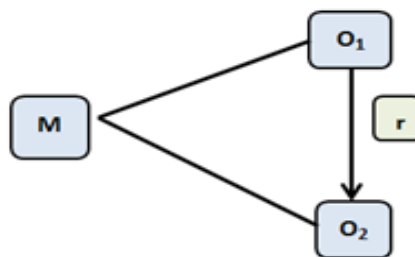
Hernández Fernández & Baptista (2010) sostienen que “*la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno*” (p. 04) a ello debemos agregar, conjunto de pasos, organizados, con coherencia lógica para cumplir un determinado fin. En el presente caso se usó el deductivo, descriptivo, sintético y analítico.

2.1. Tipo y Diseño de investigación

En la presente investigación se realizó un tipo de estudio Básico con diseño correlacional porque mide el nivel de relación a través de la incidencia entre 2 variables: Planes estratégicos y Mejora continua del servicio público.

También decimos que es descriptiva correlacional, porque explica mediante descripción las relaciones las dos variables antes señaladas, y es de corte transversal, porque esa descripción y relación lo hace en un momento o tiempo determinado (2019).

El Esquema siguiente:



Dónde:

M : Muestra: N° de funcionarios de la MPT.

O1 : Variable: Cumplimiento del Plan estratégico

O2 : Variable: Mejora continua del servicio público

R : Relación de variables.

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variable 1: Plan estratégico;

Montero (2017) *“Como primer pilar referido a Planes estratégicos y operativos, actúa dentro de este proceso cíclico de retroalimentación, buscando que las entidades, reflejen su política en objetivos claros y con una ruta de cómo lograrlos”* (p. 220).

Según el análisis de esta variable conjuntamente con las dimensiones consideradas en la matriz de operacionalización de variables que forma parte de los anexos del presente trabajo de investigación, fueron las aristas para determinar si existe o no relación con la variable Mejora continua de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

2.2.1. Variable 2: Mejora continua

Aguilar (2010) menciona que *“La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo. Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades”* (p.3). en tanto el órgano edilicio materia de investigación a través del presente, no es ajena al mismo; y ha constituido la unidad de análisis para el cumplimiento de nuestros objetivos.

2.3. Población y muestra

La población es de 40 funcionarios representantes de cada una de las Gerencias de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Al tratarse de una población pequeña se utilizará la misma como muestra.

El Muestreo fue a elección del investigador según su criterio.

Opera en esta técnica, los criterios de exclusión (motivos para no considerarse como muestra) como los funcionarios que no asistieron a laborar, y aquellos que no son funcionarios y de inclusión (causas que determinan su consideración como muestra) aquellos que si son funcionarios, que son jefes de cada área y manejan el tema de planificación de la comuna edilicia.

2.4. Técnicas e instrumentos

Como técnicas tenemos en el presente estudio, la aplicación de encuesta y análisis documental de la legislación, textos, libros y fuentes de internet; así mismo se ha

considerado como instrumentos, el cuestionario, respecto del cual se hicieron preguntas relacionadas a las variables; el instrumento del análisis documental, fue Fichas de registro de datos, de las normas legales, de la literatura correspondiente al planeamiento estratégico y a la mejora continua.

2.5. Método de análisis

El método Analítico - sintético, así como el método lógico deductivo partiendo global a lo específico (del nivel internacional al local o institucional), análisis de las normas de modernización de ámbito nacional aplicando a la organización edilicia y como método estadístico tenemos el uso de la descriptiva y de la inferencial; usándose el programa estadístico SPSS versión 25 para procesar la información obtenidas mediante la aplicación de la encuesta.

2.6. Aspectos éticos.

Los componentes éticos, como son la libertad participativa, la confidencialidad, el anonimato informativo y el consentimiento de la información, deben ser considerados en todo trabajo o estudio de nivel investigativo; así como para proteger la identidad de los participantes intervinientes.

- La confidencialidad de las informaciones que se obtendrán no deben ser develadas, divulgadas ni usadas para otros fines que no sean los estrictamente académicos y de investigación.
- EL consentimiento informativo: para realizar la investigación se debe adquirir la venia del participante quien proporciona la información.
- La libertad de participación: la finalidad es conseguir participantes voluntarios que tengan la predisposición de aportar la información requerida sin sentirse coaccionados por el contrario deben ser motivos motivados por la relevancia del trabajo investigativo.
- El Anonimato informativo: debe ser tomado en cuenta desde que se inicia el trabajo de investigación, sin necesidad de anotar datos personales individualizados.

III. RESULTADOS

3.1. DESCRIPCIÓN DE RESULTADO

Resultados de las variables Cumplimiento del Plan Estratégico y Mejora Continua del Servicio Público.

Tabla 1. Opinión de los Funcionarios sobre nivel de Cumplimiento del Planeamiento Estratégico

Nivel	Cumplimiento del Planeamiento Estratégico							
	PROSPECTIVO		ESTRATÉGICA		INSTITUCIONAL		SEGUIMIENTO Y CONTROL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
BUENO	19	48%	2	50%	6	15%	13	33%
REGULAR	21	53%	38	95%	33	83%	27	68%
DEFICIENTE	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%
Total	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios de la MPT

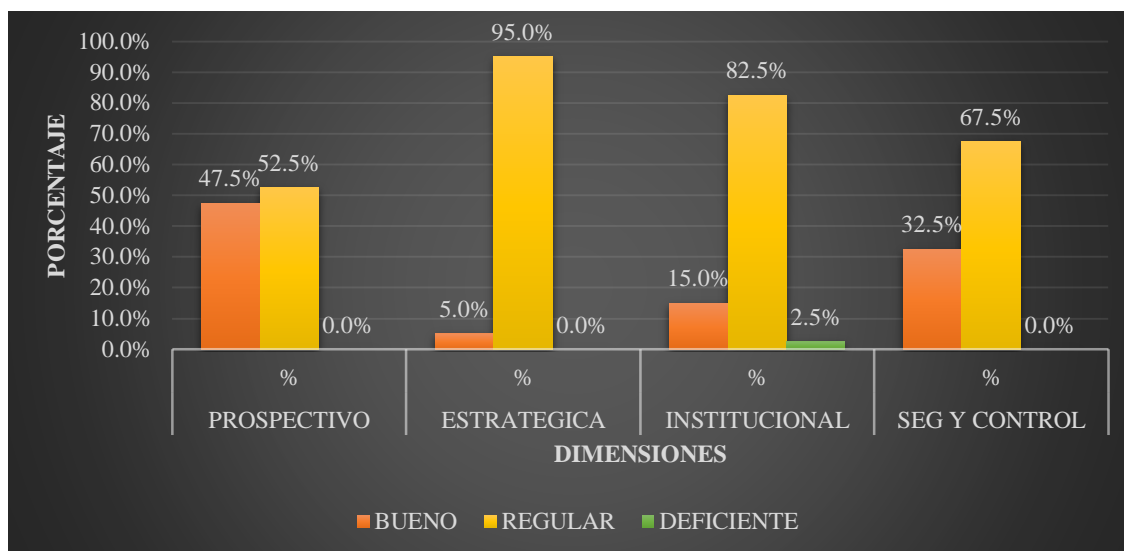


Figura 1. Opinión de los funcionarios sobre la variable Cumplimiento del P. E.

Según las consideraciones vertidas por los funcionarios, verificamos en la tabla 1 y figura 1, con respecto a la dimensión análisis prospectivo, el 47.5% de los funcionarios considera que es bueno, un 52.5% considera que presenta una calificación regular y un 0% considera que es deficiente. En la dimensión estratégica 5% califican como bueno, un 95% señalan regular, un 0% señala deficiente. Dimensión Institucional, 15% de trabajadores consideran que la dimensión presenta un grado bueno, un 82.5% considera que es regular y un 2.5% considera que es deficiente. Dimensión Seguimiento y Control el 32.5% afirman bueno, un 67.5% considera que es regular y un 0% considera que es deficiente.

Tabla 2. Medidas descriptivas de la variable Cumplimiento del Planeamiento Estratégico y sus dimensiones.

Dimensiones	MEDIDAS DESCRIPTIVAS		NIVEL
	Media	Desviación típica	
ANÁLISIS PROSPECTIVO	35	2.9	Regular
ESTRATÉGICA	25	2.2	Regular
INSTITUCIONAL	23	4.0	Regular
SEGUIMIENTO Y CONTROL	21	2.0	Regular
PLANEAMIENTO	104	7.4	Regular

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la MPT.

Según las consideraciones vertidas por los funcionarios, verificamos en la tabla 2, que el **análisis prospectivo** tiene una media de 35, una desviación típica de 2.9 y un nivel regular; la dimensión **estratégica** tiene una media de 25 una desviación típica de 2.2 y un nivel regular; la dimensión **institucional** tiene una media de 23, una desviación típica de 4.0 y un nivel regular, la dimensión **seguimiento y control** presenta una media de 21, una desviación típica de 2.0 y un nivel regular. La variable cumplimiento del planeamiento estratégico tiene una media de 104, una desviación típica de 7.4 y un nivel regular. Como se puede observar las dimensiones de la variable se encuentran en un nivel regular. Lo que indica que los indicadores del planeamiento estratégico se encuentran consolidándose en la municipalidad por el motivo de ser un planeamiento del modelo una gestión municipal.

Tabla 3. Opinión de los funcionarios sobre Mejora Continua en el Servicio.

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la MPT

Mejora Continua en el Servicio Público										
Nivel	PLANIFICACIÓN DE MEJORAS		PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES		CONTROL		RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS		SATISFACCIÓN DEL SERVICIO	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
BUENO	13	32.5%	12	30.0%	3	7.5%	3	7.5%	16	40%
REGULAR	27	67.5%	28	70.0%	37	92.5%	37	92.5%	24	60%
DEFICIENTE	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0%
Total	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la MPT

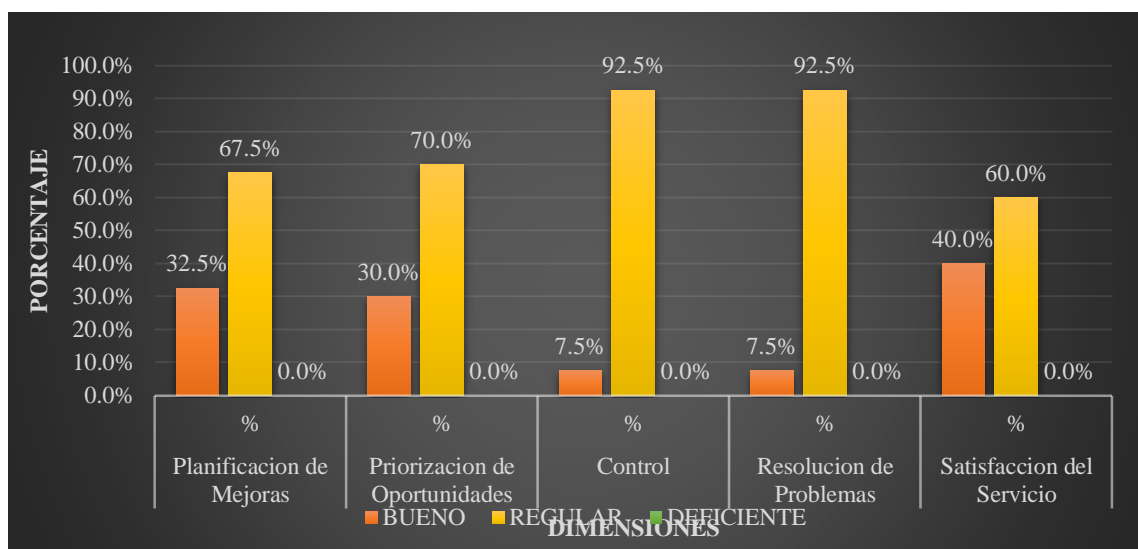


Figura 2. Opinión de los Funcionarios sobre la variable Mejora Continua en el Servicio público

Según las consideraciones vertidas por los funcionarios, verificamos en la tabla 3 y figura 2, con respecto a la dimensión planificación de mejoras, el 32.5% califican como bueno, un 67.5% tienen calificación regular y el 0% los califica como deficiente. En la dimensión priorización de oportunidades, el 30% afirman grado bueno, un 70% considera que es regular y el 0% son calificados deficientes. En dimensión de control, el 7.5% presenta un

grado bueno, un 92.5% califican como regular y el 0% califican como deficiente. En la dimensión resolución de problemas, el 7.5% señala bueno, un 92.5% califican como regular y el 0% considera que califican como deficiente. Y en la dimensión satisfacción del servicio, el 40% de los trabajadores califican como bueno, un 60% considera que es regular y el 0% considera que es deficiente.

Tabla 4. Medidas descriptivas de las dimensiones de la variable Mejora Continua del Servicio Público

Dimensiones	MEDIDAS DESCRIPTIVAS		NIVEL
	Media	Desviación típica	
Planificación de Mejoras	27	1.8	Regular
Priorización de Oportunidades	16	2.5	Regular
Control	15	2.0	Regular
Resolución de Problemas	19	2.1	Regular
Satisfacción del Servicio	30	2.2	Regular
MEJORA CONTINUA	107	6.0	Regular

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la MPT

Según las consideraciones vertidas por los funcionarios, verificamos en la tabla 4 con respecto a la dimensión Planificación de Mejoras, tiene una media de 27, una desviación estándar de 1.8 y un nivel regular; En la dimensión priorización de oportunidades tiene una media de 16, una desviación estándar de 2.5 y un nivel regular. Además, la dimensión Control, tiene una media de 15, una desviación estándar de 2.0 y un nivel regular; en la dimensión resolución de problemas tiene una media de 19, una desviación estándar de 2.1 y un nivel regular, En la dimensión satisfacción del servicio tiene una media de 30, una desviación estándar de 2.2 y un nivel regular. La variable mejora continua del servicio público, tiene una media de 107, una desviación estándar de 6.0 y un nivel regular. Como se puede observar las dimensiones de la variable se encuentran en nivel regular lo que indica que los indicadores de evaluación de la mejora continua se encuentran consolidándose en la municipalidad. Asimismo, se observa que la mejora continua es una variable nueva que ha creado expectativa dentro de los funcionarios y empleados en la comuna local.

Tabla 5. Opinión de los trabajadores sobre Planeamiento Estratégico y Mejora Continua del Servicio Público

Nivel	Variables			
	Cumplimiento del Planeamiento Estratégico		Mejora Continua del Servicio Público	
	fi	%	fi	%
Bueno	8	20%	3	7.5%
Regular	32	80%	37	92.5%
Deficiente	0	0%	0	0.0%
Total	40	100%	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la MPT.

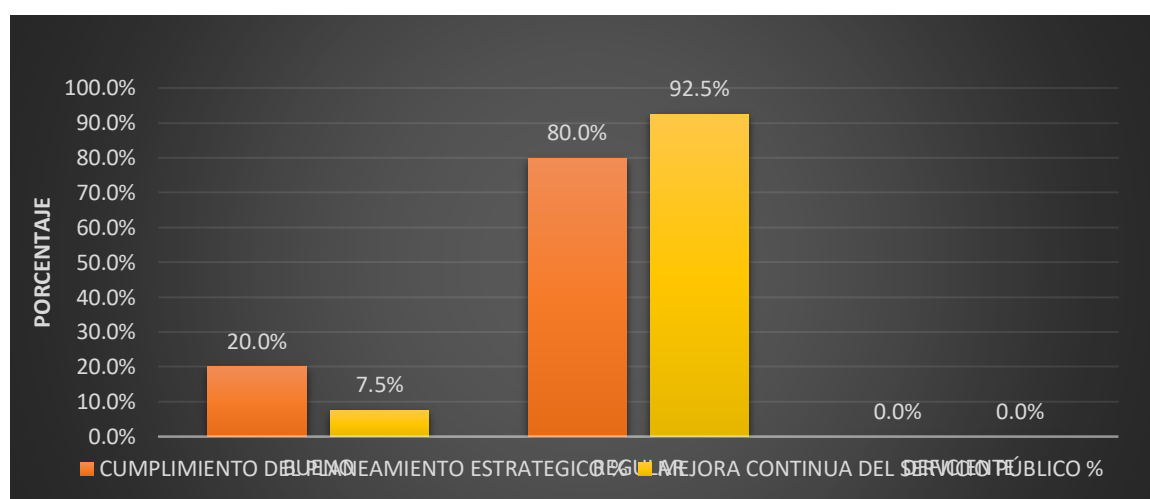


Figura 3. Opinión de los funcionarios sobre las variables cumplimiento del planeamiento estratégico y mejora continua del servicio público.

Según las consideraciones vertidas por los funcionarios, verificamos en la tabla 5 y figura 3, con respecto al Planeamiento Estratégico, para el 80% de trabajadores presenta una calificación regular, un 0% de los trabajadores consideran un nivel deficiente y otro 20% de los trabajadores consideran nivel bueno. Con respecto a la variable mejora continua, el 7.5% de los trabajadores manifiestan que la variable presenta un nivel bueno, el 92.5% de los trabajadores manifiestan que una calificación nivel regular y el 0% consideran que es deficiente. Como se puede observar, los datos obtenidos permiten reafirmar lo anteriormente señalado que las variables de estudio se encuentran en nivel regular por cuanto la nueva gestión ha propuesto un nuevo modelo gestión y de mejora continua. En la medida que pase el tiempo se posesionaran en los funcionarios y trabajadores

3.3. VERIFICACIÓN DEL SUPUESTO DE NORMALIDAD:

Tabla 6 Prueba de normalidad de Shapiro Wilk de las variables cumplimiento del planeamiento estratégico y mejora continua del servicio público.

	Kolmogorov-Smirnov ^a	Shapiro-Wilk	
	Estadístico	gl	Sig.
PROSPECTIVO	,816	40	,000
ESTRATÉGICA	,953	40	,094
INSTITUCIONAL	,942	40	,039
SEGUIMIENTO Y CONTROL	,933	40	,020
PLANEAMIENTO	,950	40	,077
PLANIFICACIÓN DE MEJORA	,954	40	,103
PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES	,938	40	,030
CONTROL	,970	40	,359
RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	,962	40	,196
SATISFACCIÓN DEL SERVICIO	,967	40	,278
MEJORA CONTINUA	,964	40	,233

En la tabla 6, de la *Prueba de normalidad de Shapiro Wilk para una muestra menores de 50 (n<50)* unidades de análisis, se tiene que los niveles de significancia son mayores al 5% (p valor>0.05) para la variable cumplimiento del planeamiento estratégico 0.077 (pvalor>0.05) y para la variable mejora continua del servicio público 0.233 (pvalor>0.05) demostrándose que la información NO tienen una distribución comun. Con respecto a las dimensiones estratégica, institucional, seguimiento y control, priorización de oportunidades, control, resolución de problemas y satisfacción del servicio NO siguen una distribución normal, mientras que análisis prospectivo sigue una distribución normal 0,000 (pvalor <0,05).

3.1. ANÁLISIS DE LAS RELACIONES

Tabla 7 Correlación de Rho de Spearman entre las dimensiones de la variable cumplimiento del planeamiento estratégico y la variable de Mejora Continua del Servicio Público

			PROSPECTIVO	ESTRATÉGICA	INSTITUCIONAL	SEGUIMIENTO Y CONTROL	CUMPLIMIENTO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO
Rho de Spearman	MEJORA CONTINUA DEL SERVICIO PÚBLICO	Coeficiente de correlación	0.014	-0.092	0.145	0.094	0.086
		Sig. (bilateral)	0.932	0.572	0.370	0.564	0.598
		N	40	40	40	40	40

En la tabla7, de acuerdo al análisis de la prueba estadística, se evidencia que entre la variable mejora continua con las cuatro dimensiones de la variable planeamiento estratégico. Se observa que NO existe una correlación entre mejora continua con las dimensiones análisis prospectivo con un $Rho = -0.014$ y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.932 ($p > 0.05$), fase estratégica con un $Rho = -0.092$ y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.572 ($p > 0.05$), fase institucional con un $Rho = 0.145$ y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.370 ($p > 0.05$), seguimiento y control con un $Rho = -0.094$ y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.564 ($p > 0.05$); y con la variable planeamiento con un $Rho = 0.086$ y con un SIG. Bilateral equivalente a 0.598 ($p > 0.05$).

Tabla 8 Correlación de Rho de Spearman entre la variable cumplimiento del planeamiento estratégico y las dimensiones de mejora continua del servicio público.

			PLANIFICACIÓN DE MEJORA	PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES	CONTROL	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	SATISFACCIÓN DEL SERVICIO	MEJORA CONTINUA
Rho de Spearman	CUMPLIMIENTO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Coefficiente de correlación	0.192	-0.103	-0.015	0.004	0.186	0.086
		Sig. (bilateral)	0.236	0.525	0.924	0.983	0.252	0.598
		N	40	40	40	40	40	40

En la tabla 7, de acuerdo al análisis de la prueba estadística, se evidencia que entre planeamiento estratégico y planificación de mejora existe correlación positiva con un coeficiente de correlación de 0.192, lo cual indica que a mayor valor que presenta el planeamiento estratégico, mayor es el valor obtenido en la planificación de mejora, asimismo dicha correlación es débil y con una intensidad baja con un p valor igual a 0.236, entre planeamiento estratégico y priorización de oportunidades existe correlación negativa con un coeficiente de correlación de -0.103, lo cual indica que a mayor valor que presenta el planeamiento estratégico, menor es el valor obtenido en la priorización de oportunidades, asimismo dicha correlación es muy débil y con una intensidad muy baja con un p valor igual a 0.525, entre planeamiento estratégico y control existe correlación negativa con un coeficiente de correlación de -0.015, lo cual indica que a mayor valor que presenta el planeamiento estratégico, menor es el valor obtenido en el control, asimismo dicha correlación es muy débil y con una intensidad muy baja con un p valor igual a 0.924, entre planeamiento estratégico y resolución de problemas existe correlación negativa con un coeficiente de correlación de -0.004, lo cual indica que a mayor valor que presenta el planeamiento estratégico, menor es el valor obtenido en la resolución de problemas, asimismo dicha

correlación es muy débil y con una intensidad muy baja con un p valor igual a 0.983, entre planeamiento estratégico y satisfacción del servicio existe correlación positiva con un coeficiente de correlación de 0.186, lo cual indica que a mayor valor que presenta el planeamiento estratégico, mayor es el valor obtenido en la satisfacción del servicio, asimismo dicha correlación es muy débil y con una intensidad baja con un p valor igual a 0.252, entre planeamiento estratégico y mejora continua existe correlación positiva con un coeficiente de correlación de 0.086, lo cual indica que a mayor valor que presenta el planeamiento estratégico, mayor es el valor obtenido en la mejora continua, asimismo dicha correlación es muy débil y con una intensidad muy baja con un p valor igual a 0.2598,

3.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Verificación de hipótesis general entre las variables planeamiento estratégico y mejora continua, se realizó como a continuación se detalla

Formulación de Hipótesis:

H: No Existe relación entre las variables planeamiento estratégico y mejora continua.

Ho: Si existe relación entre las variables planeamiento estratégico y mejora continúa.

Según la tabla 8, se observa que existe correlación significativa ($Rho=0.086$) y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.598 ($p \text{ valor} > 0.05$) entre el planeamiento estratégico y la mejora continua. Por con siguiente, se niega la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que hay correlación elevada entre planeamiento estratégico y mejora continua, a un nivel de significancia del 5%.

Verificación de H.E entre planeamiento estratégico y mejora continúa

H.E1:

Formulación de H.:

Ho: Si existe relación entre planeamiento estratégico y planificación de mejora.

HE1: No Existe relación entre planeamiento estratégico y planificación de mejora.

Según la tabla 8, se observa que existe correlación significativa ($Rho=0.192$) y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.236 ($p \text{ valor} > 0.05$) entre planeamiento estratégico y la planificación de mejora. Por con siguiente se niega la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que si hay correlación significativa entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión planificación de mejora, a un nivel de significancia del 5%.

H.E 2:

Formulación de H:

Ho: Si existe relación significativa entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión priorización de oportunidades.

HE2: No Existe relación significativa entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión priorización de oportunidades.

Según la tabla 8, se observa que existe correlación nula ($Rho=-0.103$) entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión priorización de oportunidades con un Sig.

Bilateral=0.525 (p valor>0.05) Por con siguiente, se niega la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que hay correlación significativa entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión priorización de oportunidades, a un nivel de significancia del 5%.

HE 3:

Formulación de H:

Ho: si existe relación entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión control.

HE3: No Existe relación entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión control.

Según la tabla 8, se observa que existe correlación nula ($Rho=-0.015$) entre la variable P.E y la dimensión Control con un Sig. Bilateral=0.924 (p valor>0.05) Por con siguiente, se niega la Ho. Concluye que hay correlación elevada entre la variable P.E y la dimensión control, a un nivel de significancia del 5%.

H.E 4:

Formulación de H.:

Ho: Si existe relación entre la variable P:E y la dimensión Resolución de Problemas.

HE4: No Existe relación entre P:E y la dimensión Resolución de Problemas.

Según la tabla 8, se observa que existe correlación nula ($Rho=0.004$) entre la variable P.E y la dimensión Resolución de Problemas con un Sig. Bilateral=0.983 (p valor>0.05) Por con siguiente, se niega la Ho. Concluyendo estadísticamente que hay correlación significativa entre la variable P: E. y la dimensión Resolución de Problemas, a un nivel de significancia del 5%.

H.E 5:

Formulación de H:

H.E 5:

Formulación de H:

H₀: Si existe relación entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión satisfacción del servicio.

H₅: No Existe relación entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión satisfacción del servicio.

Según la tabla 8, se observa que existe correlación nula ($Rho=0.186$) entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión satisfacción del servicio con un Sig. Bilateral= 0.252 (p valor >0.05) Por con siguiente, se niega la hipótesis nula. Concluye que hay correlación elevada entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión satisfacción del servicio, a un nivel de significancia del 5%.

Verificación de H.E entre Mejora Continua y las dimensiones de P.E.

H.E 6:

Formulación de H:

H₀: Si existe relación entre la variable mejora continua y la dimensión análisis prospectivo.

HE₆: No Existe relación entre la variable mejora continua y la dimensión análisis prospectivo.

Según la tabla 7, hay correlación nula ($Rho=0.014$) entre la variable mejora continua y la dimensión análisis prospectivo, con un Sig. Bilateral= 0.932 (p valor >0.05). Por con siguiente, se niega la hipótesis nula. Concluye que hay correlación significativa entre la variable mejora continua y la dimensión análisis prospectivo, a un nivel de significancia del 5%.

H.E 7:

Formulación de H:

H₀: Si existe relación entre la variable mejora continua y la dimensión estratégica.

HE₇: No Existe relación entre la variable mejora continua y la dimensión estratégica.

Según la tabla 10, se observa que existe correlación nula ($Rho=-0.092$) entre la variable mejora continua y la dimensión estratégica con un Sig, bilateral= 0.572 (p valor >0.05). Por con siguiente, se niega la hipótesis nula. Concluye que hay correlación significativa entre variable mejora continua y la dimensión estratégica, a un nivel de significancia del 5%.

H.E 8:**Formulación de H:**

Ho: Si existe correlación entre la variable mejora continua y la dimensión institucional.

HE8: No Existe correlación entre la variable mejora continua y la dimensión institucional.

Según la tabla 7, se observa que existe correlación nula inversa ($Rho=0,145$), con Sig. Bilateral= 0.370 ($p \text{ valor} > 0.05$). Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que NO existe correlación significativa entre la mejora continua y la dimensión institucional, a un nivel de significancia del 5%.

H.E 9:**Formulación de H.:**

Ho: Si existe correlación entre la variable mejora continua y la dimensión seguimiento y control.

HE9: No Existe correlación entre la variable mejora continua y la dimensión seguimiento y control.

Según la tabla 7, se observa que existe correlación nula inversa ($Rho=0,094$), con Sig. Bilateral= 0.564 ($p \text{ valor} > 0.05$). Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 9, concluyéndose en este aspecto que NO existe correlación significativa entre la variable mejora continua y la dimensión seguimiento y control, a un nivel de significancia del 5%.

IV. DISCUSIÓN

Debemos anotar que el cumplimiento del planeamiento estratégico conforme el Ministerio de Economía y Finanzas (2016) concede la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios a favor de la población, precisando que para lograr este cometido resulta muy indispensable el compromiso de las entidades públicas, para rendir cuentas, y aprovechar de la mejor manera los recursos estatales; Por su lado se debe considerar que el planeamiento estratégico está referido a la capacidad organizacional, en la que las entidades determinan de forma nítida la elaboración del escenario apuesta, que cumplan con la formulación de la misión, visión, y los objetivos estratégicos; con la determinación de las acciones y actividades estratégicas, así como la identificación de los indicadores y las metas programadas.

En la presente investigación conforme a nuestro objetivo General y a los objetivos específicos, se ha obtenido como hallazgos de la recolección de datos que no hay relación (causa – efecto) entre el cumplimiento del planeamiento estratégico y la mejora continua del servicio público en la Municipalidad provincial de Trujillo durante el año 2019; es así que en primer término se ha logrado determinar que el cumplimiento del planeamiento estratégico en la Municipalidad de Trujillo durante el año 2019, es regular, conforme se advierte del Grafico y Tabla N° 01, en tal sentido al no haber una buena base, un mejor soporte de los lineamientos de una determinada gestión trabajados a futuro; mal haríamos en esperar mejores resultados y menos aún una mejora continua del servicio público; al respecto resulta pertinente mencionar lo que expone Andia (2016) que el Planeamiento Estratégico se basa en establecer la ruta que debe seguir una determinada entidad para el logro de todos sus objetivos y que estos deben considerarse a mediano y largo plazo.

A su turno, hemos encontrado en los resultados que no existe relación entre la variable cumplimiento del planeamiento estratégico y la dimensión planificación de mejora, que nos arrojó un resultado con $Rho=0.192$ y con un Sig. Bilateral= 0.236 ($pvalor>0.05$) como se muestra en la Tabla 8. Ello implica que al no existir esta coherencia entre el cumplimiento de cada una de las dimensiones que se han

considerado como fases del planeamiento, se está empezando a desarrollar mal la atención de los servicios públicos y por ende la gestión pública. En efecto, Armijo (2011) en este aspecto afirma que se debe tener en cuenta la formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el cumplimiento de estrategias para poder lograr esos objetivos; por lo que cuando se formulan los objetivos no les dan prioridad a las necesidades de la población certeramente, como debe ser. Al respecto en este extremo también se debe considerar lo que expone Miralles (2011) quien sostiene que tras identificar aquello que necesita mejora se debe seleccionar a un conjunto de personas que sirvan como muestra, para que lo analicen y estudien haciendo una jerarquización de las necesidades y oportunidades de mejora, sin dejar de considerar los objetivos estratégicos de la entidad.

Según la Tabla N° 08, también se ha determinado que no existe relación entre cumplimiento del planeamiento estratégico y la dimensión control. Conforme a ello, Merino et al. (2003) nos afirma que la fase de control se debe considerar como un proceso permanente que busca medir bajo criterios determinados las actividades efectuadas a fin de corregir los posibles errores que se pudieran producir en dicho proceso; consideramos al respecto que el control debe ser en forma transversal a todo el proceso, debe ser permanente y continuo en toda la organización; es decir, verificar mediante estándares y aquellos parámetros previamente establecidos y determinar si es que los resultados que se presentan actualmente son los mismos que los previstos antes.

Cuando se ha analizado la variable cumplimiento del planeamiento estratégico y la dimensión resolución de problemas, se ha determinado que no hay relación, con $Rho = -0.004$ y con un Sig. Bilateral = 0.983 (p valor > 0.05), a un nivel de significancia del 5%. (Ver tabla 8), por lo cual se acepta la hipótesis de la investigación y se niega la hipótesis nula; asimismo respecto a la dimensión satisfacción del servicio tampoco existe relación, con $Rho = -0.186$ y con un Sig. Bilateral = 0.252 (p valor > 0.05), a un nivel de significancia del 5%. (Ver tabla 8); En el mismo sentido, al no existir relación del planeamiento estratégico con las dimensiones de la mejora continua no se está dando el cumplimiento del valor público, a lo que Andia se refiere como principio de

la Nueva Gestión Pública, sosteniendo que se debe explotar el potencial existente en el entorno político y organizativo y de esta manera crear el valor público para mejorar el servicio a la población.

En este extremo debemos considerar la postura de Chiuca (2017) en su trabajo de investigación el cual concluye que *“el efecto de la planificación estratégica es muy significativo porque coadyuva a promover la eficiente gestión y el buen desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial”* (p. 164). Además, es muy importante lo que menciona Maurice Hauriou, al decir de Raffino(2017), que es un tema que se refiere a un servicio público integral, que tiene como rumbo satisfacer las necesidades del usuario, que no solo se encarga de hacer cumplir la ley tal cual, sino también meditar sobre la realidad actual y sus cambios.

También se ha obtenido como resultados que no hay relación entre la variable mejora continua con las dimensiones análisis prospectivo, con $Rho=0.014$ y con un Sig. Bilateral=0.932 (p valor>0.05), a un nivel de significancia del 5%. (Ver tabla 7); de igual manera respecto que no hay relación entre la variable mejora continua y la dimensión estratégica con $Rho=-0.092$ y con un Sig. Bilateral=0.572 (p valor>0.05), a un nivel de significancia del 5%. (Ver tabla 7), por el cual, se acepta la hipótesis de investigación y se niega la hipótesis nula. También se determinó que no hay relación entre la variable mejora continua del servicio público y la dimensión institucional con $Rho=0.145$ y con un Sig. Bilateral=0.370 (p valor>0.05), a un nivel de significancia del 5%. (Ver tabla 7), por lo cual, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula. En el mismo sentido se obtuvo como resultado que no existe relación entre la variable mejora continua y la dimensión seguimiento y control con $Rho=0.094$ y con un Sig. Bilateral=0.564 (p valor>0.05), a un nivel de significancia del 5%. (Ver tabla 7); es decir que se ratifican los hallazgos encontrados en los resultados, que la relación entre variables de estudio no existe; por lo que nuestra hipótesis las contrastamos también con las conclusiones del artículo científico de Sánchez, Duarte y Alcides (2007), en el que sostiene que en el planeamiento estratégico se debe tener en muy en cuenta cuales son los anhelos de la población, cuales la visión de la ciudad; aspectos muy importantes que mencionan los autores; pero algo muy relevante es que menciona la legislación que sustenta la intervención ciudadana en la gestión municipal, tanto en la Carta Magna como en la legislación municipal.

En nuestro estudio a través de la técnica de análisis documental, advertimos la existencia de la legislación base que ampara el uso de la teoría de Gestión Pública Moderna siendo relevante precisar que en el Perú, a través del Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, se establece 4 pilares de esta política de gestión, siendo el primero de ellos, los Planes estratégicos, a cuya importancia de aplicación nos hemos referido a lo largo de nuestra investigación; cabe mencionar también lo que establece la Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD en el Art. primero prescribe como Objetivo, establecer las directrices para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN para la mejora constante estratégica; siendo normas cuya relevancia no debemos soslayar en la aplicación de todo análisis del comportamiento de gestión pública; y es precisamente el primer pilar en el cual se debe poner mayor énfasis porque es la fase inicial, es el soporte que va dirigir el camino, y/o la ruta que se emprenderá a fin de lograr obtener cumplimiento de los objetivos de la entidad y de la mejora continua de una determinada organización

V. CONCLUSIONES

1. Se ha logrado determinar que no hay relación entre el cumplimiento del Plan estratégico con la mejora continua del servicio público de la MPT, 2019.
2. Se ha logrado identificar que el nivel de cumplimiento de aplicación del plan estratégico de la MPT, 2019, es regular, es decir no es lo esperado conforme a lo planificado en sus instrumentos de gestión.
3. Se identificado que el nivel de la mejora continua del servicio público de la MPT, 2019 es regular, es decir no ello optimo, por tanto tampoco se ha podido asegurar que se de mejora continua.
4. Se ha establecido que no hay relación entre la fase de análisis prospectivo del planeamiento y la mejora continua del servicio público en la MPT.
5. Se ha determinado que no hay relación entre la fase estratégica del Planeamiento y la mejora continua del servicio público en la MPT.
6. Se ha establecido que, no existe relación entre la fase institucional y la mejora continua del servicio público en la MPT.
7. Se ha establecido que no hay relación entre la fase de seguimiento y control y la mejora continua del servicio público en la MPT.
8. Se ha establecido que no existe relación entre la dimensión Planificación de mejora con el plan estratégico de la MPT, 2019.
9. Se ha establecido que no existe relación entre priorización de oportunidades con el plan estratégico de la MPT, 2019
10. Se ha establecido que no existe relación entre la dimensión Resolución de problemas de la Mejora continua con el plan estratégico de la MPT, 2019
11. Se ha establecido que no existe relación entre la dimensión Satisfacción para la entidad (mejora continua) con el plan estratégico de la MPT, 2019

VI. RECOMENDACIONES

Al Presidente del Consejo de Ministros:

1. Promover instancias de control y supervisión del cumplimiento y aplicación de los pilares de las políticas de modernización del Estado, de conformidad a lo dispuesto por el D.S 004-2013 PCM.

Al Consejo Municipal de la Provincia de Trujillo:

2. Velar por el estricto cumplimiento de aplicación del Primer Pilar de la Política de Modernización del Estado, el Plan estratégico y operativo, para lograr la mejora continua y ofrecer un mejor servicio para satisfacción de la entidad y de la ciudadanía
3. Establecer criterios de control para el cumplimiento de la Directiva N° 001- 2017-CEPLAN/PCD y según ello ampliar hacia el nivel regional.
4. Promover la capacitación del personal y funcionarios en temas de planeamiento estratégico, a fin de contribuir a la mejora continua del servicio público en la MPT.

A los investigadores:

5. Profundizar y promover, la actitud crítica e investigativa en temas sobre Políticas de Modernización del Estado Peruano, para mejorar el servicio público mediante eficiencia y eficacia, aplicados en forma constante.

VII. REFERENCIAS

- Aguilar, J. (2010). *La Mejora Continua*. Recuperado de <https://studylib.es/doc/3631411/la-mejora-continua>
- Andía, W. (2007). *Planeamiento estratégico en el Sector Público*. Lima: Centro de investigación y capacitación empresarial-Editorial.
- Andía, W. (2016). *Manual de Gestión Pública*. Lima-Perú: Ediciones Arte y Pluma.
- Armijo, M., CEPAL. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Recuperado de https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf
- Bernal, M. (2012). *La Planificación: Conceptos Básicos, Principios, Componentes, Características y Desarrollo del Proceso*. Recuperado de <https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccc3b3n-a-la-planificacic3b3n1.pdf>
- Camisón, C. (2006). *Gestión de la Calidad. Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, España: Pearson.
- Chiuca, M. (2017). *Planificación estratégica para promover el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Yungay 2017*. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11954/chiuca_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. (2015). *Constitución Política del Perú 1993*, 1ª ed., Edición del Congreso de la República, Lima.
- Cutti, G. (2017). *Mejora Continua y Productividad Laboral en los Colaboradores de Estación de Servicio Doxa EIRL– Nuevo Chimbote 2017*. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12090/cutti_mg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Decreto Legislativo N° 1088. *Ley Del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico*.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. *Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*.

- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM. *Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*
- Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD. *Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.*
- Francisco, G. (2014). *10 Reglas básicas para practicar la mejora continua en tu Empresa.* Recuperado de <https://www.emprendices.co/10-reglas-basicas-para-practicar-la-mejora-continua-en-tu-empresa/>
- González, J. (1996). *Calidad, ISO 9000, formación y control de procesos.* Recuperado de <http://tiemporeal.es/archivos/iso9000.pdf>
- HEGEL. (S.F.). *Fases del Planeamiento Estratégico.* Recuperado de <https://hegel.edu.pe/?s=fases+del+planeamiento+estrategico>
- Hermeza, M. (2016). *Presupuesto por resultados y el gasto público en el gobierno regional y los gobiernos locales de La Libertad, periodo 2000 - 2015.* Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8427/hermozamendietta_mae.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández R. Fernández C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la Investigación.* México: MacGrawHill.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación.* Recuperado de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- INEI. (2019). *Principales indicadores seguridad ciudadana a nivel regional 2013 - 2019 semestre móvil marzo - agosto 2019.* Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_seguridad_ciudadana_departamental2013_2019.pdf. (22/11/2019)
- Jiménez, C., Argueta, G., Espinoza, B. (2014). *Revisión de literatura sobre mejora continua en MIPYMEs iberoamericanas.* Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85930565006>
- Ley N° 27658. *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.*
- Ley N° 27972. *Ley Orgánica de Municipalidades.*

- Mayor, M. (2009). *Clima Organizacional en las Entidades Públicas*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/carolinachacon98/clima-organizacional-en-las-entidades-publicas>
- MEF. (S.F.). *Presupuesto por Resultados*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-por-resultados/ique-es-ppr>
- Mego, O. (2011). *Propuesta de un sistema de gestión de calidad para la mejora del servicio en la Municipalidad provincial de Chiclayo, Lambayeque, 2011*. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4821/TESIS%20DOCTORAL%20-%20ONESIMO%20MEGO%20NU%c3%91EZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Miralles, J. (2011). *Metodología de evaluación y mejora continuada*. Recuperado de <http://projectes.camfic.cat/CAMFiC/Seccions/GrupsT treball/Docs/qualitat/T EMA3.pdf>
- Montero, C., PCM. (S.F.). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública D.S. N° 004-2013-PCM*. Recuperado de http://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/4260_5_modern_gestion_public_carmen_montero.pdf
- MPT. (2019) *Organismos Municipales*. Recuperado de http://www.munitrujillo.gob.pe/portal/Organismos_municipales/1/010001
- Patiño, M., Perú 21. (2018). *Por qué es tan difícil encontrar buenos jefes en las empresas peruanas*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/dificil-encontrar-buenos-jefes-empresas-peruanas-nndc-428588-noticia/>
- Paye, D. (2018). *Aplicación de Ciclo Deming para mejora de la Productividad en el área de Producción en la empresa Envases y Envolturas S.A*. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20713/PAYE%20VD%20-%20PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- PCM. (2018). *Organización del Estado – Gobierno Peruano*. Recuperado de https://www.peru.gob.pe/directorio/pep_directorio_gobierno.asp

- Pérez, R., Vargas, H., Díaz, H., EAN. (2016). *CASO CPAE: Plan Estratégico 2015 – 2020 centrado en el liderazgo y la gestión de los grupos de interés*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20649705012.pdf>
- Raffino, E. (2019). *Concepto de Servicio Público*. Recuperado de <https://concepto.de/servicio-publico/#ixzz674HKManF>
- Restrepo, L. (2017). *Diferencias entre el Plan Estratégico y el Plan Operativo*. Recuperado de <https://mdc.org.co/diferencias-entre-el-plan-estrategico-y-el-plan-operativo/>
- Ruiz, D. (2000). *Organización y Administración de Empresas*. Trujillo, Perú: Papel de viento Editores.
- Sánchez, K., Duarte, F., Alcides, Denis., Quivera, Nóesis. (2007). *Planeamiento estratégico municipal: experiencias en un distrito de Lima, Perú*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/401/40190101.pdf>
- Semana. (2012). *Colombia tiene serias dificultades en el sistema de servicios públicos y eso lo hace un país pobre*. Recuperado de <https://www.semana.com/nacion/articulo/colombia-tiene-serias-dificultades-sistema-servicios-publicos-hace-pais-pobre/252734-3>
- Stoner, J., Freeman, R. (2011). *Administración*. México: Editorial Cámara Nacional de la Industria.
- Vásquez, A. (1995). *Los Planes Estratégicos para el Desarrollo Urbano*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2164218>
- Wyngaard, G. (2012). *Calidad y Control de Procesos*. Argentina

Páginas de consultas

Arroyo, D. et al (s.f) Políticas Publicas y Desarrollo Local. Argentina. Recuperado de [http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/\(Politic\).](http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/(Politic).)

Chahin T. (s.f.). *Mejora continua y calidad total*. Universidad de Buenos Aires. Recuperado de <http://www.alejandrogonzalez.com.ar/especiales/Calidad%20y%20Mejora%20Continua.pdf>

Cojulun K. (2016), *Mejora Continua en los Expedientes IM de la Empresa Municipal Aguas de Xelajú de la Ciudad de Quetzaltenango Guatemala* Universidad Rafael Landivar. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/01/01/Cojulun-Karol.pdf>

Díaz, 1998, “Sistema municipal de gestión de calidad. La aplicación de los modelos de calidad a la gestión pública”. En GAPP. N° 11-12. Págs. 209- 227.) Recuperado de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1441/MAEADM-LOP-SAL-2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Federación española de Municipios y Provincias (FEMP, 2003). *Procesos de mejora continua*. Recuperado de: <https://www.aciamericas.coop/IMG/mejoracontinua.pdf>

Juan Luis Coronado en el caso del proceso de Planificación Estratégica Participativa implementado para la ciudad de Tarija en 1999

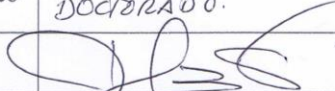
Ornelas M. (2003). *Mejora continua en el proceso administrativo de instituciones públicas*. Universidad autónoma de Nuevo león. Recuperado de: <http://eprints.uanl.mx/1398/1/1020149295.pdf>

ANEXOS

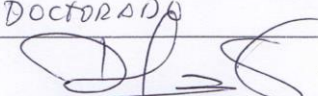
ANEXO 01:

FICHAS DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO

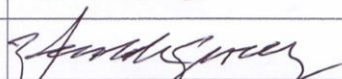
FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del Instrumento	Cuestionario del Cumplimiento del Plan Estratégico		
Objetivo del Instrumento	Medir el Nivel del Cumplimiento del Plan Estratégico		
Aplicado a la Muestra Participante	Gerentes y Sub Gerentes que laboran en la Municipalidad Provincial de Trujillo		
Nombres y Apellidos del Experto	ROSA LUZ VARGAS FLORES	DNI	17910940
Dirección Domiciliaria	URB. LAS FLORES DEL GOLF B-29 - VICTOR LARCO	Teléfono domiciliario	
Título Profesional / Especialidad	ABOGADA - MAESTRA GESTIÓN P.	Teléfono celular	949705619
Grado Académico	DOCTORADO.		
FIRMA		Lugar Y Fecha	20.11.2019

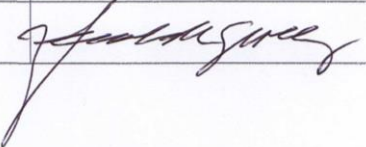
FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del Instrumento	Cuestionario de Mejora Continua en el Servicio Público		
Objetivo del Instrumento	Medir el Nivel de Mejora Continua en el Servicio Público		
Aplicado a la Muestra Participante	Gerentes y Sub Gerentes que laboran en la Municipalidad Provincial de Trujillo		
Nombres y Apellidos del Experto	ROSA LUZ VARGAS FLORES	DNI	17910940
Dirección Domiciliaria	URB. LAS FLORES GOLF B-29 VICTOR LARCO	Teléfono domiciliario	
Título Profesional / Especialidad	ABOGADA - MAESTRA GESTIÓN PÚBLICO	Teléfono celular	949705619
Grado Académico	DOCTORADO		
FIRMA		Lugar Y Fecha	20.11.2019


FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del Instrumento	Cuestionario del Cumplimiento del Plan Estratégico		
Objetivo del Instrumento	Medir el Nivel del Cumplimiento del Plan Estratégico		
Aplicado a la Muestra Participante	Gerentes y Sub Gerentes que laboran en la Municipalidad Provincial de Trujillo		
Nombres y Apellidos del Experto	ANUNES ENRIQUE RECALDE GRACEY	DNI	17933665
Dirección Domiciliaria	YAHUAL HUACA N° 111 URB. SANTA ANA	Teléfono domiciliario	
Título Profesional / Especialidad	ASOGADO D. ADM.	Teléfono celular	949943333
Grado Académico	DOCTOR		
FIRMA		Lugar Y Fecha	20.11.19

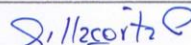
FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del Instrumento	Cuestionario de Mejora Continua en el Servicio Público		
Objetivo del Instrumento	Medir el Nivel de Mejora Continua en el Servicio Público		
Aplicado a la Muestra Participante	Gerentes y Sub Gerentes que laboran en la Municipalidad Provincial de Trujillo		
Nombres y Apellidos del Experto	ANUNES ENRIQUE RECALDE GRACEY	DNI	17933665
Dirección Domiciliaria	YAHUAL HUACA	Teléfono domiciliario	
Título Profesional / Especialidad	ASOGADO D. ADM.	Teléfono celular	949943333
Grado Académico	DOCTOR		
FIRMA		Lugar Y Fecha	20.11.19

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del Instrumento	Cuestionario del Cumplimiento del Plan Estratégico		
Objetivo del Instrumento	Medir el Nivel del Cumplimiento del Plan Estratégico		
Aplicado a la Muestra Participante	Gerentes y Sub Gerentes que laboran en la Municipalidad Provincial de Trujillo		
Nombres y Apellidos del Experto	HENRY VILLACOSTA VALENCLIA	DNI	17860116
Dirección Domiciliaria	J.J. INCLAN 422 STA MARIA	Teléfono domiciliario	-
Título Profesional / Especialidad	LICENCIADO EN EDUCACIÓN	Teléfono celular	951559196
Grado Académico	MAGISTER		
FIRMA		Lugar Y Fecha	TRUJILLO 30 DE NOVIEMBRE DE 2019

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Nombre del Instrumento	Cuestionario de Mejora Continua en el Servicio Público		
Objetivo del Instrumento	Medir el Nivel de Mejora Continua en el Servicio Público		
Aplicado a la Muestra Participante	Gerentes y Sub Gerentes que laboran en la Municipalidad Provincial de Trujillo		
Nombres y Apellidos del Experto	HENRY VILLACOSTA VALENCLIA	DNI	17860116
Dirección Domiciliaria	J.J. INCLAN 422 STA MARIA	Teléfono domiciliario	-
Título Profesional / Especialidad	LICENCIADO EN EDUCACIÓN	Teléfono celular	951559196
Grado Académico	MAGISTER		
FIRMA		Lugar Y Fecha	TRUJILLO, 30 DE NOVIEMBRE 2019

ANEXO 02

CUESTIONARIO: CUMPLIMIENTO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

TÍTULO DE TESIS. *“CUMPLIMIENTO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA MEJORA CONTINUA DEL SERVICIO PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO, 2019”*

El presente cuestionario está dirigido para los funcionarios de la MPT y tiene por finalidad recoger información para establecer el nivel de cumplimiento del planeamiento estratégico de la Municipalidad Provincial de Trujillo; por lo que se solicita ser objetivo(a) y sincero(a) en sus respuestas. Considerando la naturaleza de este estudio que redundara en la mejora continúa del servicio público, en base a instrumentos de gestión.

INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 20 ítems. Cada ítem incluye cuatro alternativas de respuestas. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en el recuadro que considere que se aproxime más a la realidad de su institución edil.

- Si no ocurre jamás, marcar la alternativa **NUNCA** (1)
- Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa **CASI NUNCA** (2)
- Si ocurre pocas veces, marcar la alternativa **A VECES** (3)
- Si ocurre muchas veces, marcar la alternativa **CASI SIEMPRE** (4)
- Si ocurre continuamente, marcar la alternativa **SIEMPRE** (5)

Nº	ÍTEMS	NUN CA	CASI NUN CA	A VEC ES	CASI SIEMP RE	SIEMP RE
ANÁLISIS PROSPECTIVO						
1	La Municipalidad de Trujillo tiene definido su plan estratégico institucional donde se identifican los bienes y servicios que le corresponde prestar.					
2	La Municipalidad cumple con establecer y precisar cuáles son las necesidades del público objetivo, al formular el plan estratégico institucional.					

3	La Municipalidad establece cuál es el futuro que se plantea para la Provincia de Trujillo y cuáles son las vías para acercarse progresivamente.					
4	La Municipalidad identifica el tamaño de las brechas de satisfacción y calidad existente entre la demanda ciudadana y la oferta de los bienes y servicios públicos.					
5	La Municipalidad informa y declara formalmente su visión, sus objetivos estratégicos y valores éticos (respeto, responsabilidad, honestidad, integridad y competitividad) al público usuario.					
6	La Municipalidad desarrolla estrategias formuladas que se derivan del análisis de las Oportunidades y Amenazas del entorno de la Institución municipal.					
7	La Municipalidad mantiene vigente el organigrama institucional para facilitar la implementación de estrategias					
8	La Municipalidad, formular los objetivos institucionales y considera que éstos estén alineados con las políticas nacionales.					
FASE ESTRATÉGICA (INTERNO)						
9	La Municipalidad cumple con identificar cual es la Visión Institucional.					
10	La Municipalidad cumple con evaluar las fortalezas y debilidades de la institución.					
11	La Municipalidad considera cuales son los objetivos estratégicos, indicadores y metas de la institución.					
12	La Municipalidad difunde el rol de la prospectiva en el Planeamiento Estratégico Moderno.					
13	La Municipalidad cuenta con personal Directivo y servidores administrativos que están adecuadamente preparados para su función, según sus especialidades y capacitación.					
14	La Municipalidad aplica metodologías y herramientas para evaluar los factores internos de la institución.					
FASE INSTITUCIONAL						
15	La Municipalidad cuenta con alguna comisión técnica encargada de identificar y evaluar la misión institucional.					

16	La Municipalidad aplica metodologías y herramientas para evaluar los objetivos estratégicos institucionales.					
17	La Municipalidad cumple con evaluar el cumplimiento de la normatividad vigente de la Ley de Modernización de la Gestión Pública y su Reglamento.					
18	La Municipalidad cumple con evaluar los segmentos sociales y tecnológicos: delincuencia, escolaridad, migración, estratificación social y conflictividad social; así como innovación, automatización, investigación y desarrollo.					
19	La Municipalidad cumple con identificar y evaluar la ruta estratégica institucional.					
20	La Municipalidad cuenta con una estrecha vinculación de las funciones ediles con la estructura programática del presupuesto del tesoro público.					
SEGUIMIENTO Y CONTROL						
21	La Municipalidad garantiza el seguimiento continuo a los objetivos estratégicos institucionales.					
22	La Municipalidad analiza el cumplimiento de los objetivos a través de indicadores establecidos.					
23	La Municipalidad difunde los indicadores a las áreas y a los servidores públicos para delimitar avances de gestión.					
24	La Municipalidad identifica las deficiencias en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, por área, conforme al planeamiento estratégico en forma anual o semestral.					
25	La actual gestión Municipal participa del cumplimiento de los planes estratégicos nacionales con la reducción de brechas a nivel local.					

Fuente. - Elaboración propia del autor.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 03

CUESTIONARIO: SOBRE LA MEJORA CONTINUA DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

TÍTULO DE TESIS. ***“CUMPLIMIENTO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA MEJORA CONTINUA DEL SERVICIO PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO, 2019”***

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información del personal que labora en la MPT, para identificar el nivel de mejora continúa de los servicios públicos que brinda la Municipalidad Provincial de Trujillo. Así mismo se le pide ser extremadamente objetivo(a), honesto(a) y sincero(a) en sus respuestas. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración,

INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 26 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en la letra que considere que se aproxime más a su realidad, es decir cuántas veces ocurren estas situaciones en la municipalidad.

- Si no ocurre jamás, marca la alternativa **NUNCA** (1)
- Si ocurre rara vez, marca la alternativa **CASI NUNCA** (2)
- Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES** (3)
- Si ocurren muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE** (4)
- Si ocurren continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE** (5)

Nº	ÍTEMS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
PLANIFICACIÓN DE MEJORA						
1	La Municipalidad asegura que sus actividades estén de acuerdo a las necesidades de la población.					
2	La Municipalidad propicia la cultura de calidad implementando mecanismos para asegurar la calidad y transparencia de la gestión pública					

3	La Municipalidad cuenta con políticas que garantizan el adecuado servicio al público por el cumplimiento de sus funciones.					
4	La Municipalidad ejecuta con procedimientos de autorización y aprobación de procesos, las actividades y tareas.					
5	La Municipalidad define la visión institucional y la publicita.					
6	La Municipalidad tiene visible la misión institucional.					
PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES						
7	La Municipalidad cuenta con un procedimiento documentado visible para los servicios públicos					
8	La Municipalidad verifica acciones correctivas a los reclamos realizados por el público.					
9	La Municipalidad promueve procesos para realizar el seguimiento, análisis y mejora del servicio.					
10	La Municipalidad tiene actividades de control como parte de los procesos institucionales, incorporan elementos que permiten la mejora continua del servicio.					
CONTROL						
11	La Municipalidad prioriza la aprobación de procesos para identificar los temas críticos de cada área.					
12	La Municipalidad dispone formas de comunicación entre los jefes de áreas y el público para recoger sugerencias.					
13	La Municipalidad cuenta con canales de comunicación para poder ejercer la supervisión sobre la mejora en atención de servicios públicos.					
14	La Municipalidad promueve reuniones entre dirigentes vecinales y funcionarios municipales para verificar cumplimiento de reclamos del público usuario.					
RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS						
15	La Municipalidad asegura que sus actividades estén de acuerdo a las técnicas de conciliación que conlleven a la armonía y paz social.					
16	La Municipalidad cuenta con todos los equipos tecnológicos modernos en las distintas especialidades.					
17	La Municipalidad dispone con la infraestructura adecuada para toda la gestión institucional.					
18	La Municipalidad, propone iniciativas de solución a los problemas identificados de la Entidad, utilizando indicadores de gestión que permitan medir resultados.					
19	La Municipalidad convoca a los ciudadanos para la evaluación de las iniciativas de solución a los problemas identificados en la comunidad.					
SATISFACCIÓN DEL SERVICIO						
20	La Municipalidad, implementa mecanismos para mejorar la calidad del servicio público conforme a los objetivos institucionales.					

21	La Municipalidad tiene su Portal de Transparencia y se encuentra actualizado, facilitando el acceso a la información pública					
22	La Municipalidad difunde la importancia de la utilización del portal de transparencia					
23	La Municipalidad, cuenta con un plan de acción que contenga indicadores de desempeño institucional					
24	La Municipalidad mejora constantemente los servicios públicos que ofrece					
25	La Municipalidad reúne con las comisiones o concejo de coordinación inter-vecinal y distritales para abordar temas de bien común					
26	La actual gestión municipal verifica a través de indicadores la mejora en los servicios de limpieza pública, de pistas, veredas y seguridad ciudadana					

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO N° 04

VALIDEZ DE INSTRUMENTO

APELLIDOS Y NOMBRES DEL AUTOR	TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
Br. ESPEJO VARGAS MARIO MENNEN	Cumplimiento de los Planes estratégicos y la mejora continúa del Servicio Publico en la Municipalidad Provincial de Trujillo 2019.

En la siguiente tabla indique la respuesta: si concuerdo (S) no concuerdo (N).

Así como puede emitir para cada observación una sugerencia de los ítems considerado

ÍTEMS	Si concuerdo (S)	No concuerdo (N)
1. Para realizar cada una de las pregunta se tuvo en cuenta la operacionalización de las variables	S	
2. Las preguntas responden a la variable (s) a estudiar o investigar	S	
3. Las preguntas formuladas miden lo que se desea investigar	S	
4. Las preguntas son relevantes y concretas con respecto al tema a investigar	S	
5. Existe claridad en la formulación de la pregunta	S	
6. Las preguntas son coherentes con las dimensiones de las variables	S	
7. El número de preguntas es adecuado	S	
8. Las preguntas responden al marco teórico usado en la investigación	S	
9. Las preguntas tienen coherencia con el diseño de la investigación	S	
10. Permite emitir con facilidad la respuesta a de los participantes	S	

OBSERVACIONES	SUGERENCIAS/MEJORA

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	FIRMA
RECALDE GRACEY ANDRES ENRIQUE DNI: 17933665	
OBSERVACIONES	SUGERENCIAS/MEJORA

ANEXO N° 05

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 29158 - Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, establece que corresponde al Presidente del Consejo de Ministros coordinar las políticas nacionales de carácter multisectorial, así como formular, aprobar y ejecutar las políticas nacionales de modernización de la administración pública y las relacionadas con la estructura y organización del Estado, y coordinar y dirigir la modernización del Estado;

Que, dicha Ley establece que los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso;

Que, la misma norma crea el Sistema de Modernización de la Gestión Pública como un Sistema Administrativo y precisa que el Poder Ejecutivo tiene la rectoría de los Sistemas Administrativos, con excepción del Sistema Nacional de Control y es responsable de reglamentar y operar los Sistemas Administrativos;

Que, la Cuarta Política de Estado del Acuerdo Nacional “Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado”, establece el compromiso de construir y mantener un Estado eficiente, eficaz, moderno y transparente al servicio de las personas y de sus derechos y que promueva el desarrollo y buen funcionamiento del mercado y de los servicios públicos;

Que, mediante la Ley N° 27658 - Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado se declara al Estado peruano en proceso de modernización con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano, estableciéndose que el proceso de modernización del Estado debe ser desarrollado de manera coordinada entre el Poder Ejecutivo, a través de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (SGP-PCM) y el Poder Legislativo, a través de la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado del Congreso de la República, con la participación de otras entidades cuando por la materia a desarrollar ello sea necesario;

Que, el Decreto Supremo N° 063-2007-PCM que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros establece que son funciones de la PCM desarrollar, en coordinación con el Poder Legislativo, el proceso de modernización de la gestión del Estado, siendo la SGP-PCM la encargada de coordinar y dirigir dicho proceso, así como de formular y evaluar las propuestas para su mejora;

Que, el Decreto Supremo N° 109-2012-PCM que aprueba la “Estrategia de Modernización de la Gestión Pública (2012-2016)” establece que la Presidencia del Consejo de Ministros a través de la SGP-PCM, en su calidad de rector del proceso de Modernización de la gestión pública y en coordinación con otras entidades cuando ello sea necesario, tendrá a su cargo la articulación, seguimiento y evaluación de dicha estrategia;

Que, en razón de lo antes señalado, se hace necesario aprobar la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública;

Que, en concordancia y bajo los objetivos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, resulta necesario la derogatoria del Decreto Supremo N° 025-2010-PCM que establece la Política Nacional de Simplificación Administrativa por cuanto sus objetivos han sido recogidos en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública aprobada por la presente norma. De conformidad con lo dispuesto en el inciso 8) del artículo 118° de la Constitución Política del Perú y la Ley 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; Con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros;

DECRETA:

Artículo 1°.- Aprobación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Apruébese la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, la cual forma parte integrante del presente Decreto Supremo como Anexo, siendo el principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, que establecerá la visión, los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público, al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país.

Artículo 2°.- Ámbito de aplicación. La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es de aplicación a las Entidades de la Administración Pública, que se señalan a continuación: 1. El Poder Ejecutivo, incluyendo Ministerios y Organismos Públicos; 2. Los Gobiernos Regionales; 3. Los Gobiernos Locales; 4. Los Organismos a los que la Constitución Política del Perú y las leyes confieren autonomía; 5. Las mancomunidades municipales;

Artículo 3°.- Rol de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros. La Presidencia del Consejo de Ministros, a través de la Secretaría de Gestión Pública, en su calidad de rector del proceso de Modernización de la Gestión Pública y en coordinación con otras entidades cuando por la materia a desarrollar ello sea necesario, tendrá a su cargo la articulación, seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

Artículo 4°.- Financiamiento La implementación de las medidas y acciones efectuadas en el marco de lo dispuesto en la presente norma, se financia con cargo al Presupuesto Institucional autorizado de los pliegos correspondientes, para los fines establecidos en el mismo, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público y conforme a las disposiciones legales vigentes.

Artículo 5°.- Publicación. Publíquese el presente Decreto Supremo y su Anexo, en el Diario Oficial El Peruano y en el Portal Institucional de la Presidencia del Consejo de Ministros (www.pcm.gob.pe).

Artículo 6°.- Refrendo. El presente Decreto Supremo será refrendado por el Presidente del Consejo de Ministros.

Disposiciones Complementarias Finales

Primera.- La Presidencia del Consejo de Ministros a través de la Secretaría de Gestión Pública, elaborará en un plazo máximo de treinta (30) días calendarios el Plan Nacional de Simplificación Administrativa.

Segunda.- La Secretaría de Gestión Pública procederá a elaborar en un plazo no mayor a sesenta (60) días hábiles contados a partir de la publicación del presente Decreto Supremo, el Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, que precisará las acciones, metas, indicadores, plazos y entidades públicas responsables para la implementación de los objetivos y lineamientos contenidos en el Anexo que forma parte integrante del presente Decreto Supremo. El Plan de implementación será posteriormente aprobado por la Presidencia del Consejo de Ministros, mediante Resolución Ministerial.

Disposición Complementaria Derogatoria

Única.- Deróguese el Decreto Supremo N° 025-2010- PCM.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los ocho días del mes de enero del año dos mil trece.

OLLANTA HUMALA TASSO
Presidente Constitucional de la República

JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR
Presidente del Consejo de Ministros

Pilares y Ejes de la Política de Modernización de la Gestión Pública



ANEXOS N° 06

Operacionalización de las variables

Tabla 01. Operacionalización de la variable Planeamiento Estratégico

Variab le	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable:	Plan estratégico; primer pilar referido a Planes Estratégicos y Operativos, actúa dentro del proceso cíclico de retroalimentación, buscando que las entidades, reflejen su política en objetivos claros y con una ruta de cómo lograrlos; (Montero, 2017).	El nivel de percepción de cada una de las dimensiones del Plan estratégico Para medirlo se aplicó un cuestionario de 20 ítems a los funcionarios de la Municipalidad de Trujillo, cuyos resultados obtenidos a través del Programa estadístico SPSS, se contrastó con la información obtenida en trabajos previos, teorías, y la legislación nacional, para confirmar o rechazar nuestra hipótesis de investigación	Fase de Análisis prospectivo	Planes estratégicos de acuerdo a necesidades de población definición de sus planes estratégicos i	Escala de Likert; casi nunca, casi siempre, frecuentem ente, rara vez.
			Fase estratégica	aplica metodologías y herramientas	
			Fase institucional	evaluar el cumplimiento de la normatividad identifica deficiencias cumplimiento de los objetivos	
			Fase de seguimiento y control	seguimiento continuo a los objetivos estratégicos	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 02. Operacionalización de la variable: Mejora continua

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable: Mejora continua	Aguilar (2010). Mejora continua se refiere al hecho de que ninguna situación se puede considerar como algo que ya esté terminado o mejorado en forma definitiva. Siempre se está en un proceso de transformación, de crecimiento y con posibles formas de mejorar. La vida no es algo que está estático, sino más bien un proceso de dinamismo y constante variación, como parte de la naturaleza universal. Este criterio se da tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.	Es el nivel de percepción global que se tiene al interior del área de cada una de las dimensiones: Planificación de mejora, Priorización de oportunidades de Control Resolución de problemas, Satisfacción para la entidad. Para medirlo se aplicó un cuestionario de 20 ítems, cuyos resultados se trabajaron con el Programa estadístico SPSS, los mismos que se contrastaron con la información obtenida en trabajos previos, teorías, y la legislación, para confirmar o rechazar nuestra hipótesis de investigación	Planificación de mejora	Sistema de calidad Control de diseño Control de procesos Formación profesional	Likert
			Priorización de oportunidades	Acciones correctivas Acciones de mejora Acciones de innovación Acciones preventivas	
			Control	Cadena de procesos Criterios de procesos Recursos necesarios Comunicación	
			Resolución de problemas	Pensamiento lógico Fuentes de apoyo Técnicas de soluciones	
			Satisfacción para la entidad	Herramientas de calidad Proyectos de mejora Técnicas de calidad Plan de acción	

Fuente: Elaboración propia

ESTRUCTURA DE LOS ÓRGANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO, LA LIBERTAD, PERÚ

- **ALCALDIA**
 - PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL
- **ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL**
- **GERENCIA MUNICIPAL**
 - GERENCIA DE ASESORIA JURÍDICA
 - GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
 - OFICINA DE REGISTROS CIVILES
 - GERENCIA DE DESARROLLO URBANO
 - GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL
 - GERENCIA DE OBRAS PÚBLICAS
 - GERENCIA DE EDUCACIÓN CULTURA, JUVENTUD Y DEPORTES
 - GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL
 - GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA Y DEFENSA CIVIL
 - GERENCIA DE TRANSPORTE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL
 - PLAN DE DESARROLLO TERRITORIAL DE TRUJILLO
 - PROYECTO ESPECIAL DE RECUPERACIÓN DEL PATRIMONIO MONUMENTAL DE TRUJILLO
 - GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
 - GERENCIA DE PERSONAL
 - GERENCIA DE SISTEMAS
 - SUB GERENCIA DE EJECUTORIA COACTIVA
- **PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL**
- **SECRETARIA GENERAL**
 - UNIDAD DE TRAMITE DOCUMENTARIO
 - ACCESO A LA INFORMACIÓN
- **IMAGEN INSTITUCIONAL**
- **CEPRI**

ANEXO N° 07



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE TRUJILLO

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

DR. FERNANDO CALDERON BURGOS

GERENTE DE ASESORIA JURIDICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO

DEJA CONSTANCIA QUE,

El Sr. Bach. **MARIO MENNEN ESPEJO VARGAS**, identificado con DNI 46090235, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada cesar Vallejo, ha realizado su estudio de investigación en esta institución, para su Tesis titulada: *“Cumplimiento de Planes Estratégicos y la Mejora Continua en la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019”*, aplicando instrumentos de recolección de datos, consistentes en 2 cuestionarios dirigidos a los funcionarios de esta Municipalidad.

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

Trujillo, 26 de Diciembre del 2019

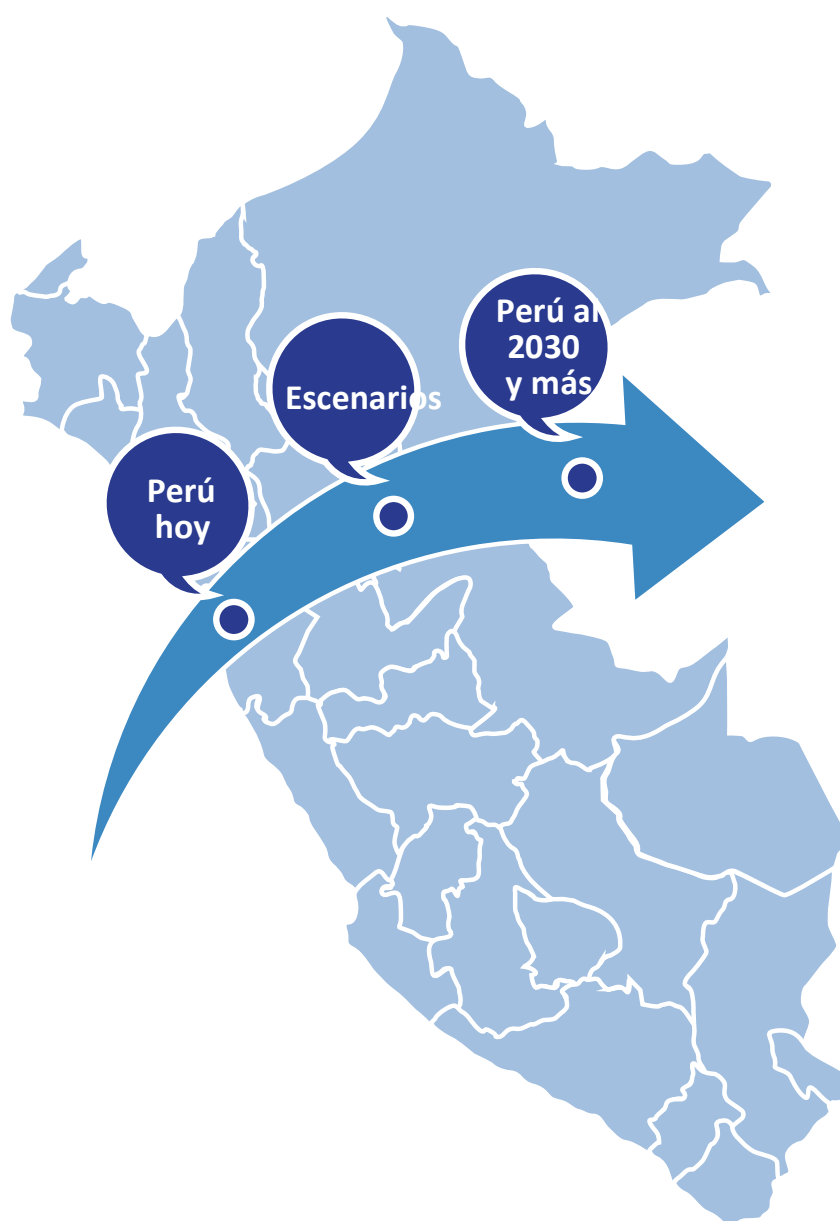

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO
GERENCIA DE ASESORIA JURIDICA
Dr. Fernando Calderón Burgos
GERENTE
CALL N° 7105

Directiva N° 001 -2017-CEPLAN/PCD

Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional

Aprobada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 026-2017-CEPLAN/PCD con fecha 02.Mayo.2017

ANEXO N° 08





RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA DE CONSEJO DIRECTIVO

N° 026 -2017/CEPLAN/PCD

Lima, 02 MAYO 2017

VISTO: El Acuerdo N° 01-2017/CD121 de sesión del Consejo Directivo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), el Informe N° 146-2017-CEPLAN-DNCP, el Informe N° 86-2017-CEPLAN/OAJ; y,

CONSIDERANDO:

Que, por Decreto Legislativo N° 1088 se creó el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN, como órgano rector, orientador y de coordinación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, y como un organismo técnico especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros;

Que, mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 009-2009/CEPLAN/PCD se aprobó la Directiva N° 001-2009-CEPLAN/PCD, Directiva para la Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional 2010 – 2021 (PEDN), que establece la metodología, procedimientos, responsabilidades funcionales y el cronograma para la formulación del PEDN 2010-2021.

Que, en el marco de la mencionada Directiva N° 001-2009-CEPLAN/PCD se formuló el "Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021", actualmente vigente, aprobado a su vez mediante el Decreto Supremo N° 054-2011-PCM;

Que, mediante el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, se aprobó la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, que establece como el primer pilar de la gestión pública orientada a resultados a las políticas públicas, los planes estratégicos y operativos, señalando que el CEPLAN debe brindar a todos los niveles de gobierno, las políticas priorizadas del gobierno y los lineamientos requeridos para la articulación entre políticas y planes;

Que, en ese sentido, es necesario contar con un marco normativo adecuado al actual contexto, que regule la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional dentro del marco de una visión de largo plazo, en el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua;





Que el Reglamento de Organización y Funciones del CEPLAN, aprobado por Decreto Supremo N° 046-2009-PCM, establece, en los literales c) y d) de su artículo 10° respectivamente, como funciones y atribuciones del Consejo Directivo, "Aprobar la Directiva de formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional" y "Aprobar la propuesta de Plan Estratégico de Desarrollo Nacional previo a su remisión a la Presidencia del Consejo de Ministros";

Que, mediante el documento del visto, el Consejo Directivo del CEPLAN aprobó la Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional;

Con la visación del Director Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos, del Director Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico, del Director Nacional de Seguimiento y Evaluación, del Director Ejecutivo (e) y de la Jefa (e) de la Oficina de Asesoría Jurídica del CEPLAN; y,

De conformidad con el Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico -SINAPLAN y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN; y en uso de las facultades establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones del CEPLAN, aprobado mediante Decreto Supremo N° 046-2009-PCM;

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, "Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional", que forma parte integrante de la presente Resolución.

Artículo 2.- La Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, "Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional" se implementará progresivamente en las entidades de la Administración Pública conforme al ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua y a los lineamientos orientadores que sobre el particular difundirá el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.

Artículo 3.- Disponer la publicación de la presente Resolución en el diario oficial "El Peruano" y en el Portal Institucional del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) (www.ceplan.gob.pe).

Regístrese, comuníquese y publíquese


 JAVIER ABUGATTÁS FATULE
 Presidente
 Consejo Directivo
 Centro Nacional de Planeamiento Estratégico



Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD

“Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”

Artículo 1.- Objetivo

Establecer los lineamientos para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.

Artículo 2.- Alcance

Esta Directiva es aplicable a todos los integrantes del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico –SINAPLAN, al que se refiere el Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.

Artículo 3.- Siglas

CEPLAN	: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
PDLC	: Plan de Desarrollo Local Concertado
PDRC	: Plan de Desarrollo Regional Concertado
PEDN	: Plan Estratégico de Desarrollo Nacional
PEI	: Plan Estratégico Institucional
PEM	: Plan Estratégico Multisectorial
PESEM	: Plan Estratégico Sectorial Multianual
POI	: Plan Operativo Institucional
SINAPLAN	: Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico

Artículo 4.- Base legal

- a) Constitución Política del Perú
- b) Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y su modificatoria
- c) Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y sus modificatorias
- d) Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias
- e) Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización y sus modificatorias
- f) Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias
- g) Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y sus modificatorias
- h) Ley N° 27806, Ley de Transparencia y acceso a la Información Pública
- i) Ley N° 29664, Ley que crea el Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres - SINAGERD y sus modificatorias
- j) Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN
- k) Decreto Legislativo 1252, Ley del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y sus modificatorias
- l) Decreto Supremo N° 304-2012-EF, Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- m) Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y sus modificatorias

Artículo 5.- Responsabilidades

El CEPLAN coordina y articula la propuesta del PEDN con los poderes del Estado, los organismos constitucionales autónomos, los gobiernos regionales y locales, los partidos políticos y las instituciones representativas de la sociedad civil, utilizando metodologías técnicamente válidas.

TÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 6.- Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua

6.1. Para la actualización de políticas y planes estratégicos, se aplica un ciclo compuesto por las cuatro fases siguientes: **Fase 1: El conocimiento integral de la realidad.** Se busca

comprender cómo viven las personas en sus territorios, sus medios de vida y su nivel de bienestar, mediante la caracterización y el diagnóstico de variables que definen la situación actual. Se describe el territorio, los recursos disponibles (físicos, ambientales, económicos, sociales, culturales), sus interrelaciones y las condiciones de vida de su población. Mediante el diagnóstico, se relevan los problemas, las necesidades y prioridades de la población; las brechas de infraestructura y de acceso a servicios públicos de calidad que deben ser cerradas para mejorar su calidad de vida; y las intervenciones de actores que operan en el territorio (sector público, privado y sociedad civil). Mediante este análisis, se obtiene una imagen del territorio actual que reconoce y valora la diversidad de las realidades locales.

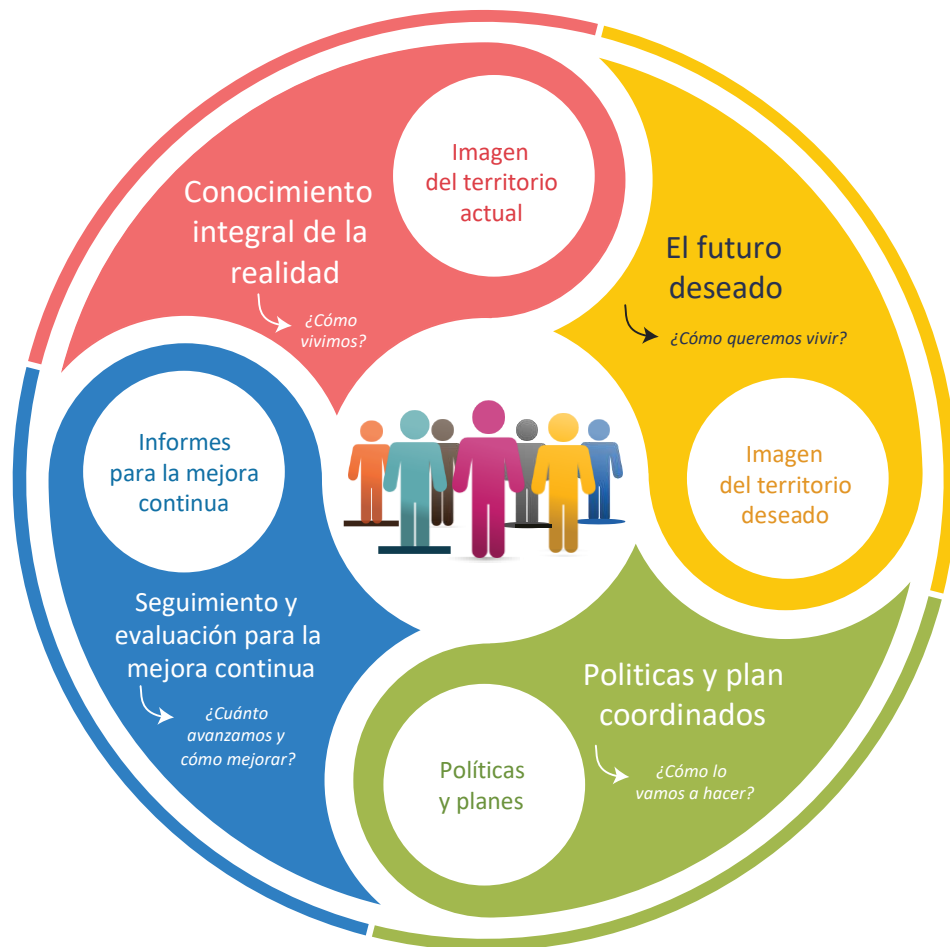
Fase 2: El futuro deseado. Se identifican las aspiraciones de las personas, se realiza el análisis de futuro y se define la imagen del territorio deseado. El análisis de futuro identifica tendencias, oportunidades, riesgos, escenarios contextuales, escenarios disruptivos y alertas tempranas que podrían afectar, en forma positiva o negativa, la provisión de servicios y el bienestar de las personas. La imagen del territorio deseado representa una situación más favorable que la actual, factible de ser alcanzada en un periodo dado mediante la acción coordinada del Estado. Se construye de forma concertada, a partir del conocimiento integral de la realidad y el análisis de futuro.

Fase 3: Políticas y planes coordinados. Se definen las políticas públicas, de forma articulada entre sectores y niveles de gobierno, orientadas a alcanzar la imagen del territorio deseado, a través de objetivos prioritarios y lineamientos. Las políticas se reflejan en planes con objetivos, indicadores y metas (claras, alcanzables y acordes con las políticas de Estado, políticas nacionales, sectoriales y multisectoriales) y en acciones de orden estratégico priorizadas. Al actualizar los planes, se incluyen acciones de prevención de riesgo de desastres y evaluaciones de simulacros de eventos que podrían causar pérdidas en el bienestar de las personas (contingencias) y afectar el logro del futuro deseado.

Fase 4: El seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua. Se recoge y analiza información de los indicadores definidos en los planes para verificar el avance hacia el logro de la imagen del territorio deseado, así como el uso de los recursos asignados con ese fin. Además, se analizan los cambios ocurridos en la vida de las personas (esperados o no esperados) y se generan informes periódicos que permiten identificar alternativas para mejorar políticas y planes, con respecto a su diseño o implementación, para el logro de los objetivos planteados. De esta manera, los informes de seguimiento y evaluación retroalimentan el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua que está orientado a resultados favorables para el bienestar de las personas.

Estas cuatro fases aplican para el planeamiento estratégico a todo nivel y están representadas en la siguiente figura.

Figura N° 1: Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua



- 6.2. La visión concertada del país es la imagen del territorio deseado en el nivel nacional. Esta visión y los escenarios

contextuales identificados a nivel nacional orientan el análisis prospectivo realizado por los integrantes del SINAPLAN, en el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua (fases 1 y 2).

- 6.3. Para actualizar los planes, se considera la gestión del riesgo de desastre en los ámbitos de prevención, rehabilitación y reconstrucción, de la siguiente manera:
- a. En el ámbito de prevención, se debe fortalecer el conocimiento integral de la realidad para planificar acciones tales como incorporar las mejores normas de construcción en zonas rurales y urbanas e incluir proyectos de inversión para cerrar brechas agudas en infraestructura. Este conocimiento orienta la elaboración de planes de contingencia y planes de continuidad operativa a implementar, en caso de desastres.
 - b. En el ámbito de rehabilitación, de ocurrir un desastre, se debe garantizar el funcionamiento de los medios de vida de las personas, lo cual requiere (i) la provisión de los servicios básicos indispensables, (ii) actualizar el conocimiento integral de la realidad y (iii) asegurar la continuidad de la planificación.

Entonces, se verifica qué entidades en los tres niveles de gobierno continúan operando en el territorio y cómo aplican sus planes de contingencia. Asimismo, se analiza la información de las evaluaciones de daños para actualizar el diagnóstico de necesidades porque la imagen del territorio actual ha cambiado. Se identifica la nueva realidad local (a nivel de ecosistemas, cuencas, ejes de desarrollo) y los efectos del desastre en la provisión de servicios a las personas (con énfasis en distancias y tiempos que asumen las personas para acceder a los servicios, a nivel de centros poblados, distritos y provincias). Esto permite definir las nuevas prioridades (p. ej. asegurar acceso a servicios públicos con estándares básicos y actividades productivas de subsistencia), con la participación de los tres niveles de gobierno, sector privado y sociedad civil, e identificar la necesidad de reorientar o gestionar recursos adicionales.

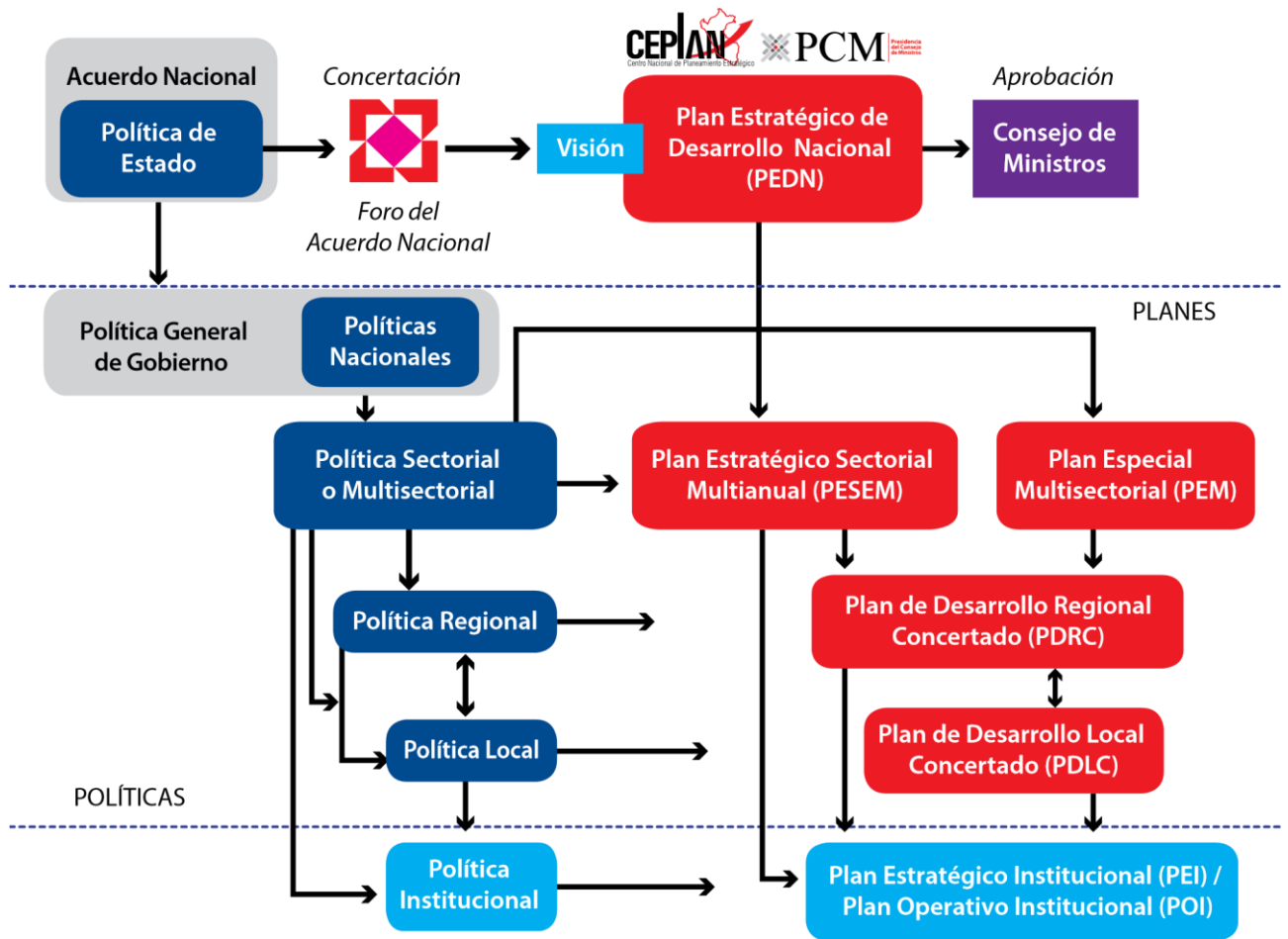
- c. En el ámbito de reconstrucción, se actualizan las políticas y los planes para retomar el camino hacia la imagen de territorio deseado. Esto implica analizar más profundamente la realidad porque las estrategias planteadas en la situación estable (sin desastre) no son aplicables en el nuevo contexto. Asimismo, se definen objetivos y acciones estratégicas que permitan reducir el riesgo de nuevos desastres y garantizar condiciones sostenibles para el desarrollo pleno de las personas, en relación a la visión de futuro concertada del país.

Artículo 7.- Articulación de políticas y planes en el SINAPLAN

En el marco de sus funciones, el CEPLAN conduce el proceso de formulación y difusión de una visión de futuro del país, para lo cual el Foro del Acuerdo Nacional es la instancia de concertación. Asimismo, el CEPLAN coordina con los integrantes del SINAPLAN la actualización del PEDN. Este es el instrumento orientador del planeamiento estratégico que refleja las políticas de Estado. Se aprueba en el Consejo de Ministros.

Las políticas de Estado definen lineamientos generales que orientan el accionar del Estado en el largo plazo a fin de lograr el bienestar de las personas y el desarrollo sostenible del país. Son el resultado de un consenso alcanzado en el Foro del Acuerdo Nacional (sociedad civil, gobierno y partidos políticos).

Figura N° 2: Articulación de políticas y planes en el SINAPLAN



Las políticas y planes actualizados por los integrantes del SINAPLAN deben estar armonizados con las políticas de Estado y los objetivos estratégicos del PEDN, considerando las relaciones de coordinación mostradas en la Figura N° 2.

7.1. Relación entre niveles de políticas

Las políticas nacionales se enmarcan en las políticas de Estado y responden a la identificación de problemas o necesidades que enfrenta la población que son priorizados en la agenda pública. Conforman la política general de gobierno. Las políticas nacionales definen los objetivos prioritarios, los lineamientos, los contenidos principales de las políticas públicas, los estándares nacionales de cumplimiento y la provisión de servicios que deben ser alcanzados y supervisados para asegurar el normal desarrollo de las actividades públicas y privadas. Las políticas sectoriales son subconjuntos de las políticas nacionales que afectan una actividad económica o social específica.

Los ministerios diseñan, establecen, ejecutan y supervisan políticas nacionales y sectoriales bajo su rectoría, las cuales aplican a todos los niveles de gobierno. En ese contexto, los gobiernos regionales y locales formulan políticas públicas en asuntos de su competencia y para el ámbito territorial de su jurisdicción, dentro del marco de esas políticas, considerando las necesidades y prioridades específicas de su población.

Las entidades conformantes del SINAPLAN definen sus políticas institucionales para orientar su accionar hacia el logro de sus objetivos, en relación a las políticas nacionales, sectoriales, multisectoriales, regionales o locales, según el caso.

7.2. Relación entre políticas y planes en cada nivel

La definición de la política antecede a la elaboración o actualización de un plan. Esta vinculación, para cada nivel, se expresa de la siguiente manera:

- a. Las políticas de Estado se concretan en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN.
- b. Las políticas nacionales, sectoriales y multisectoriales se concretan en los planes estratégicos sectoriales - PESEM y los planes estratégicos multisectoriales - PEM.
- c. Las políticas territoriales, a nivel regional y local, se concretan en los planes de desarrollo regional concertado - PDRC y planes de desarrollo local concertado - PDLC.
- d. Las políticas institucionales se concretan en los planes estratégicos institucionales - PEI y los planes operativos institucionales - POI.

7.3. Articulación de planes estratégicos

Los objetivos de los PESEM, los PEM, los planes de desarrollo concertado (PDRC y PDLC) y los planes institucionales de cada entidad del sector público (PEI y POI) se articulan con los objetivos estratégicos del PEDN y se orientan al logro de la visión de futuro concertada.

Los planes de desarrollo concertado recogen las prioridades de la población e identifican las potencialidades de desarrollo, articulando verticalmente los objetivos de desarrollo entre los distintos niveles de Estado (nacional, regional y local). Así, desde una perspectiva territorial, con conocimiento de la realidad, todos los esfuerzos del Estado están orientados a la mejora del bienestar de las personas en un territorio específico.

A nivel institucional, los objetivos expresados en los PEI, para su implementación en los POI, se articulan con los objetivos estratégicos de los PESEM, PEM, PDRC o PDLC, según corresponda al tipo de entidad. En el caso del Poder Legislativo, el Poder Judicial y los organismos constitucionales autónomos, sus objetivos institucionales se articulan con los objetivos estratégicos del PEDN.

Artículo 8.- El SINAPLAN y la Modernización de la Gestión Pública

El planeamiento es un pilar del modelo de gestión pública orientada a resultados. El CEPLAN promueve la armonización de las políticas públicas, los planes estratégicos y operativos, a nivel sectorial y territorial, hacia el logro de resultados a favor de la población. Durante el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, el SINAPLAN articula con los sistemas administrativos transversales.

A nivel institucional, los objetivos estratégicos se reflejan en los planes operativos que contienen actividades concretas con metas claras de cantidad y calidad de producción de bienes y servicios que permiten articular el presupuesto y programas presupuestales con el planeamiento, de modo

que el presupuesto se dirija a cerrar brechas de infraestructura y de acceso a servicios, priorizadas en el planeamiento.

Artículo 9.- Contenido del PEDN

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional contiene, como mínimo, los siguientes elementos: a. Visión compartida y concertada de futuro del país;

- b. Lineamientos de política;
- c. Prioridades de política;
- d. Objetivos, con indicadores y metas; y
- e. Acciones de orden estratégico que permitan el logro de los objetivos.

TITULO II

DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

Artículo 10.- Inicio del proceso de actualización del PEDN

La actualización del PEDN responde al ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, definido en el Artículo 6 de esta Directiva. Por tanto, requiere un conocimiento integral de la realidad que se retroalimenta con el seguimiento y la evaluación, y la definición de un futuro deseado (o imagen) mediante la concertación de una visión de futuro del país.

Para iniciar la actualización, se debe contar con los siguientes productos: a) Informe de Evaluación del PEDN vigente;

- b) Informe de Análisis Prospectivo; y
- c) Pre-imagen de futuro del país, aprobada por el Consejo Directivo

del CEPLAN. **Artículo 11.- Sobre el Informe de Evaluación del**

PEDN vigente

- 11.1. El Informe de Evaluación del PEDN vigente analiza el avance en el cumplimiento de sus objetivos sobre la base de la información obtenida durante la fase de seguimiento y evaluación del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua. Asimismo, el Informe contiene una revisión de las evidencias encontradas respecto a la contribución

de las acciones estratégicas y programas para el logro de esos objetivos y la identificación de factores que podrían haber afectado ese logro, en forma positiva o negativa.

- 11.2. El Informe contribuye a mejorar la definición de objetivos e indicadores en el proceso de actualización del PEDN. En caso necesario, la revisión crítica del PEDN puede llevar a proponer una modificación que haga coherente el conjunto de planes del SINAPLAN.

Artículo 12.- Sobre el Informe de Análisis Prospectivo

- 12.1. El Informe de Análisis Prospectivo está basado en un análisis integral de la realidad, de las potencialidades y de los activos tangibles e intangibles en el territorio. Además incorpora estudios estratégicos que identifican tendencias, oportunidades, riesgos y contingencias.
- 12.2. El Informe analiza escenarios contextuales futuros del entorno internacional, así como un escenario de interrupción grave del funcionamiento del país por desastre natural de gran magnitud. Plantea opciones estratégicas, considerando los acuerdos internacionales sobre objetivos de desarrollo, cambio climático, gestión de desastres, entre otros, de los que el Perú es parte.
- 12.3. En la elaboración del Informe de Análisis Prospectivo se promueve la participación de los centros académicos y de investigación del país.

Artículo 13.- Sobre la pre-imagen de futuro del país

Un proceso de concertación permite articular los intereses, las expectativas y las acciones de distintos actores y generar compromiso para el logro de objetivos comunes. Lograr la concertación de la visión de futuro del país, en el marco del Acuerdo Nacional, implica que actores del sector público, sector privado, partidos políticos y organizaciones de la sociedad civil estén de acuerdo en un futuro compartido y participen activamente en las estrategias diseñadas para alcanzarlo.

La pre-imagen es una síntesis de la propuesta de imagen de futuro preliminar del país que se elabora a partir de un conocimiento integral de la realidad y del análisis de escenarios contextuales, considerando aportes y reflexiones preliminares sobre el futuro del país. La propuesta es aprobada por el Consejo Directivo de CEPLAN y se presenta ante el Foro del Acuerdo Nacional para iniciar su difusión, consulta y debate.

En el marco de la actualización del PEDN, la pre-imagen es la base para la construcción de la visión concertada del futuro del país. Se usa para la articulación del futuro deseado en el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua a nivel nacional, sectorial, multisectorial, territorial e institucional. En el Anexo N° 1 se presenta la pre-imagen de futuro del país al 2030, aprobada por el CEPLAN.

Artículo 14.- Presentación del Informe de Evaluación del PEDN y del Informe de Análisis Prospectivo

El Informe de Evaluación del PEDN y el Informe de Análisis Prospectivo se elaboran, por lo menos, el año anterior y el año posterior a las elecciones generales con la finalidad de que sirvan para evaluar los logros alcanzados por la gestión gubernamental saliente y para definir la línea de base

o identificar la necesidad de mejoras por parte de la gestión gubernamental entrante. Esos informes se presentan a la Presidencia del Consejo de Ministros y son publicados por el CEPLAN.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

Primera.- Publicación de la propuesta de PEDN

El CEPLAN publica en su portal web institucional, la propuesta de actualización del PEDN y provee los medios adecuados para recibir comentarios y sugerencias, que sistematiza e integra antes de remitirla a la Presidencia del Consejo de Ministros. **Segunda.-** Aprobación de la propuesta del PEDN

El CEPLAN presenta la propuesta de actualización del PEDN a la Presidencia del Consejo de Ministros, para su aprobación por parte del Consejo de Ministros, de acuerdo al trámite de ley.

Tercera.- Correspondencia entre políticas y planes estratégicos

El CEPLAN promueve, en coordinación con los órganos del SINAPLAN, la armonización de la formulación de políticas de Estado y planes estratégicos con el PEDN. Asimismo, promueve la cooperación y acuerdos entre los sectores privado y público en el proceso de actualización del PEDN, planes sectoriales, multisectoriales, territoriales e institucionales.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

Primera.- Horizonte temporal del PEDN

El análisis prospectivo para el planeamiento estratégico es de carácter permanente. El PEDN se formula con un horizonte temporal al 2030, sobre la base del análisis prospectivo, considerando hitos al 2050 y 2070. Considera un horizonte de 100 años y usa la información disponible técnicamente válida.

Segunda.- Articulación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030

El PEDN está articulado a los objetivos, los indicadores y las metas establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible suscrita por el Perú en 2015.

Tercera.- Actualización del PEDN y el SINAPLAN

Durante el proceso de actualización del PEDN, los integrantes del SINAPLAN usan el PEDN vigente, la política general de gobierno y la pre-imagen de futuro del país para el planeamiento nacional, sectorial, multisectorial, territorial e institucional en el país.

Cuarta.- Aprobación de guías e instrumentos metodológicos

La Presidencia del Consejo Directivo del CEPLAN aprueba la actualización de guías e instrumentos metodológicos necesarios para orientar la actualización de políticas y planes a diferentes niveles, considerando el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua y los lineamientos para casos de desastre, según se indica en el Artículo 6 de la presente Directiva.

DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA DEROGATORIA

Única.- Derogaciones






Esta Directiva deja sin efecto la Directiva N° 001-2009-CEPLAN/PCD, Directiva para la Formulación del Plan Estratégico de

Desarrollo Nacional 2010-2021, aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 009-2009-CEPLANPCD; y la Directiva N° 001-2014-CEPLAN/PCD, Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico, aprobada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 026-2014-CEPLAN-PCD y su modificatoria.

Anexo N° 1: La Pre-Imagen de Futuro del Perú al 2030

La pre-imagen se centra en las personas y en brindarles las condiciones necesarias para que puedan realizar su potencial. En relación a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la pre-imagen se refiere explícitamente a la paz, la prosperidad y al fortalecimiento de alianzas con las personas y el planeta. Considera la necesidad de mantener un equilibrio entre el desarrollo económico y el cuidado ambiental, haciendo frente al cambio climático y otros riesgos de desastre. En conjunto, estos aspectos abordan el desarrollo integral de las personas y los medios para alcanzar su bienestar sostenible en el tiempo.

Figura N° 3: La Pre-Imagen de Futuro del Perú al 2030

	Al 2030 todas las personas pueden realizar su potencial.
	Se han desarrollado esfuerzos concertados para la conservación y gestión sostenible de los recursos naturales, tomando medidas urgentes para hacer frente al cambio climático.
	Todas las personas gozan de una vida próspera y plena, con empleo digno y en armonía con la naturaleza, considerando
	La sociedad peruana es pacífica, justa e inclusiva, libre del temor y de la violencia, sin corrupción ni reservas de recursos para el bienestar futuro.
	discriminación y con igualdad de oportunidades.
	Se han fortalecido las alianzas para alcanzar el desarrollo sostenible, en correspondencia con el respeto universal de los derechos humanos, sin dejar a nadie atrás.

Esta pre-imagen de futuro ha sido aprobada en la Sesión N° 116 del Consejo Directivo del CEPLAN del 24 de enero de 2017 y presentada en la Sesión N° 119 del Foro del Acuerdo Nacional del 14 de febrero de 2017.

Anexo N° 2: Políticas y Funciones del Estado para una Visión Concertada del Perú al 2030

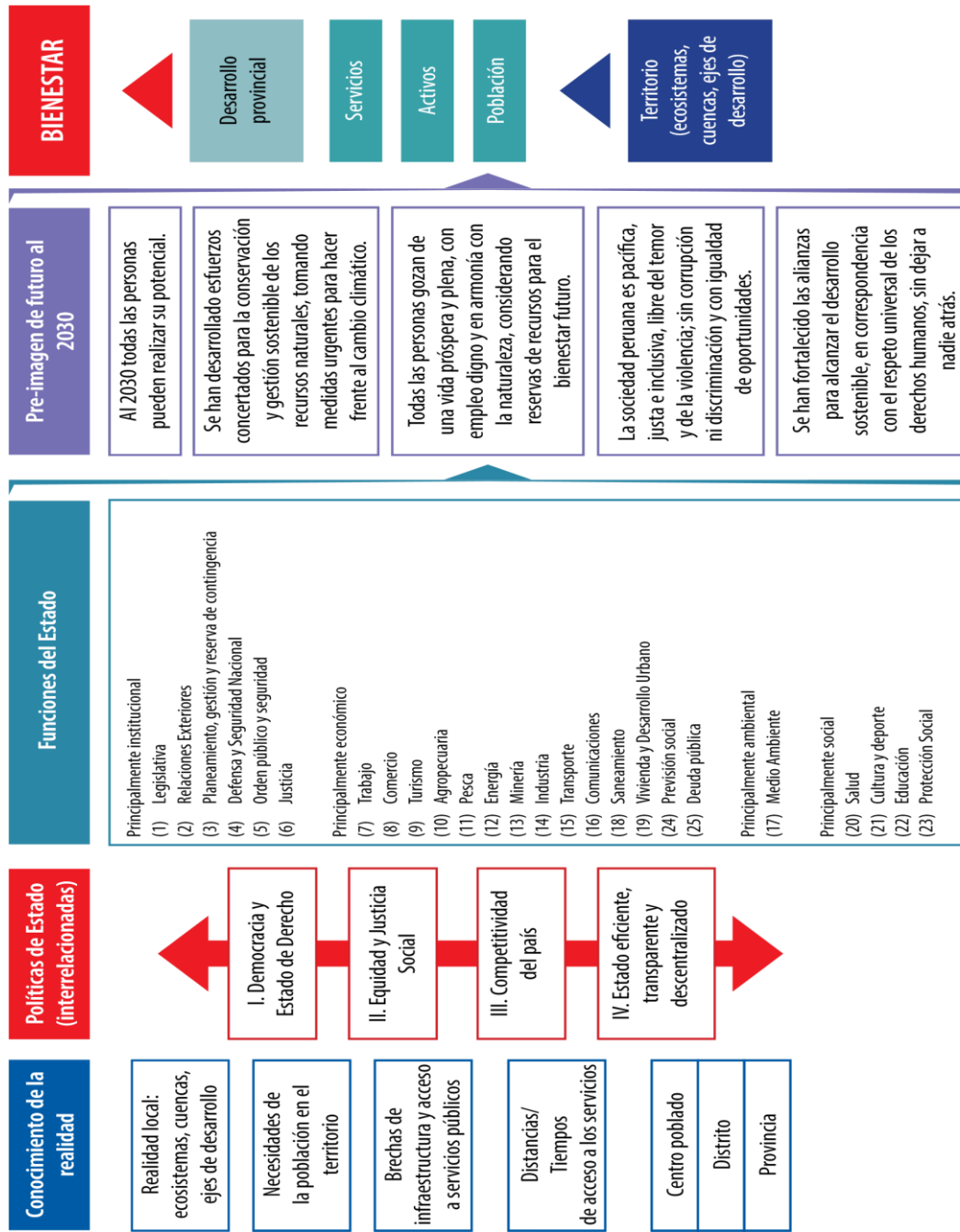
La construcción de una visión concertada de futuro y la actualización del PEDN requiere conocer integralmente la realidad, lo cual implica comprender cómo viven las personas en su realidad local (ecosistemas, cuencas, ejes de desarrollo), cuáles son sus características y necesidades, las brechas de infraestructura y de acceso a los servicios públicos en su territorio, y la posibilidad real de usar los servicios considerando factores de oferta (distancia geográfica y tiempos de transporte, oportunidad y frecuencia en la provisión del servicio) y de demanda (expectativas, valores y preferencias) a nivel de provincia, distrito y centro poblado, de ser posible.

Además, esta visión (basada en la pre-imagen de futuro) debe ser consistente con el Acuerdo Nacional y las políticas de Estado agrupadas en torno a cuatro objetivos principales: (i) el fortalecimiento de la democracia y el Estado de Derecho, (ii) el desarrollo con equidad y justicia social, (iii) la promoción de la competitividad del país y (iv) la afirmación de Estado eficiente, transparente y descentralizado.

Para lograr esta visión, el Estado debe garantizar el ejercicio pleno de sus funciones en el ámbito institucional, económico, ambiental y social, a través de sus entidades en los tres niveles de gobierno que operan en los territorios.

En particular, para la actualización del PEDN, el CEPLAN identifica a la provincia como la unidad territorial para comprender de manera integral la realidad que viven las personas (con sus servicios y activos) y orientar los esfuerzos para su desarrollo pleno y sostenible, en armonía con la naturaleza.

Figura N° 4: Políticas y Funciones del Estado para una visión concertada del Perú al 2030



T. (511) 211 7800
 ceplan@ceplan.gob.pe
 www.ceplan.gob.pe



Ceplan Perú



Ceplan2050



Canal Ceplan



Ceplan

Av. Canaval y Moreyra 480 - Piso 11, San Isidro

Aprobado en la sesión 116 del Consejo Directivo de CEPLAN del 24.01.2017 y presentada en la sesión 119 del Foro del Acuerdo Nacional del 14.02.2017