



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción del Programa
Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Silva Vásquez, Sandra Abigail (ORCID: 0000-0001-5465-9677)

ASESOR:

Dr. Guizado Oscco, Felipe (ORCID: 0000-0003-3765-7391)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria:

A Dios, quien siempre me acompaña y bendice mi camino, a mi Familia por ser mi fuente de motivación, y mi apoyo constante.

A mi asesor de tesis Dr. Luis Felipe Guizado por su orientación y apoyo en la realización del presente trabajo.

Agradecimiento:

Agradezco de manera especial a los docentes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo por impartirme sus enseñanzas.

Y a todos aquellos que me apoyaron con su orientación para el logro de un estudio confiable.

Página del Jurado

Declaratoria de autenticidad

Yo, Sandra Abigail Silva Vásquez, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020”, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de agosto de 2020

Sandra Abigaíl Silva Vásquez

DNI N° 72680126

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	16
2.1. Tipo y diseño de investigación	16
2.2. Operacionalización de variables	17
2.3. Población, muestra y muestreo	19
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	19
2.5. Procedimientos	22
2.6. Métodos de análisis de datos	22
2.7. Aspectos éticos	22
III. Resultados	23
IV. Discusión	32
V. Conclusiones	34
VI. Recomendaciones	35
Referencias	36
Anexos	41

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable de Gestión estratégica	18
Tabla 2: Operacionalización de la variable de Procedimiento de fiscalización y sanción	18
Tabla 3: Juicio de expertos	21
Tabla 4: Resultado de análisis de confiabilidad	21
Tabla 5: Frecuencias y porcentajes de los niveles de la Gestión estratégica	23
Tabla 6: Frecuencias y porcentajes de la formulación estratégica	24
Tabla 7: Frecuencias y porcentajes de la implementación estratégica	25
Tabla 8: Frecuencias y porcentajes de la evaluación y control estratégico	26
Tabla 9: Frecuencias y porcentajes de los niveles del procedimiento de fiscalización y sanción	27
Tabla 10: Resultados del coeficiente de correlación de las variables gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción.	28
Tabla 11: Resultados del coeficiente de correlación de la dimensión formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción	29
Tabla 12: Resultados del coeficiente de correlación de la dimensión implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción.	30
Tabla 13: Resultados del coeficiente de correlación de la dimensión evaluación y control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción.	31

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Frecuencias y porcentajes de los niveles de la gestión estratégica	23
Figura 2: Frecuencias y porcentajes de la formulación estratégica	24
Figura 3: Frecuencias y porcentajes de la implementación estratégica	25
Figura 4: Frecuencias y porcentajes de la evaluación y control estratégico	26
Figura 5: Frecuencias y porcentajes de los niveles del procedimiento de fiscalización y sanción	27

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “Gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020”, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Gestión estratégica y el Procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020. La metodología empleada fue hipotética-deductiva, el tipo de de investigación fue básica, se realizó a nivel descriptivo correlacional con enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 100 empresas operadoras de telecomunicaciones aportantes del Pronatel de la cual se tuvo como muestra a 80 empresas cuyo muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica utilizada para recopilar la información fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos empleado fueron cuestionarios en la escala de Likert, los cuales fueron validados a través de juicios de expertos y sometidos a los análisis respectivos de confiabilidad y validez del Alfa de Cronbach.

Los resultados obtenidos demostraron que existe una correlación positiva media entre la variable de Gestión estratégica y el Procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones de acuerdo al coeficiente Rho Spearman $=,692$; con un nivel de significancia de $p=0.000<0.05$. Con esto se concluyó de acuerdo a nuestra hipótesis general planteada que, existe una relación entre la Gestión estratégica y el Procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020 a partir de la percepción de las empresas operadoras de telecomunicaciones aportantes del Pronatel.

Palabras claves: Gestión estratégica, procedimiento de fiscalización, sanción.

Abstract

The present research work entitled "Strategic management and procedure of inspection and sanction of the National Telecommunications Program, Pronatel 2020", had like general objective of determining the relationship between Strategic Management and the Procedure of inspection and sanction of the National Program of Telecommunications, Pronatel 2020. The methodology used was hypothetical-deductive, the type of research was basic, it was carried out at a correlational descriptive level with a quantitative approach of non-experimental cross-sectional design. The population was made up of 100 telecommunications operating companies contributing to Pronatel, of which 80 companies were sampled whose sampling was of a probabilistic type. The technique used to collect the information was the survey and the data collection instrument used were Likert scale questionnaires, which were validated through expert judgment and submitted to the respective reliability and validity analyzes of the Cronbach's Alpha.

The results obtained showed that there is an average positive correlation between the variable of Strategic Management and the Procedure of control and sanction of the National Program of Telecommunications according to the coefficient Rho Spearman =, 692; with a significance level of $p = 0.000 < 0.05$. With this, it was concluded according to our general hypothesis that, there is a relationship between the Strategic Management and the Procedure of control and sanction of the National Program of Telecommunications, Pronatel 2020 from the perception of the telecommunications operating companies that contribute to Pronatel.

Keywords: Strategic management, inspection, sanction procedure.

I. Introducción

En la era del auge de la masificación del uso de las tecnologías de información, resulta clave que las entidades encargadas del desarrollo de proyectos en telecomunicaciones realicen una gestión estratégica con miras al acceso, uso y aprovechamiento de la ciudadanía a través del uso de las telecomunicaciones. De acuerdo a estudios del Banco Interamericano de Desarrollo – BID (2016) gran parte de los países de América Latina y el Caribe evidencian niveles de desarrollo en telecomunicaciones desigualmente menores en comparación con los países de Europa, Asia y Oceanía. Datos obtenidos por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2016) muestran que en nuestra región cerca 45% personas aún no tiene acceso a internet, esta brecha digital se debe a una serie de variables como por ejemplo el alto costo de inversión en infraestructura de telecomunicaciones, ya que las inversiones privadas en sectores rurales no son económicamente atractivas para los operadores por su menor densidad poblacional, así como la escasa intervención pública para promover la competencia e incentivar así la inversión y reducción de costos.

En el ámbito nacional, reportes del Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones - OSIPTEL (2019) indican que en zonas rurales del país el acceso a internet es del 10% en contrastación del 67% del promedio nacional. Por ello el Estado Peruano a través del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2018) creó el Programa Nacional de Telecomunicaciones, en adelante el Pronatel a fin de proveer acceso universal al servicio de telecomunicaciones y reducir la brecha digital actual que tenemos en sectores rurales y de interés social, mediante la ejecución de proyectos financiados a través del Fondo de Inversiones en Telecomunicaciones, Fitel, dicho fondo está constituido por los aportes de los operadores del sector de telecomunicaciones. Por ello el rol de fiscalización y sanción que cumple el Pronatel toma vital relevancia ya que su función está dirigida a verificar, controlar y fiscalizar el correcto cumplimiento de las obligaciones tributarias de los aportantes para así garantizar la sostenibilidad de la ejecución de los proyectos de inversión en telecomunicaciones en zonas con brecha digital.

Sin embargo, se ha evidenciado en estos últimos años que el Pronatel ha presentado una disminución en la recaudación de aportes en los periodos 2015 al 2017 y el 2019 que en promedio fueron de S/. 141,084,687 respecto a los años 2014 y 2018 cuyo promedio obtenido fue de S/. 151,237,282; esto de acuerdo a información publicada por el Pronatel (2019) lo cual podría deberse a una serie de factores como el desconocimiento normativo de

algunos operadores respecto a la obligatoriedad y condiciones para realizar el aporte al Pronatel, y en otros casos la dificultad para presentar la documentación solicitada ya que muchas de las empresas se encuentran en provincia y no se dispone de una mesa de partes en cada región, sumado a ello la carencia de un sistema o plataforma digital que permita presentar las declaraciones y pagos de los aportes. En síntesis, dichas situaciones podrían ser en suma un elemento que evidencien que la gestión estratégica actual del Programa Nacional de Telecomunicaciones aún no es suficiente y amerita ser fortalecida para el cumplimiento de sus fines. Por lo anteriormente expuesto nace una necesidad de analizar si existe una relación significativa entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones desde la perspectiva de las empresas operadoras de telecomunicaciones a fin de proporcionar información que contribuya a la elaboración de un plan de trabajo que esté dirigido a mejorar la actual gestión estratégica del Pronatel y coadyuvar a fortalecer el procedimiento de fiscalización y sanción.

Como antecedentes internacionales de nuestro tema de estudio tenemos a Rocha (2018) quien en su trabajo de investigación realizado con el objetivo de determinar la relación entre la planeación estratégica en el Estado y su evolución en el contexto nacional colombiano, llegó a la conclusión de que la conformación de planes y estrategias, dependen de la visión de la organización en sí misma y su entorno, según las necesidades del momento y al sector que pertenezca, las estrategias aplicadas por el Estado a nivel sectorial resultan ser indicadores para las empresas y las personas, volviéndose un mecanismo de información para los diferentes mercados, y que contribuye al proceso de transparencia.

Asimismo, Romero (2016) en su investigación realizada con el objetivo de proponer un modelo de gestión estratégica institucional que influya en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador concluyó que, la propuesta de una gestión estratégica institucional vincula los componentes de gestión organizacional, gestión de la ética, la calidad, la infraestructura, la académica y el bienestar de los estudiantes con la ejecución de sus procedimientos para que asegure un mejor desempeño.

Por otro lado, Delgado (2017) en su estudio planteado con el objetivo de analizar la aplicación del principio de proporcionalidad en el ámbito del derecho tributario sancionador, arribó a la conclusión de que la potestad sancionadora, ya se trate de una competencia exclusiva o compartida, queda en manos de la normativa propia de cada Estado, cuyas multas emitidas son consideradas proporcionales en atención al bien jurídico que protegen, la que

no recaer sobre la libertad de movimiento de las personas, capitales y mercancías, cuyo elemento esencial es el de la libre competencia.

La investigación desarrollada por Tarancón (2017) con el objetivo de analizar los problemas más conflictivos en la regulación y determinación de las infracciones y sanciones en España, en relación a los principios constitucionales aplicables al ámbito sancionador, llegó a la conclusión de que los poderes con los que cuentan los órganos de la administración pública no van acompañado en igual proporcionalidad con los derechos de los contribuyentes, dado que la regulación de las sanciones y su procedimiento están conducidos a una tramitación abreviada.

Asimismo, Rodríguez (2017) en su trabajo realizado con el objetivo de elaborar una propuesta de modelo de un cuadro de mando integral la fiscalización y cumplimiento de la Unidad de Análisis Financiero del Ministerio de hacienda de Chile, llegó a la conclusión de que la identificación de las tareas y procesos más importantes de la división de fiscalización permitió adecuar un modelo según las perspectivas, indicadores, objetivos y metas de la organización.

Como antecedentes nacionales de nuestra realidad problemática tenemos a Cardó, Rojas, y Yataco (2017) en cuya investigación realizada con el objetivo de formular los lineamientos estratégicos para implementar la facultad fiscalizadora y sancionadora en el Conadis, llegaron a la conclusión de que los lineamientos estratégicos en materia de coordinación interinstitucional, desarrollo organizacional y normativo, así como sus acciones estratégicas derivadas son básicas para implementar la facultad fiscalizadora y sancionadora, pues están basadas en un diagnóstico comprobado y son por tanto realizables, lo cual garantizará que el modelo de propuesta que se encuentre enmarcado en los objetivos estratégicos institucionales, lo que facilitará su implementación en un corto plazo.

De acuerdo al estudio de Tejada (2018) realizado con el objetivo de determinar la relación entre el procedimiento administrativo sancionador y la vulneración de los derechos del ciudadano en Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo, concluyó que el procedimiento administrativo sancionador se relaciona significativamente con la vulneración de derechos del ciudadano pues el proceso administrativo está basado en normas, ordenanzas y procesos que regulan las acciones de cada institución.

Por otro lado Zapata, Navarrete, y Quenaya (2017) en su trabajo realizado con el objetivo de proponer un modelo de planeamiento estratégico para impulsar el desarrollo económico, social y cultural de la Región Ucayali, en un margen de 10 años, concluyeron que, gracias a la determinación de estrategias alternativas externas y el uso de herramientas analíticas se pudo verificar el descarte o la aceptación de estrategias específicas diseñadas a través de la matriz de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, dando a conocer que la región Ucayali cuenta con una gran cantidad de recursos estratégicos.

El estudio realizado por Vera (2017) con el objetivo de establecer si la emisión de una resolución de determinación es válida sin que la necesidad de que previamente se haya realizado un procedimiento de fiscalización, concluyó que, la Administración Tributaria genera confusión al administrado pues se observaron casos en los que se giró una orden de pago cuando su verdadera naturaleza jurídica correspondía a una resolución de determinación.

Como último antecedente nacional el autor Aliaga (2018) en su trabajo realizado con el objetivo de determinar las causales de sanción eximentes, empleados por el Tribunal Fiscal concluyó que, no se refleja un criterio claro en la normativa actual, respecto de la aplicación de causales de la minoría de edad, caso fortuito y fuerza mayor, lo que obliga a los administrados a tener un conocimiento adecuado de la aplicación de las normas.

El marco teórico del presente trabajo se encuentra enmarcado dentro de las variables de gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción para lo cual abordaremos las teorías y conceptos referidos a los mismo.

De acuerdo a la conceptualización sobre la variable de gestión estratégica de Vargas (2015) está referida como al medio que se utiliza para llegar a donde uno desea, es una visión que implica que la estrategia tenga la libertad de adaptarse a las circunstancias porque la estrategia está presente como un fenómeno biológico en nuestra vida diaria y juega un papel clave en ella la que debe ir acompañada de la planificación, con el tiempo las estrategias que desarrollemos y apliquemos incorporarán nuevas capacidades que harán más sofisticadas nuestras respuestas a las circunstancias. Bajo la perspectiva de la nueva teoría de la estrategia los humanos estamos en la capacidad de plantearnos diferentes posibilidades y escenarios, anticiparnos a las circunstancias, ser más selectivos con nuestras opciones, planear rutas alternas, evaluar y aprender de los resultados que obtengamos; esto no significa que exista

siempre en algún punto la incertidumbre, pues se considera que no estaríamos en una situación mucho más favorable si prescindimos de ella con las limitaciones existentes. Una de las muchas fallas que se suscitan en la aplicación de estrategias residen en la incongruencia de nuestros mapas mentales pues estos no son totalmente objetivos ya que están influidos por paradigmas, modelos y teorías.

La teoría epistemológica de Aktouf, Chenoufi y Holford (2005) sobre la gestión estratégica señala como factor fundamental a los recursos humanos de las organizaciones, ya que estas representan el éxito de la misma, y asimismo, cuestiona desde su punto de vista la Teoría de la competitividad instaurada por Michael Porter (1991) sobre la estrategia ya que su postulado es ortodoxo, al considerar a los empleados simples obreros sometidos al sistema jerárquico de una organización y que el papel estratégico es ejercido por la gerencia. Para comprender esta teoría es importante desagregar la concepción de los conceptos que la conforman los cuales son la gestión y la estrategia.

Por otro lado, para Arellano (2004) el concepto de gestión estratégica implica un proceso de transformación en una organización cuya finalidad es responder a las necesidades de la misma para la construcción de una visión que se quiere alcanzar, es un instrumento necesario que implica un esfuerzo humano, su diseño debe ser armonizado y acorde a las variadas percepciones esperadas de los sujetos que son parte del proceso. Romo (2013) añade que los rasgos propios de la gestión estratégica y su naturaleza están referidos a una mejor forma de realizar las cosas, esta gestión comprende que la labor humana en una institución este orientada a ser más eficaz para lograr las metas propuestas, para lo cual será necesario que sea desarrollada mediante competencias estratégicas que posteriormente serán convertidas en políticas las cuales deberán implementarse a la organización. Si partimos de la suposición de que la gestión estratégica significa la escenificación de la racionalidad de ciertos factores para elaborar una mejor manera de diseñar las estructuras y procesos de una organización para la consecución de sus fines, esto equivaldría a decir que la base de la gestión estratégica está basada en la aplicación de secuencias lógicas recogidas a lo largo del tiempo de nuestras experiencias.

De acuerdo a la conceptualización de Nájera (2016) la gestión estratégica se refiere al direccionamiento que toman los líderes de las organizaciones ya que de esta depende el futuro para ellas, respecto a la cual no solo basta que el líder cuente con los conocimientos teóricos, sino que también tenga las competencias y habilidades para ejecutarlas

estratégicamente. La gestión estratégica podría ser definida entonces como cumulo de objetivos y principios máximos para ser ejecutados por una organización, una labor que puede ser bastante difícil de realizar, ya que los líderes, primordialmente deben identificar en forma clara los objetivos de la entidad y comprender lo que se pretende alcanzar, por tanto, las políticas establecidas por la organización deberán reflejar que podremos y que no podremos hacer considerando que cada entidad ya sea pública o privada es diferente y única, por ello el deber de los líderes y gestores, es establecer sus objetivos y metas, los que deberán ser expresados en forma explícita a todos los que conforman la organización, pues esto contribuirá al éxito de la entidad debido a que cada uno de los miembros comprenderá el propósito de los objetivos y como su labor diaria contribuye al cumplimiento de sus objetivos planteados.

Asimismo, se tomó como concepto sobre la gestión estratégica la referencia que brindó Ramos (2005) en cuanto a que, significa la búsqueda y el aprovechamiento de oportunidades que beneficien a la gestión, cuyo pilar de está en la visión de un diseño de principios que respondan a las nuevas demandas, en este proceso se realiza una reflexión sustantiva. David (2011) definió a la gestión estratégica como la ciencia y el arte de formular, implantar y evaluar estrategias mediante las funciones de la entidad para que permita que alcance sus objetivos propuestos. Para el análisis de la gestión estratégica se consideró el modelo de este autor, el cual dimensiona la gestión estratégica en las siguientes fases: (1) formulación estratégica, (2) implementación estratégica, y (3) la evaluación y el control estratégico.

Sobre la dimensión de formulación estratégica de acuerdo a Acevedo, Linares, y Cachay (2010) es el planteamiento de estrategias específicas que deben ser adecuadas para su implementación para lo cual se evalúan una gama de alternativas enfocadas a la solución de la problemática que existe en la organización, para la ejecución de este proceso se requiere un buen criterio y juicio técnico. El buen criterio está definido como un rasgo propio de un líder, un proceso que se desarrolla en el tiempo y que incluye tres componentes: las personas, la estrategia y la crisis. respecto al concepto de juicio técnico este es entendido un análisis para entender por qué un diseño en particular es la mejor solución a un problema.

Por otro lado, Cordero (2011) añadió que el propósito de la formulación estratégica es detectar diversas perspectivas organizativas a fin de adecuarlas a los cambios que suceden en el entorno de la organización. Esto implica que se evalúen los recursos con los que se

cuenten y aquellos que serían necesarios. La formulación estratégica nace a partir de la confrontación de los objetivos propuestos y el posterior análisis del aspecto interno y externo de la entidad. Asimismo, Rojas (2016) manifestó que la formulación estratégica sirve para facilitar la consecución de objetivos, involucra la participación y comunicación de los miembros de la entidad, se refiere a las diferentes opciones o alternativas estratégicas de que se disponen en base a dar respuesta a las numerosas presiones e influencias identificadas en el análisis estratégico, el personal estratega a cargo de este proceso es quien tomará las riendas de la formulación de estrategias hasta su implementación. Wheelen y David (2013) agregan además que la formulación estratégica es necesaria porque preparan el terreno para el proceso de implementación de estrategias, si no se realizara esta etapa la entidad seguiría diferentes direcciones y no obtendría una capacidad sólida funcional.

De acuerdo a la definición de la dimensión de implementación estratégica para los autores Pérez, Vilariño, y Ronda (2017) es una etapa que forma parte del planeamiento estratégico, para que la implementación sea un éxito por tanto es necesario haber verificado que la estrategia haya sido correctamente diseñada, el líder está encargado de verificar la áreas o aspectos de la entidad que requieren el cambio. En un proceso de mejora continua surgen nuevos escenarios los cuales serán positivos si la implementación de estrategias es ejecutada dinámicamente. Adicionalmente Soriano (2016) manifiesta que la implementación estratégica es posterior a la etapa de formulación, aquí se instauran las estrategias tanto a nivel administrativo y funcional, se considera que este es el proceso que más cuidado y rigurosidad requiere, ya que la tarea consiste en ponerlas en práctica ya que requieren un costo. En palabras simple el proceso de implementación de estrategias es lograr que los hechos sucedan, sin embargo, la problemática presente será la incertidumbre. Por ello debemos asegurar que existan los elementos clave que nos ayudarán a implementar con éxito las estrategias diseñadas las cuales son la estructura, el liderazgo, el presupuesto y los indicadores.

Pérez y Muir (2011) expresan que para iniciar el proceso de implementación estratégica necesitamos comprender la dinámica del cúmulo de procesos y concentrarnos en los métodos que se ejecutarán a través de una administración a nivel cultural y estructural. Debe existir una estrecha vinculación entre la implementación y la gestión, donde la primera viene a ser la que materializa a la segunda. Es el proceso de poner en acción aquellos planes y estrategias propuestos. A pesar de que se elabore un buen plan estratégico y este conste en

un documento, quedará olvidado si no se realiza el proceso de implementación. La implementación estratégica coadyuva al cumplimiento de los planes de la entidad.

La dimensión de evaluación y control estratégico para la Revista Espacios (2018) es está referida a la eficacia en la ejecución de estrategias, se realiza una evaluación de todos los módulos operativos que responderán en el direccionamiento de las mismas, conjuntamente se analiza la disponibilidad de los recursos que fueren necesarios en su proceso tales como materiales, humanos y otros. Jiménez y Zapata (2016) señalan que la aplicación de una evaluación y control estratégica se asegura la continuidad de las acciones, la consecución de los objetivos, así como la prevención de situaciones que puedan generar desviaciones de los procesos. Se verifica el cumplimiento de los indicadores establecidos de acuerdo a las metas planteadas.

Para los autores Abesada, Almuñías, y José (2016) la evaluación está orientada al mejoramiento e innovación de la dirección estratégica, es esta etapa se analiza la gestión realizada después de la implementación de estrategias. El control de las estrategias está referido a aseguramiento de que las acciones sean los menos inconsistentes posible procurando su equilibrio de la entidad con el entorno. Santa (2017) señala respecto al control estratégico como el seguimiento de las labores de los miembros de una institución y revisión de los procesos organizativos para obtener un desempeño mejorado que otorgue bienestar y calidad en los servicios que brinde la organización. Es un conjunto de elementos que establecen los puntos referentes, así como las reglas, dispositivos y métodos para medir el grado de congruencia, la eficiencia y eficacia y en general el avance en el logro de las metas planteadas lo cual permitirá además que las organizaciones puedan comprender con más profundidad sus procesos.

La evaluación estratégica para Sánchez (2008) parte de un concepto de análisis que inicia desde la obtención de los resultados en contrastación con los ideales que se ha esperado alcanzar por lo cual será necesario utilizar técnicas de medición cuantificables. Un modelo metodológico con la finalidad de valorar la adecuación de las propuestas a las necesidades de la entidad, la consecución de los objetivos establecidos y la aplicación correcta de los recursos disponibles. El marco teórico que conforma la evaluación estratégica asimila conceptos adoptados de otros modelos de evaluaciones, algunos de ellos más específicos y otros genéricos que son relativos a la gestión y administración de proyectos. La

argumentación lógica del proceso evaluador obliga a adaptar estas aportaciones con el fin de fijar el objetivo en el seguimiento de determinados parámetros de especial interés, como por ejemplo aquellos aspectos relativos a la calidad y al retorno social. La obtención, la verificación y la interpretación de la información se consiguen gracias a las diferentes fases que configuran el proceso evaluador, asegurando la objetividad y la validez de la información obtenida. El objetivo de realizar la evaluación estratégica está centrado en alcanzar estándares de calidad. Por tanto, un análisis estratégico está conformado por la interacción de todos aquellos procesos para la mejora continua de la organización.

Para definir el concepto de la variable de procedimiento de fiscalización y sanción, es importante referirnos a la Constitución Política del Perú (1993) que señala la importancia de aplicar la facultad fiscalizadora y sancionadora por parte del Estado se fundamente en garantizar que las actividades de la sociedad se realicen con arreglo a ley. Alejos (2019) agrega que el origen de la visión tradicional de la fiscalización nace como una actividad destinada a detectar hechos ilícitos que ameritan una sanción. En tal sentido, la fiscalización no es más que una antesala de la aplicación de una sanción. Como resultado de ello, los esfuerzos del personal fiscalizador están en encontrar el error para que posteriormente sea castigado. Sin embargo, la lógica del procedimiento de fiscalización y sanción es en sí la corrección del individuo a una conducta respetuosa de la ley, su fin es de carácter preventivo y correctivo. Ahora según la Ley del Procedimiento Administrativo General, Decreto Supremo N° 004-2019-JUS (2019) en cualquier tramitación de procedimientos administrativos, estos podrán ser sustentados con la aplicación de una fiscalización la cual será ejecutada por la autoridad administrativa correspondiente con el fin de comprobar el cumplimiento y la veracidad de hechos sobre los cuales podrá recaer las sanciones correspondientes de corroborarse alguna falsedad o adulteración en la información.

Según la Teoría contemporánea de la sanción de Lara (2000) la sanción tiene dos perspectivas diferentes, para la primera esta constituye un pilar del ordenamiento jurídico y la segunda un componente funcional interno derivado de la normativa jurídica que se utiliza como medio de justificación para la imposición de un castigo y de esto modo servir como un modo para rectificar una conducta. Estas dos perspectivas parten del análisis y la discusión de la tesis de Jeremy Bentham (1776) quién cito por primera vez el término sanción como el resultado del incumplimiento de un deber, el placer o dolor que resultan de una omisión o acto son lo que le dan la base al Derecho sancionador pues su eficacia está su

fuerza y esta solo puede ser aplicada mediante la sanción, este autor dividió a la sanción en cuatro tipos: sanción política, moral, religiosa y física. Uno de los elementos que más destacó para la aplicación de una sanción fue el de la inspección, señala que su importancia radica en la búsqueda de establecer una disciplina y un orden. En síntesis, los estudios realizados por Bentham han servido por su extensa interpretación del análisis del deber y la sanción, su teoría es de carácter predictiva o probabilística, esto quiere decir que si se reglamentan deberes hay una posibilidad de que estos no sean cumplidos dada la imperfecta naturaleza humana.

Por otro lado, Naranjo (2019) señala que el proceso de fiscalización es de suma importancia toda vez que permiten a las administraciones tributarias garantizar la obtención de recursos y fortalecer la recaudación de impuestos para llevar a cabo los proyectos propuestos, así como combatir la elusión y evasión tributaria. Este procedimiento es una competencia exclusiva de los funcionarios de la administración, tiene plazos establecidos para su realización de acuerdo a la normatividad competente que de no cumplirse podría significar la pérdida de la facultad de determinar, exigir y aplicar las sanciones correspondientes.

Para Orozco (2018) la fiscalización es un medio de control legalmente amparado, el cual se realiza a través de una serie de inspecciones y revisiones, con el propósito de corroborar el cumplimiento de las obligaciones de los administrados y de corresponder determinar las sanciones respectivas. Esta facultad debe realizarse dentro de los límites que la norma indica y que le sean competentes. Mientras, para Maravi (2020) la actividad fiscalizadora es una potestad gubernamental de carácter invasivo que se ejecuta con el fin de comprobar y asegurar el cumplimiento normativo a los cuales están sujetos las personas naturales y jurídicas. Desde una perspectiva similar, el Ministerio de Economía y Finanzas (2013) señala que la fiscalización y la sanción tiene su razón de ser, plasmada en el planteamiento de los objetivos de ampliación de la base de contribuyentes, maximización del cumplimiento tributario y el aumento de los niveles de recaudación, así como la generación de una menor percepción de desconfianza. Asimismo, Manteca (2012) indica que el procedimiento sancionador es iniciado cuando se supone la evidencia de hechos vinculados a la infracción de una norma, la carga de la prueba es sustentada por la administración pública y se ejecuta sin perjuicio de que el infractor pueda otorgar pruebas en defensa de sus derechos fundamentales.

El Código Tributario (2013) señala que el procedimiento de fiscalización y sanción es una facultad de la Administración Tributaria, la que puede ejercerse discrecionalmente, se realiza con la finalidad de verificar y asegurar el correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales de los administrados. Esta incluye acciones de inspección, investigación, el control del cumplimiento de obligaciones de índole tributaria, y, asimismo, aplica las sanciones respectivas que se derivan por las infracciones cometidas por los administrados. El procedimiento de fiscalización y sanción está dimensionado de acuerdo a las acciones potestativas con las que cuentan las administraciones tributarias según el marco normativo tributario para ejercer ambas facultades, las cuales son: (1) inspección, (2) investigación (3) control del cumplimiento y (4) sanción.

En referencia a nuestra primera dimensión los autores Ramírez y Antúnez (2018) refieren que la inspección es una potestad de la Administración Pública la que está referida a la intervención sobre las actividades de los administrados, está ligada a la aplicación de sanciones y el control preventivo o posterior, se rige bajo el principio de legalidad y el ordenamiento jurídico vigente. Mientras, Encama (2016) señala que la inspección forma parte de la actividad administrativa, es un procedimiento que está orientado a corroborar el adecuado cumplimiento de las responsabilidades de los obligados, son materia de este proceso las acciones, elementos y valorizaciones consignadas en las declaraciones presentadas el ente.

De acuerdo a la conceptualización de Abajo (2000) la inspección está orientada a regulación de las actividades del obligado mediante la práctica de comprobaciones y verificaciones, esta se caracteriza por sus carácter procedimental, orgánica y funcional, una vez concluido se emite un acto resolutorio o en su defecto se da pase a una investigación si se presume la existencia de hechos no declarados. Asimismo, Molina (2016) agrega que la inspección hace referencia a las actuaciones de la administración para la obtención de información de los obligados y su posterior valorización de hechos desde el ámbito jurídico para extraer de ellos las derivaciones fiscales correspondientes.

En cuanto a la conceptualización de nuestra segunda dimensión sobre la investigación, Turpo, Gonzales, Mango y Cuadros (2019) refieren que esta comprende un conglomerado de actividades direccionadas a promover el desarrollo de actitudes, habilidades y conocimientos, para su ejecución es necesario contar con estrategias que deben

derivar en intervenciones e interacciones para la obtención de información. Asimismo, Ibáñez (2008) añade que el término de la investigación está ligado en un sentido amplio a la comprobación de hechos, para lo cual se analizan todos los elementos afectos a una obligación, las normas reglamentarias limitan el campo de acción investigadora.

De acuerdo a la definición de Mondragón (2016) sobre la investigación, esta se encuentra inmersa en el ejercicio del control fiscal, la cual la condiciona a la realización de actuaciones o indagaciones de carácter técnico y especializado para conseguir un resultado determinado mediante la aplicación de pruebas. Por otro lado Villalba y Guillén (2018) señalan que la investigación se asume como un método de generación de información que está segregado a nivel epistemológico, político y ético para la obtención de nuevos conocimientos, este se realiza a través de la observación y el cuestionamiento crítico y reflexivo permanente de los hechos objeto de estudio, podríamos decir entonces que la acción de investigar esta supedita a generar un valor que estará dimensionado en el plano político, ético y epistemológico.

Sobre la dimensión de control del cumplimiento Becerra (2017) manifiesta que está vinculado al Estado de Derecho a un nivel interno que tiene características como el de la igualdad de todos administrados ante la ley y la existencia de una constitución, en el derecho internacional el control es un mecanismo que sirve como complemento de la aplicación de medidas preventivas para la atención de denuncias o peticiones. De este modo podemos ver la implicancia del control de cumplimiento a nivel de un Estado y varios de ellos pues forma parte del sistema que tutela el derecho de las personas y la necesidad de un control.

El autor Martel (2002) expresa que el control del cumplimiento de las obligaciones tributarias está referido a las tareas que se realizan con la finalidad de conducir a los contribuyentes al cumplimiento de sus deberes, este control se puede realizar mediante el apoyo de herramientas tecnológicas porque permitirán realizar los cruces de información y verificación de reparos o inconsistencias en las declaraciones presentadas por los administrados. Este puede ser de carácter selectivo ya que es importante focalizar el esfuerzo en un número determinado de administrados para una revisión más profunda.

Respecto a la dimensión de sanción el autor Calderón (2017) señala que aplicar sanciones a los administrados por parte de la Administración tributaria puede resultar necesaria y eficaz el cumplimiento de sus objetivos, sin embargo, puede dar cabida a que se

limiten los derechos constitucionales de los administrados, así como atentar contra los principios de un debido procedimiento, seguridad jurídica y reserva de ley, si no está correctamente reglamentada. Esta potestad tiene su origen en los vacíos existentes en las normas y leyes cuando no existe una regulación detallada por una limitación en la legislación para regular todos los aspectos de una determinada materia lo cual produce que se dejen aspectos al juicio valorativo de la administración los cuales podrían ser subjetivos.

La sanción para Panibra (2016) es la manifestación expresa del ejercicio de la potestad sancionadora que goza la Administración Tributaria la cual está jurídicamente establecida en las normas competentes, su fin está dirigido a mitigar el incumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los administrados se deriva de la comisión de infracciones u omisiones así como cualquier violación a las normas de la materia, para los cual es necesario que deban estar correctamente tipificadas en la norma, esta potestad puede ser aplicada bajo un criterio de gradualidad según las condiciones y plazos establecidos según la Entidad. Es un poder que debe estar fundamentado en principios de legalidad, proporcionalidad, seguridad jurídica, y el debido procedimiento.

Ahora luego de haber analizado las bases teóricas de las variables de estudio, se procede a detallar la justificación teórica, metodológica y práctica en los siguientes párrafos.

La justificación teórica de este trabajo está basado en la generación de una reflexión crítica respecto a la conceptualización que se percibe respecto al procedimiento de fiscalización y sanción por parte de las administraciones públicas como el Pronatel hacia los administrados, y su relación con la gestión estratégica, cuyo precepto forma parte de diversas investigaciones que la definen como una herramienta necesaria que debe ser aplicada a todo ámbito organizacional, inclusive al Estado para el cumplimiento de sus objetivos propuestos. En suma, la realización de este trabajo dotará de nuevos conocimientos que serán contrastados con las conclusiones de los antecedentes que forman parte de este trabajo para establecer una conciliación conceptual armoniosa entre ambas variables y discutir algunos aspectos enunciados en cada uno de ellos.

Como justificación metodológica la realización de esta investigación está orientada a la creación de un método fiable de información referente a las variables de gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción para lo cual se empleará un diseño de investigación que estará apoyado en técnicas de investigación validadas por diferentes

investigadores para el logro del objetivo del estudio que está enfocado a conocer el grado de relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción, lo cual podrá ser utilizado en otros trabajos.

La justificación práctica del presente trabajo de investigación tiene como propósito profundizar en los estudios realizados a las variables materia de análisis de la presente investigación y aportar información respecto a la gestión estratégica y su relación con el procedimiento de fiscalización y sanción a fin de proporcionar datos que sean de gran utilidad y permitan mejorar la gestión del procedimiento fiscalizador y sancionador del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel y otras entidades del Estado que la tomen como referente.

De acuerdo al contexto descrito en párrafos anteriores, el presente estudio planteó como problema general lo siguiente: ¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020? y como problemas específicos los siguiente: (1) ¿Qué relación existe entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020?; (2) ¿Qué relación existe entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020? Y (3) ¿Qué relación existe entre la evaluación y el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020?

Asimismo, se planteó como objetivo general lo siguiente: Determinar la relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020. y como objetivos específicos los siguientes: (1) Determinar la relación entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; (2) Determinar la relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; (3) Determinar la relación entre la evaluación, el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020.

Por último, se planteó como hipótesis general lo siguiente: Existe una relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional

de Telecomunicaciones, Pronatel 2020. y como hipótesis específicas las siguientes: (1) Existe una relación entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; (2) Existe una relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; y (3) Existe una relación entre la evaluación, el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación corresponde a un tipo de investigación básica, ya que no tiene una finalidad aplicativa inmediata, la intención de este estudio es obtener y recopilar información para profundizar y desarrollar nuevos conocimientos respecto a las variables planteadas. De acuerdo a Nicomedes (2018) la investigación básica está motivada a crear un cimiento para una investigación aplicada, se la considera fundamental porque es imprescindible para el desarrollo del conocimiento científico, está compuesta por tres niveles: el descriptivo, el explicativo y el exploratorio.

Por su nivel, la siguiente investigación fue descriptiva correlacional ya que se ha especificado a detalle cada variable según sus dimensiones y su contexto con la finalidad de determinar si existe una relación significativa entre ambas, para Morales (2012) la investigación de nivel descriptivo busca hacer un diagnóstico describe las actividades y procesos de las variables para identificar la relación que existe entre ellas a fin de obtener información significativa que contribuya al conocimiento.

Según su enfoque la investigación es de carácter cuantitativa porque emplea técnicas de carácter estadístico, su fin está dirigido a realizar una medición numérica para comprobar la hipótesis. Hernández (2018) señala que la investigación es cuantitativa porque hace referencia al estudio a partir de un análisis cuantificable, es decir que involucra un proceso numérico basado en fundamentos estadísticos.

La metodología empleada para la investigación fue hipotética-deductiva porque parte de la observación, deduce y se plantea las hipótesis comprende el planteamiento de hipótesis y la contrastación de la misma con la observación de la realidad empírica de las variables. Al respecto Hernández (2008) establece que la lógica del método hipotético deductivo está basada en la constitución de premisas básicas para la creación de teorías, mediante el planteamiento del problema y la hipótesis cuya bondad servirá para realizar predicciones que luego serán contrastadas con la evidencia empírica del objeto de estudio.

Diseño de la investigación

El diseño empleado corresponde al no experimental porque no se buscó manipular las variables durante el desarrollo de la investigación. Hernández, Fernández, y Baptista (2010) indican que el estudio no experimental consiste en observar y analizar situaciones ya existentes en su contexto natural sin la intención de alterar alguna variable para ver su efecto sobre otras, de acuerdo a este diseño las variables y sus efectos ya ocurrieron y por esa razón no es posible modificarlas porque no se tiene un control directo sobre ellas. En cuanto al alcance de este trabajo, el proceso desarrollado fue de corte transversal ya que se recolectaron los datos en un solo momento. Para Gómez (2006) la investigación transversal o transeccional tiene el propósito de describir y analizar las variables, así como determinar si existe una incidencia e interrelación entre ellas, la recopilación de datos se realiza en un único tiempo.

2.2. Operacionalización de variables

Para Carballo (2016) la operacionalización es un proceso por medio del cual el investigador expone en detalle la definición de las variables en función a factores rigurosamente medibles a los que se denominan como indicadores que bajo dicho planteamiento se genera la adecuación de los conceptos hipotéticos a unidades de medición,

VI: Gestión estratégica

V2: Procedimiento de fiscalización y sanción

Gestión estratégica (V1); Nájera (2016) define que la gestión estratégica está referida al direccionamiento que toman los líderes de las organizaciones para la consecución de sus objetivos porque el futuro depende de ello, es un cúmulo de objetivos y principios máximos a ser ejecutados por la organización para lo cual será necesario que el líder cuente con el conocimiento sobre la entidad, teorías y conceptos de la estrategia.

Procedimiento de fiscalización y sanción (V2); para Orozco (2018) este procedimiento está definido como un medio de control legalmente amparado, el cual se realiza a través de una serie de inspecciones y revisiones, con el propósito de verificar y controlar el cumplimiento de las obligaciones de los administrados y de corresponder determinar las sanciones respectivas. Estas facultades deben realizarse dentro de los límites que la norma indica y que le sean competentes.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable de Gestión estratégica

Dimensiones	Indicadores	Nº de Enunciado	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Formulación Estratégica	Plazos y escenarios	Del 1 al 6	Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)	Bajo (18 a 42) Medio (43 a 66) Alto (67 a 90)
	Acciones de capacitación Comunicaciones			
Implementación Estratégica	Directivas procedimentales Acciones de manejo, renovación tecnológica e incentivos	Del 7 al 12		
Control y evaluación estratégica	Niveles de eficiencia y eficacia Medición y desempeño de estrategias	Del 13 al 18		

Tabla 2.

Operacionalización de la variable de Procedimiento de fiscalización y sanción

Dimensiones	Indicadores	Nº de Enunciado	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Inspección	Gestión de notificaciones Verificación documentaria y extensión de plazos	Del 1 al 6	Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)	Bajo (24 a 55) Medio (56 a 87) Alto (88 a 120)
	Información de estado y condición de aportante			
Investigación	Declaraciones en línea Detección de inconsistencias Remisión de consultas Remisión de avances	Del 7 al 12		
Control del cumplimiento	Sistematización electrónica de pagos Atención de citas Acciones de inducción de cumplimiento	Del 13 al 18		
Aplicación de sanciones	Multas emitidas Gradualidad de sanciones Facilidades de pago o fraccionamiento Atención de reclamos	Del 19 al 24		

2.3. Población, muestra y muestreo

Población

Para Oropeza, Sánchez y Vargas (2013) la población está conformada por todos aquellos elementos tales como personas u objetos que tienen participación en el fenómeno definido y delimitado para el análisis del problema de investigación, en otras palabras, es el universo de estudio. En razón del presente estudio, se tuvo una población conformada 100 empresas operadoras de telecomunicaciones, que fueron fiscalizadas hasta la fecha por el Pronatel.

Muestra

Con referencia a la definición de muestra, Soto (2015) indica es una parte representativa de la población con la cual debe existir proporcionalidad. La muestra que conforma nuestro estudio está compuesta por 80 operadoras de telecomunicaciones.

Muestreo

Para la determinación de la muestra se empleó la fórmula de población finita de Arkin y Colton (1967) con un nivel de confianza del 95%, constante de 1,96 proporción de 0.5 obteniéndose como resultado una muestra a 80 empresas operadoras. El muestreo es del tipo aleatorio simple lo que quiere decir que todos los individuos tienen las mismas probabilidades de ser seleccionadas.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

$$n = (1,96^2 * 0.5 * 0.5 * 100) / (0.5 * 0.5 * (100-1) + (1,96^2 * 0.5 * 0.5)) = 80$$

Dónde n=muestra, k=constante, p=proporción de individuos, q=1-p, N=tamaño de la población y e=error muestral deseado.

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

De acuerdo a lo que señala Bernal (2010) existe una gran variedad de herramientas y técnicas para recolectar los datos a nivel del trabajo de campo y virtual durante el desarrollo de un proceso de investigación, las cuales deben ser concordantes con el tipo y metodología planteada y que desea desarrollar el investigador.

Técnicas

Para la realización del presente trabajo se eligió la encuesta como técnica para cada variable ya que de acuerdo a Hernández (2014) la encuesta es la técnica más idónea para poder recabar información relevante y pertinente que gravita en el registro ordenado, de validez y confiabilidad de actuaciones y contextos visibles, por medio de una agrupación de clases y subclases.

Instrumento

Asimismo, se utilizaron cuestionarios como instrumentos de recopilación de datos, al respecto Hernández (2014) indica que el instrumento del cuestionario es el apropiado a utilizar cuando se tiene la finalidad de registrar y recabar la data informativa relacionada a las variables definidas por el investigador en su planteamiento. A continuación, se detallan las fichas técnicas de los instrumentos empleados para la investigación.

Ficha técnica del instrumento para medir la Gestión Estratégica

Nombre del instrumento: Cuestionario de percepción de la variable de gestión estratégica.

Autor(a) y año: Silva Vásquez Sandra Abigaíl, 2020

Universo de estudio: Empresas operadoras de telecomunicaciones aportantes del Pronatel.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 0.5%

Tamaño muestral: 80

Tipo de técnica: Encuesta.

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Fecha de aplicación: 09 de Julio del 2020

Escala de medición: Ordinal

Tiempo utilizado: 10 minutos.

Ficha técnica de instrumentos para medir el Procedimiento de Fiscalización y Sanción

Nombre del instrumento: Cuestionario de percepción de la variable de procedimiento de fiscalización y sanción.

Autor(a) y año: Silva Vásquez Sandra Abigaíl, 2020

Universo de estudio: Empresas operadoras de telecomunicaciones aportantes del Pronatel.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 0.5%

Tamaño muestral: 80

Tipo de técnica: Encuesta.

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Fecha de aplicación: 09 de Julio del 2020

Escala de medición: Ordinal

Tiempo utilizado: 10 minutos.

Validez

Para Hernández (2014) la validez es la categoría en la que una herramienta es capaz de reflejar verazmente aquello que se desea medir. Para la presente investigación el proceso de validación empleado ha tenido a consideración una serie de requerimientos formales tales como la relevancia, pertinencia, y claridad para cada uno de los componentes propuestos en el instrumento, los cuales fueron validados por expertos en la materia de la investigación.

Tabla 3.

Juicio de expertos

Experto	Grado académico	Aplicabilidad
Dr. Felipe Guizado Oscco	Doctor	Aplicable
Mg. Jessica Fabiola Diaz Sánchez	Magíster	Aplicable

Confiabilidad

Para Castro (2015) la confiabilidad está referida al nivel de exactitud o precisión que obtendríamos al aplicar un instrumento repetidamente. Es una herramienta basada en un cálculo numerario que permite obtener resultados consistentes al ser aplicado de forma reiterada al mismo universo poblacional o muestral, siempre van a generar resultados equivalentes sin generar controversias en el tiempo. Para obtener el nivel confiabilidad en el presente trabajo se aplicó una prueba piloto a una cantidad de treinta empresas operadoras de telecomunicaciones para la cual se aplicó la prueba estadística del Alfa de Cronbach.

Tabla 4.

Resultado de análisis de confiabilidad

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Gestión estratégica	0,970	18
Procedimiento de fiscalización y sanción	0,985	24

2.5. Procedimientos

Debido a que la investigación tiene un enfoque cuantitativo se empleó un análisis estadístico, de acuerdo a Hernández (2014) el empleo del estudio cuantitativo se realiza a través de medios que faciliten la interpretación de los datos a través de la estadística, lo que se realiza en el momento en que la información obtenida se traslada a una matriz, en forma ordenada para su respectivo análisis. La validación del instrumento se realizó a través de un juicio de expertos en la materia, quienes realizaron un análisis de suficiencia para evaluar la aplicabilidad del instrumento a utilizarse bajo criterios de pertinencia, relevancia y claridad en relación con cada uno de los enunciados propuestos. Respecto al análisis de fiabilidad se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, porque el cuestionario fue diseñado de acuerdo a una escala y valores ordinales. Una vez que se obtuvo la fiabilidad suficiente, el cuestionario fue aplicado a la muestra establecida que fue de ochenta (80) empresas operadoras de telecomunicaciones.

2.6. Métodos de análisis de datos

La información obtenida en la aplicación del cuestionario fue procesada mediante el software estadístico SPSS versión 24.0. Los resultados se ilustran en tablas de frecuencia y gráficas porcentuales de acuerdo a los niveles de rango: bajo, medio y alto para realizar la comparación respectiva de cada variable. Posteriormente, la contrastación o validación de las hipótesis se realizaron mediante la prueba de correlación de Rho de Spearman.

2.7. Aspectos éticos

Para la realización de la presente investigación se logró tener acceso a información fidedigna, la cual se obtuvo de diferentes textos, publicaciones y revistas científicas, los datos exhibidos fueron tratados como información confidencial y reservada según los estándares éticos que toda investigación requiere. Las citas teóricas utilizadas para la elaboración del marco teórico se realizaron según formato (APA 7ma edición), respecto a la autenticidad de los resultados obtenidos para la investigación, se contó con la aprobación de los representantes de las empresas operadoras de telecomunicaciones para la aplicación del instrumento el cual se realizó de manera anónima.

III. Resultados

Resultados descriptivos

Tabla 5

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la Gestión estratégica

Gestión estratégica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	19	23.8	23.8	23.8
	Medio	39	48.8	48.8	72.5
	Alto	22	27.5	27.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: SPSS 24

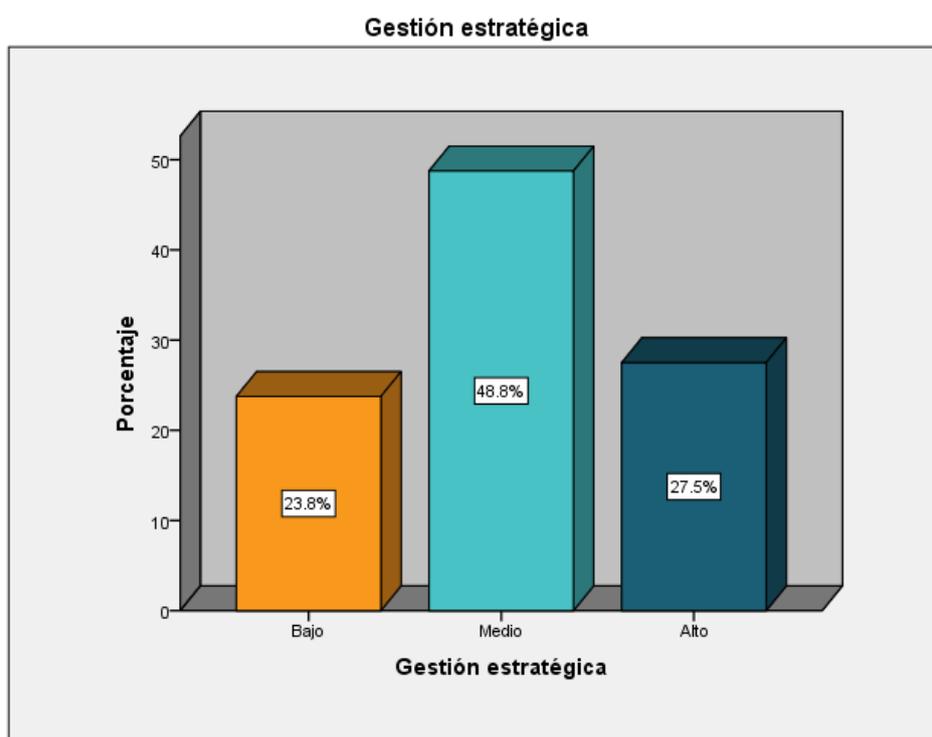


Figura 1: Frecuencias y porcentajes de los niveles de la Gestión estratégica

Según los resultados de frecuencia de la tabla 5 y figura 1, se percibió que la gestión estratégica está en un nivel 48,8% “Medio”, mientras que en un 27,5% lo considera como “Alto”, y por último un 23,8% señala que está en un nivel “Bajo”. Por ende, se concluye que la gestión estratégica del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; está en un nivel “Medio”.

Tabla 6

Frecuencias y porcentajes de la formulación estratégica

Formulación estratégica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	18.8	18.8	18.8
	Medio	40	50.0	50.0	68.8
	Alto	25	31.3	31.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: SPSS 24

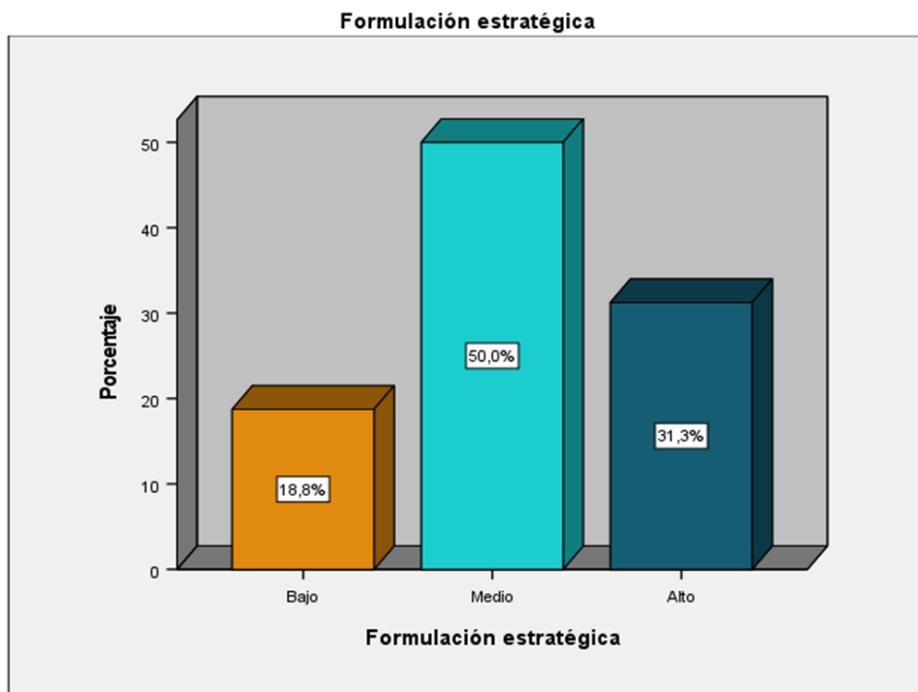


Figura 2: Frecuencias y porcentajes de la formulación estratégica

Según los resultados de frecuencia de la tabla 6 y figura 2, se percibió que la formulación estratégica está en un nivel 50,0% “Medio”, mientras que en un 31,3% lo considera como “Alto”, y por último un 18,8% señala que está en un nivel “Bajo”. Por ende, se concluye que la formulación estratégica del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; está en un nivel “Medio”.

Tabla 7

Frecuencias y porcentajes de la implementación estratégica

Implementación estratégica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	19	23.8	23.8	23.8
	Medio	35	43.8	43.8	67.5
	Alto	26	32.5	32.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: SPSS 24

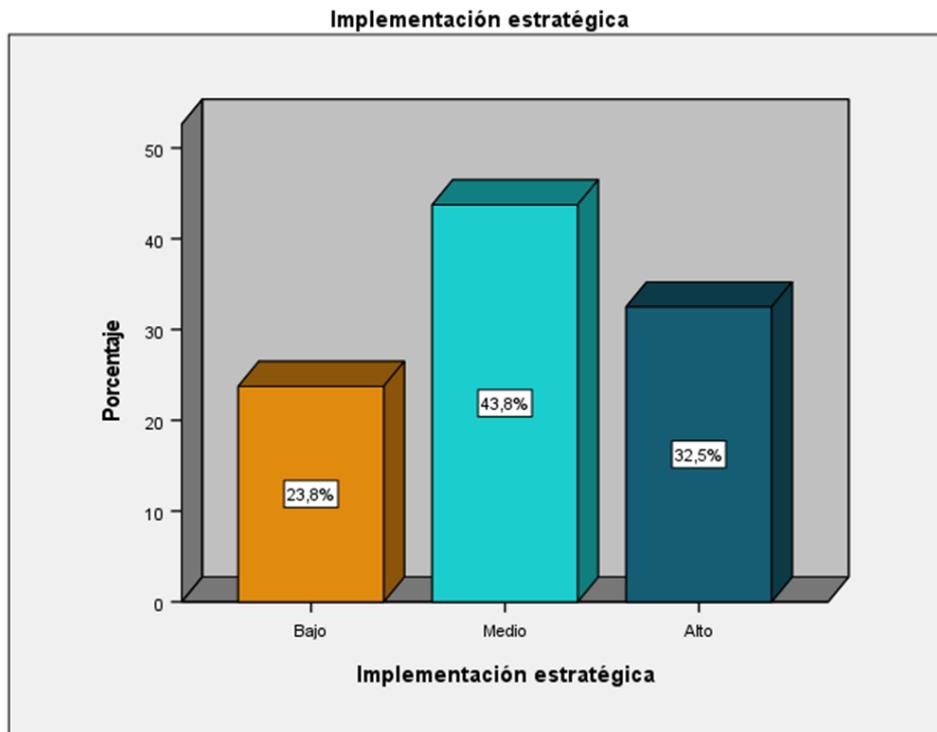


Figura 3: Frecuencias y porcentajes de la implementación estratégica

Según los resultados de frecuencia de la tabla 7 y figura 3, se percibió que la implementación estratégica está en un nivel 50,0% “Medio”, mientras que en un 31,3% lo considera como “Alto”, y por último un 18,8% señala que está en un nivel “Bajo”. Por ende, se concluye que la implementación estratégica del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; está en un nivel “Medio”.

Tabla 8

Frecuencias y porcentajes de la evaluación y control estratégico

Evaluación y control estratégico					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	26.3	26.3	26.3
	Medio	26	32.5	32.5	58.8
	Alto	33	41.3	41.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: SPSS 24

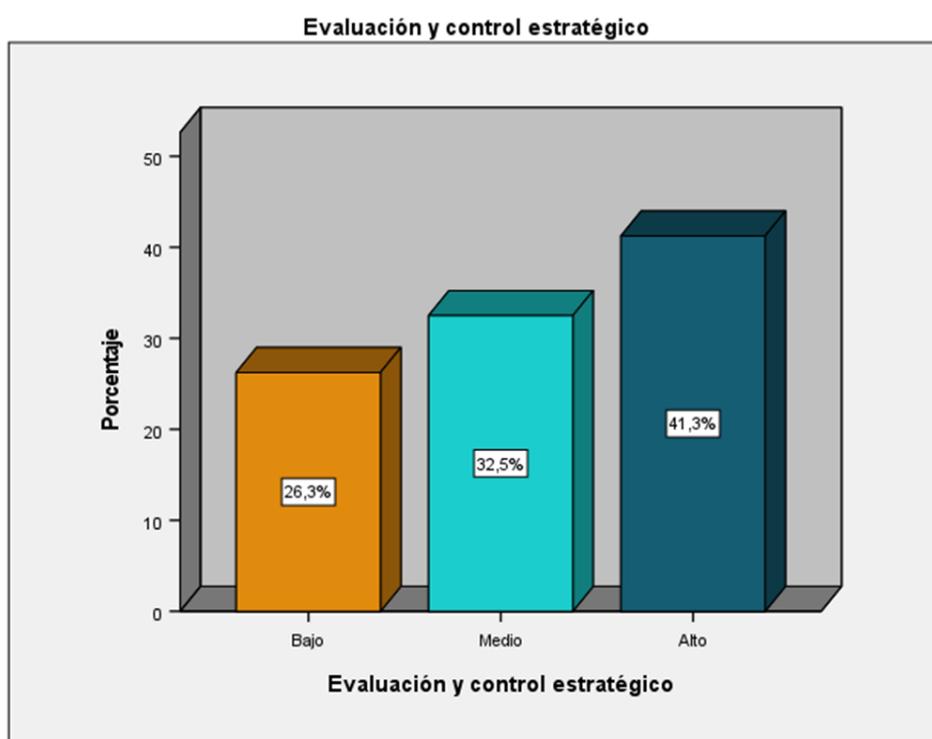


Figura 4: Frecuencias y porcentajes de la evaluación y control estratégico

Según los resultados de frecuencia de la tabla 8 y figura 4, se percibió que la evaluación y control estratégico está en un nivel 41,3% “Alto”, mientras que en un 32,5% lo considera como “Medio”, y por último un 26,3% señala que está en un nivel “Bajo”. Por ende, se concluye que la evaluación y control estratégico del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; está en un nivel “Alto”.

Tabla 9

Frecuencias y porcentajes de los niveles del procedimiento de fiscalización y sanción

Procedimiento de fiscalización y sanción					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	18	22.5	22.5	22.5
	Medio	37	46.3	46.3	68.8
	Alto	25	31.3	31.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: SPSS 24

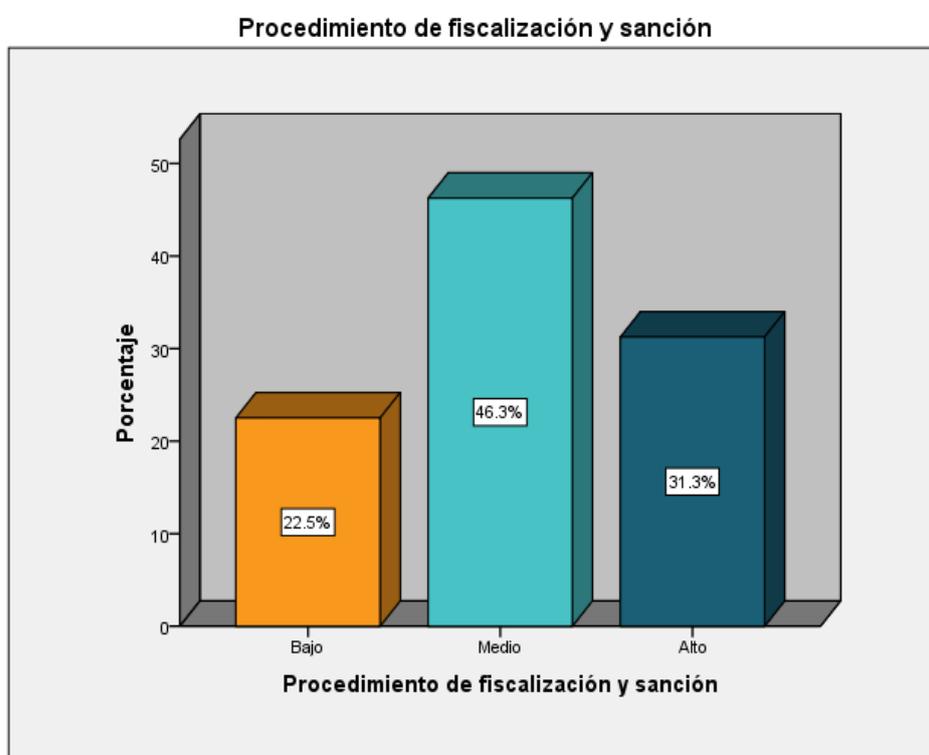


Figura 5: Frecuencias y porcentajes de los niveles del procedimiento de fiscalización y sanción

Según los resultados de frecuencia de la tabla 9 y figura 5, se percibió que el procedimiento de fiscalización y sanción está en un nivel 46,3% “Medio”, mientras que en un 31,3% lo considera como “Alto”, y por último un 22,5% indica que está en un nivel “Bajo”. Por ende, se concluye que el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020; está en un nivel “Medio”

Prueba de hipótesis

Contraste de hipótesis general

Ho: No existe una relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020.

Ha: Existe una relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020.

Nivel de confianza: 95%; $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; si $p < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

Tabla 10

Resultados del coeficiente de correlación de las variables gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción.

Correlaciones				
			Gestión estratégica	Procedimiento de fiscalización y sanción
Rho de Spearman	Gestión estratégica	Coefficiente de correlación	1.000	.692**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	80	80
	Procedimiento de fiscalización y sanción	Coefficiente de correlación	.692**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: SPSS 24

Según los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman se detalla un resultado Sig. de 0,000 el cual es menor al 0,05 de nivel de significancia estadística; por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, en consecuencia, se pudo afirmar que existe relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020. Además, se muestra un coeficiente de correlación de 0,692; lo cual se interpreta que las variables de gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción poseen una correlación positiva media.

Contraste de hipótesis específico 1

Ho: No existe una relación entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020

Ha: Existe una relación entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020

Nivel de confianza: 95%; $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; si $p < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

Tabla 11

Resultados del coeficiente de correlación de la dimensión formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción.

Correlaciones				
			Formulación estratégica	Procedimiento de fiscalización y sanción
Rho de Spearman	Formulación estratégica	Coeficiente de correlación	1.000	.546**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	80	80
Procedimiento de fiscalización y sanción	Procedimiento de fiscalización y sanción	Coeficiente de correlación	.546**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: SPSS 24

Según los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman se detalla un resultado Sig. de 0,000 el cual es menor al 0,05 de nivel de significancia estadística; por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, en consecuencia, se pudo afirmar que existe relación entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020. Además, se muestra un coeficiente de correlación de 0,546; lo cual se interpreta que las variables de formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción poseen una correlación positiva media.

Contraste de hipótesis específico 2

Ho: No existe una relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020.

Ha: Existe una relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020.

Nivel de confianza: 95%; $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; si $p < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

Tabla 12

Resultados del coeficiente de correlación de la dimensión implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción.

Correlaciones				
			Implementación estratégica	Procedimiento de fiscalización y sanción
Rho de Spearman	Implementación estratégica	Coeficiente de correlación	1.000	.682**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	80	80
	Procedimiento de fiscalización y sanción	Coeficiente de correlación	.682**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: SPSS 24

Según los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman se detalla un resultado Sig. de 0,000 el cual es menor al 0,05 de nivel de significancia estadística; por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, en consecuencia, se pudo afirmar que existe relación significativa entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020. Además, se muestra un coeficiente de correlación de 0,682; lo cual se interpreta que las variables de implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción poseen una correlación positiva media.

Contraste de hipótesis específico 3

Ho: No existe una relación entre la evaluación, el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020

Ha: Existe una relación entre la evaluación, el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020

Nivel de confianza: 95%; $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; si $p < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

Tabla 13

Resultados del coeficiente de correlación de la dimensión evaluación y control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción.

Correlaciones				
			Evaluación y control estratégico	Procedimiento de fiscalización y sanción
Rho de Spearman	Evaluación y control estratégico	Coefficiente de correlación	1.000	.636**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	80	80
Rho de Spearman	Procedimiento de fiscalización y sanción	Coefficiente de correlación	.636**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: SPSS 24

Según los resultados del análisis de correlación Rho de Spearman se detalla un resultado Sig. de 0,000 el cual es menor al 0,05 de nivel de significancia estadística; por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, en consecuencia, se pudo afirmar que existe relación entre la evaluación y control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020. Además, se muestra un coeficiente de correlación de 0,636; lo cual se interpreta que las variables de evaluación y control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción poseen una correlación positiva media.

IV. Discusión

Respecto a los resultados de contrastación de las hipótesis se tuvo como valor obtenido para la hipótesis general un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,692 que demostró que existe una relación positiva media entre la gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción en el Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020. Dicho resultado concuerda, con la investigación realizada por Romero (2016) quien concluyo que la gestión estratégica vincula los componentes de la gestión organizacional, de la ética, la calidad, la infraestructura, la académica y el bienestar de los estudiantes con la ejecución de sus procedimientos. Estos resultados a su vez concuerdan con la teoría de Romo (2013) sobre la relación que guarda la gestión estratégica con las estructuras y procesos de una organización de acuerdo a las secuencias lógicas recogidas. En tal sentido, según lo referido anteriormente se puede confirmar que la gestión estratégica y sus etapas tienden a relacionarse con los procedimientos que realiza la organización, procedimientos tal como la fiscalización y sanción.

Asimismo, de los resultados de la contrastación de la hipótesis específica 1 en la cual se obtuvo como resultado un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,546 lo cual confirmó que existe una relación positiva entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción, resultado que fue corroborado en la investigación de Rodríguez (2017) en cuyo trabajo llego a la conclusión de que la identificación de las tareas y procesos más importantes de la división de fiscalización permitió formular un modelo estratégico según las perspectivas, indicadores, objetivos y metas de la organización para una mejor gestión de procesos de la entidad. Por ello podemos afirmar de acuerdo a lo expresado en líneas anteriores que la formulación estratégica guarda relación con los procesos de la organización.

Los resultados de contrastación de la hipótesis específica 2 cuyo valor obtenido como coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0,682 lo que determinó que existe una relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción tiene semejanza con los estudios realizados por Cardó, Rojas, y Yataco (2017) en la que refieren que las acciones estratégicas a implementarse son básicas porque guardan relación con la facultad fiscalizadora y sancionadora, pues están basadas en un diagnóstico comprobado y son por tanto realizables. Este hallazgo coincide con la teoría de Pérez y Muir

(2011) quienes determinaron existe una estrecha vinculación entre la implementación estratégica y la gestión de procedimientos de la entidad pues la primera será la que materializará la ejecución de los planes propuestos. En consecuencia, los datos que se obtuvieron respecto a la relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción fueron reafirmados por los antecedentes expuestos anteriormente ya que concordaron en que existe una relación positiva entre ambas.

Finalmente, para la tercera hipótesis referida a la relación entre la evaluación y el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción respecto al cual se obtuvo coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,636 lo que confirmo que hay una relación entre ambas es comparable a lo hallado por Zapata, Navarrete, y Quenaya (2017) en cuyo trabajo concluyeron que gracias al control y evaluación de estrategias alternativas externas y el uso de herramientas analíticas se pudo realizar el descarte o la aceptación de estrategias, lo cual dio a conocer la cantidad de recursos con los que cuenta la entidad lo cual guarda relación con la realización de sus procesos. Por ende, se valida del análisis de datos y los resultados del trabajo de los autores citados en líneas anteriores que la evaluación y el control estratégico tienen una vinculación y su importancia radica en que permitirán conocer los recursos disponibles que tiene la entidad.

V. Conclusiones

Primera

Existe relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020, ya que se obtuvo un valor de correlación de 0,692 ($p=0.000<0.05$) para Rho Spearman, lo cual significa que existe una correlación positiva media entre ambas variables.

Segunda

Existe relación entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020, ya que se obtuvo un valor de correlación de 0,546 ($p=0.000<0.05$) para Rho Spearman, lo cual significa que existe una correlación positiva media entre ambas variables.

Tercera

Existe relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020, ya que se obtuvo un valor de correlación de 0,682 ($p=0.000<0.05$) para Rho Spearman, lo cual significa que existe una correlación positiva media entre ambas variables.

Cuarta

Existe relación entre la evaluación y control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020, ya que se obtuvo un valor de correlación de 0,636 ($p=0.000<0.05$) para Rho Spearman, lo cual significa que existe una correlación positiva media entre ambas variables.

VI. Recomendaciones

Primera

Se recomienda a los directivos del Programa Nacional de Telecomunicaciones, considerar la relevancia de la situación actual de la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, a partir de la percepción de las empresas operadoras de telecomunicaciones ya que al ser administrados de la entidad ellos tienen noción sobre la gestión y la fiscalización que realiza el Pronatel, lo cual será de utilidad para proponer estrategias que mejoren la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción de la entidad y así asegurar la sostenibilidad de los proyectos en telecomunicaciones para el cierre de la brecha digital en el país.

Segunda

Se recomienda a los servidores públicos del Programa Nacional de Telecomunicaciones ser partícipes en la propuesta de estrategias para mejorar la gestión y la ejecución del procedimiento de fiscalización y sanción a fin de obtener mejores resultados que puedan coadyuvar al cumplimiento de los fines institucionales del Pronatel los cuales están dirigidos a asegurar el acceso de las telecomunicaciones a zonas rurales y de interés social del país.

Tercera

Se recomienda a los investigadores profundizar temas de estudio en relación a la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción en las entidades públicas debido a la necesidad de conocer la situación de las mismas, para obtener datos informativos y así elaborar un plan de mejora, lo cual facilitará que las instituciones públicas cumplan con sus objetivos organizacionales y contribuyan al bienestar general de la ciudadanía.

Referencias

- Abajo, L. (2000). *La empresa ante la inspección fiscal*. Obtenido de <https://n9.cl/irib>
- Abesada, B., Almuñías, & José. (2016). *La dirección estratégica en las instituciones de educación superior. Necesidad de su evaluación*. Obtenido de <https://n9.cl/sm6y>
- Acevedo, A., Linares, C., & Cachay, O. (2010). *Modelo de análisis y formulación estratégica. Empleando herramientas matriciales*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81619989002.pdf>
- Aktouf, O., Chenoufi, M., & Holford, W. (2005). *The False Expectations of Michael Porter's Strategic Management Framework*. Canadá: Hec Montreal. Obtenido de https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/785/PPM_EN_2005_04_Aktouf.pdf
- Alejos, O. (2019). *¿Fiscalizar para sancionar? A propósito del proyecto de Reglamento de Fiscalización y Sanción del MTC*. Obtenido de <https://n9.cl/u8z0v>
- Aliaga, R. (2018). *Casuales eximentes de sanción no contemplados en el Código Tributario, empleados por el Tribunal Fiscal Peruano en la determinación de la infracción tributaria entre los años 1997 al 2012*. Obtenido de <https://n9.cl/66cx>
- Arellano, D. (2004). *Gestión estratégica para el sector público: del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Obtenido de <https://n9.cl/5qtt>
- Arkin, H. y Colton, R. (1967). *Tables for Statisticians*. New York: Barnes & Noble
- Becerra, M. (2017). *Control de cumplimiento de los tratados internacionales en materia de Derechos Humanos*. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/1078>
- Bentham (1776) *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*. Obtenido de <https://www.earlymoderntexts.com/assets/pdfs/bentham1780.pdf>
- Calderón, M. (2017). *La necesidad de reglamentar la facultad discrecional de la administración tributaria en el procedimiento de fiscalización*. Obtenido de <https://n9.cl/pisku>
- Cardó, J., Rojas, J., & Yataco, R. (2017). *Lineamientos estratégicos para implementar el proceso de fiscalización y sanciones del Conadis*. Obtenido de <https://n9.cl/rgkjd>
- Código Tributario. (2013). Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/codigo/libro1/libro.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2016). *El uso y el acceso a Internet en América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://n9.cl/ehbz>
- Congreso de la Republica. (1993). *Constitución Política del Perú*. Obtenido de <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/per127779.pdf>

- Cordero, A. (2011). *Formulación estratégica. Caso: empresas del sector alimentos y bebidas del estado Carabobo*. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/jefas/v16n30/a06v16n30.pdf>
- David, F. (2011). *Strategic Management 13th ed.* Obtenido de <http://www.mim.ac.mw/books/David's%20Strategic%20Management%20Concepts%20and%20Cases%2013e%20.pdf>
- Delgado, D. (2017). *El principio de proporcionalidad en el ámbito sancionador*. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/43253/1/T38912.pdf>
- Encama, F. (2016). *Procedimiento de recaudación e inspección de los tributos*. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/3780/1/T19341.pdf>
- Escuela Europea. (2019). *La Importancia del analisis estrategico en las empresas*. Obtenido de <https://escuelaeuropeadeempresa.eu/que-es-un-analisis-estrategico/>
- Hernandez, A. (2008). *El método hipotético-deductivo como legado del positivismo lógico y el racionalismo crítico: Su influencia en la economía*. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7142>
- Hernandez, R. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Obtenido de <http://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. Obtenido de <https://n9.cl/px0c>
- Huergo, J. (2007). *Los procesos de gestión*. Obtenido de <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- Jimenez, G., & Zapata, E. (2016). *Metodología Integrada para el Control Estratégico y la mejora continua, basada en el Balanced Scorecard y el Sistema de Gestión de Calidad: Aplicación en una Organización de Servicios en Colombia*. Obtenido de <https://n9.cl/0frw>
- Lara, R. (2000). *El concepto de la sanción en la teoría contemporánea del derecho*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=1859>
- Ley del Procedimiento General Administrativo N° 27444. (2019). *Ley del Procedimiento General Administrativo*. Obtenido de <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0005/13-texto-unico-ordenado-de-la-ley-27444-ley-de-procedimiento-administrativo-general-1.pdf>
- Manteca, V. (2012). *La potestad sancionadora de las Administraciones Públicas*. Obtenido de <https://n9.cl/t6waw>
- Maraví, M. (2020). *La actividad de fiscalización en el TUO de la LPAG: Revisión del marco legal del OSITRAN*. Obtenido de <https://revistas.up.edu.pe/index.php/forseti/article/view/1258/1415>

- Martel, M. (2002). *Control Integral y Selección de Contribuyentes en el ámbito de la fiscalización*. Obtenido de <http://repositorio.sunat.gob.pe/bitstream/SUNAT/11/1/El%20control%20integral%20extensivo%20e%20intensivo%20del%20cumplimiento%20de%20las%20obligaciones%20tributarias.pdf>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2018). *Decreto Supremo N° 018-2018-MTC*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/308452-018-2018-mtc>
- Molina, E. (2016). *Aproximación al procedimiento de inspección tributaria: análisis y motivación de las principales modificaciones introducidas por la ley 34/2015*. Obtenido de <http://tauja.ujaen.es/handle/10953.1/7308>
- Mondragón, S. (2016). *Manual básico de control fiscal*. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15956/1/NC_Manual%20b%20C3%A1sico%20de%20control%20fiscal_Mondrag%C3%B3n%20.pdf
- Morales, F. (2012). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Obtenido de <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Nájera, S. (2016). *Teoría de juegos y gestión estratégica*. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3642/3/document%20%283%29.pdf>
- Naranjo, A. d. (2019). *Fiscalización: Un Proceso de Vital Importancia en las Entidades Territoriales*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31943/NaranjoEspitiaAdrianadelCarmen2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Nicomedes, E. (2018). *Tipos de investigación*. Obtenido de <http://resultados.usdg.edu.pe/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2016). *Políticas de banda ancha para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://n9.cl/fu7nx>
- Orozco, C. (2018). *Nueva fiscalización a las empresas. La tendencia actual de las autoridades*. Obtenido de <https://n9.cl/juwchq>
- Panibra, O. (2016). *Facultad Sancionadora de la Administración Tributaria*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/tributosyempresa/2016/09/25/facultad-sancionadora-de-la-administracion-tributaria/>
- Perez, A., & Muir, O. (2011). *Elementos fundamentales de la implementación estratégica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccscs/13/pvmb.htm>
- Perez, L., Vilariño, C., & Ronda, G. (2017). *El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia*. Obtenido de <https://n9.cl/zxjv>

- Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. Obtenido de [https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20\(1985\)%20-%20chapter%201.pdf](https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20(1985)%20-%20chapter%201.pdf)
- Ramírez, A., & Antúnez, A. (2018). El regimen juridico de la inspección administrativa y los derechos sociales en Cuba. Apuntes para una reforma. *Revista juridica Direito y Paz*, 154.
- Ramos, B., & Consuelo, S. (2013). *La planificación estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española*. Obtenido de <https://n9.cl/0map>
- Ramos, J. (2005). *Gobiernos locales y participación ciudadana: hacia un enfoque de gestión estratégica asociada*. Obtenido de <https://n9.cl/zqah>
- Revista Espacios. (2018). *Strategic management as a tool to ensure the competitiveness and effective operation in the future*. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n31/a18v39n31p30.pdf>
- Rocha, G. (2018). *La planeación estratégica y su incidencia en la capacidad operativa del Estado Colombiano: Un análisis descriptivo*. Obtenido de <https://n9.cl/ib87>
- Rodríguez, J. (2017). *Desarrollo de un modelo de cuadro de mando integral para la división de fiscalización y cumplimiento de la unidad de análisis financiero*. Obtenido de <https://n9.cl/97a2>
- Rojas, J. (2016). *Proceso de formulación de estrategias para el fortalecimiento de la casa de cultura en Usaquen*. Obtenido de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1081_RojasRinconJ.pdf
- Romero, O. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*. Obtenido de <https://n9.cl/beh2>
- Romo, G. (2013). *Gestión estratégica vs. Análisis estratégico. Una discusión conceptual a partir del estudio de caso de una institución de educación superior*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n36/n36a10.pdf>
- Sánchez, A. (2017). *Fundamentos del derecho sancionador tributario*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/handle/10803/456995>
- Sánchez, J. (2008). *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable a las decisiones de inversión en mercados financieros*. Obtenido de <https://n9.cl/ne73>
- Santa, C. (2017). *Actualización e implementación del subsistema de planeación y gestión de control estratégico del modelo estandar de control interno en el acueducto regional "Sucuneta"*. Obtenido de <https://n9.cl/m5ld9>
- Soriano, R. (2016). *Gestión del cambio: una propuesta metodológica desde el proceso estratégico*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7185811>
- Tarancón, M. (2017). *Una aproximación práctica al régimen de infracciones y sanciones tributarias en España*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/handle/10803/456085>

- Tejada, J. (2018). *El procedimiento administrativo sancionador y la vulneración de derechos del ciudadano en la Sub Gerencia de Fiscalización, Control y Sanción Administrativa Municipal de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo, durante el año 2017*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/225588798.pdf>
- Tirado, J. (2011). *Reflexiones en torno a la potestad de inspección o fiscalización de la Administración Pública*. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/13177>
- Turpo, O., Gonzales, M., Mango, P., & Cuadros, L. (2019). *Sentidos docentes asignados a la enseñanza de la investigación formativa en una facultad de educación*. Obtenido de <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/326/776>
- Vargas, A. (2015). *Una nueva teoría de la estrategia para el siglo XXI*. Obtenido de <https://n9.cl/ajga>
- Vera, M. (2017). “*El procedimiento de fiscalización es el único procedimiento regular previo para la válida emisión de la resolución de determinación*”. Obtenido de <https://n9.cl/yycg>
- Villalba, L., & Guillén, G. (2018). *Valores: Perspectiva desde la investigación participativa en la cultura tributaria venezolana*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7149441>
- Wheelen, T., & David, H. (2013). *Strategic Administration and Business Policy*. Obtenido de <http://www.mim.ac.mw/books/Wheelen's%20Strategic%20Management.pdf>
- Zapata, G., Navarrete, L., & Quenaya, D. (2017). *Planeamiento Estratégico de la Región Ucayali*. Obtenido de <https://n9.cl/p4sn>

Anexos 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: Gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020.

Autor: Sandra Abigaíl, Silva Vásquez

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	Variable 1: Gestión estratégica				
¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020?	Determinar la relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020	Existe una relación entre la gestión estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020	Dimensiones 1. Formulación Estratégica, 2. Implementación Estratégica, 3. Evaluación y Control Estratégico	Indicadores ✓ Plazos y escenarios ✓ Acciones de capacitación ✓ Comunicaciones ✓ Directivas procedimentales ✓ Acciones de manejo, renovación tecnológica e incentivos ✓ Niveles de eficiencia y eficacia ✓ Medición y desempeño de estrategias	Ítems Del 1 al 6 Del 7 al 12 Del 13 al 18	Escala de medición Escala ordinal de Likert Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)	Niveles y rangos Bajo (18 a 42) Medio (43 a 66) Alto (67 a 90)
Problemas específicos:	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable 2: Procedimiento de fiscalización y sanción				
¿Qué relación existe entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020?	Determinar la relación entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020.	Existe una relación entre la formulación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020	Dimensiones 1. Inspección 2. Investigación 3. Control del cumplimiento 4. Sanción	Indicadores ✓ Gestión de notificaciones ✓ Verificación documentaria y extensión de plazos ✓ Información de estado y condición de aportante ✓ Declaraciones en línea ✓ Detección de inconsistencias ✓ Remisión de consultas ✓ Remisión de avances ✓ Sistematización electrónica de pagos ✓ Atención de citas ✓ Acciones de inducción de cumplimiento ✓ Multas emitidas ✓ Gradualidad de sanciones ✓ Facilidades de pago o fraccionamiento ✓ Atención de reclamos	Ítems Del 1 al 6 Del 7 al 12 Del 13 al 18 Del 19 al 24	Escala de medición Escala ordinal de Likert Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)	Niveles y rangos Bajo (24 a 55) Medio (56 a 87) Alto (88 a 120)
¿Qué relación existe entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020?	Determinar la relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020	Existe una relación entre la implementación estratégica y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020					

¿Qué relación existe entre la evaluación y el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020?	Determinar la relación entre la evaluación, el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020	Existe una relación entre la evaluación, el control estratégico y el procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020					
Nivel - Diseño de la investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos			Estadística		
Nivel: Descriptivo - Correlacional Diseño: No experimental - Transversal Método: Hipotético deductivo	Población: 100 empresas operadoras de telecomunicaciones Tipo de muestreo: Simple - Aleatorio Tamaño de muestra: 80 empresas operadoras de telecomunicaciones	<p>Variable 1: Gestión estratégica Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p> <p>Autor: Sandra Abigaíl Silva Vásquez Año: 2020 Monitoreo: Constante Ámbito de Aplicación: Empresas operadoras de telecomunicaciones aportantes del Programa Nacional de Telecomunicaciones Forma de Administración: Directa</p> <hr/> <p>Variable 2: Procedimiento de fiscalización y sanción Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p> <p>Autor: Sandra Abigaíl Silva Vásquez Año: 2020 Monitoreo: Constante Ámbito de Aplicación: Empresas operadoras de telecomunicaciones aportantes del Programa Nacional de Telecomunicaciones Forma de Administración: Directa</p>			<p>Descriptiva: Frecuencias, porcentajes en tablas y figuras de interpretación</p> <p>Inferencial: Pruebas no paramétricas.</p>		

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN DE LA VARIABLE DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

INSTRUCCIONES:

Estimado participante, para resolver el siguiente cuestionario lea con atención cada enunciado y marque con (X) la casilla correspondiente según su valoración en la escala del 1 al 5. La información registrada será reservada solo para fines académicos

N°	ENUNCIADO	VALORACIÓN				
		Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Ni en desacuerdo/Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA						
1	Las estrategias formuladas por el Pronatel le otorgan beneficios como operador de telecomunicaciones a corto, mediano y largo plazo.					
2	Las estrategias formuladas por el Pronatel le otorgan un apoyo para situaciones de emergencia que le pudieran impedir el cumplimiento de sus obligaciones como aportante					
3	Las estrategias formuladas por el Pronatel ponen a su disposición capacitaciones y charlas generales en materia de telecomunicaciones					
4	Las estrategias formuladas por el Pronatel para difundir comunicados a los operadores son los adecuados					
5	Las estrategias formuladas por el Pronatel son eficaces en cuanto a la capacitación de su personal.					
6	Las estrategias formuladas por el Pronatel son eficaces en cuanto a la actualización tecnológica de presentación de documentos.					
IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA						
7	La implementación de estrategias del Pronatel mejora la canalización de su trámite al área competente					
8	La implementación de estrategias del Pronatel es eficaz en cuanto a la supervisión de los servicios que brinda como					
9	La implementación de estrategias del Pronatel en materia de solicitudes de información es adecuado según su percepción					
10	La implementación de estrategias del Pronatel incluye un programa de incentivos cuando cumple con sus obligaciones de aportante oportunamente					
11	La implementación de estrategias del Pronatel incluye la publicación actualizada de concesiones y registros de telecomunicaciones que tiene como aportante					
12	La implementación de estrategias del Pronatel es adecuado para garantizar la confidencialidad de su información					
EVALUACIÓN Y CONTROL ESTRATÉGICO						
13	El control de estrategias del Pronatel mejora la atención que le brinda el personal de la entidad					
14	El control de estrategias del Pronatel mejora la gestión de sus trámites y solicitudes					
15	El control de estrategias del Pronatel mejora el uso de sus servicios digitales de consulta					
16	La evaluación de estrategias del Pronatel son idóneos para mejorar su plataforma de pagos					
17	La evaluación de estrategias del Pronatel es eficiente y eficaz en el uso de sus recursos					
18	La evaluación de estrategias del Pronatel mejora la percepción que tiene como aportante de la realización de sus funciones					

CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN DE LA VARIABLE DE PROCEDIMIENTO DE FISCALIZACIÓN Y SANCIÓN

INSTRUCCIONES:

Estimado participante, para resolver el siguiente cuestionario lea con atención cada enunciado y marque con (X) la casilla correspondiente según su valoración en la escala del 1 al 5. La información registrada será reservada solo para fines académicos

Nº	ENUNCIADO	VALORACIÓN				
		Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Ni en desacuerdo/Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5
INSPECCIÓN						
1	Considera que la modalidad de notificaciones del Pronatel es adecuada para el ejercicio de las inspecciones que realiza					
2	Los requerimientos de información del Pronatel son claros y precisos según su entendimiento.					
3	El Pronatel cuenta con una mesa de partes idónea para remitir la documentación solicitada					
4	El Pronatel le remite comunicados respecto a las obligaciones que tiene por brindar servicios de telecomunicaciones.					
5	El Pronatel le ha habilitado una ficha única de contribuyente para que pueda verificar su estado y condición de aportante					
6	El Pronatel le otorga prórrogas para la presentación de la documentación requerida cuando las solicita por un hecho fortuito o de emergencia					
INVESTIGACIÓN						
7	El Pronatel dispone de un sistema virtual para que pueda verificar las declaraciones que ha presentado.					
8	El Pronatel tiene convenios con entidades públicas como el Reniec, Sunarp, Sunat, para validar sus datos de aportante en línea					
9	El Pronatel le comunica la conformidad o existencia de omisiones e inconsistencias encontradas en sus declaraciones juradas					
10	El Pronatel le solicita información referente a su vinculación societaria, económica y/o comercial asociada a las telecomunicaciones.					
11	El Pronatel atiende oportunamente las consultas realizadas respecto al procedimiento de fiscalización y sanción					
12	El personal fiscalizador le comunica el resultado de las investigaciones realizadas a efecto de que pueda realizar aclaraciones o presentar sus descargos					
CONTROL DEL CUMPLIMIENTO						
13	El Pronatel cuenta con un canal de pagos en línea para el pago de aportes					
14	El Pronatel cuenta con un formulario de pagos que consigne el tipo de documento y el periodo cancelado					
15	El Pronatel le otorga citas presenciales con el agente fiscalizador cuando las solicita.					
16	El Pronatel cuenta con un sistema adecuado de actualización de intereses para el pago de valores					
17	Considera que el Pronatel cuenta con videotutoriales didácticos sobre el cumplimiento de obligaciones tributarias relativas al aporte.					
18	El Pronatel debería realizar campañas para incentivar el cumplimiento de las obligaciones de los aportantes.					
SANCIONES						
19	El Pronatel le comunica anticipadamente las infracciones detectadas antes de la emisión de multas para su respectiva subsanación.					
20	El Pronatel le informa respecto al estado de regularización de sus infracciones					
21	El Pronatel le otorga fraccionamiento o facilidades de pago para la cancelación de multas cuando las solicita.					
22	El Pronatel cuenta con un régimen de gradualidad de sanciones para el acceso a la rebaja de sus multas.					
23	El Pronatel publica oportunamente el resultado de las reclamaciones de sanciones emitidas que hubiese impugnado.					
24	El Pronatel aplica sanciones diferentes a aquellas de carácter pecuniario.					

Anexo 3: Certificados de validez de instrumentos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Felipe Guizado Oscco

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Maestría** con mención en **Gestión Pública** de la UCV, en la sede **Lima Norte**, promoción **2020**, aula **A4T1**, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Sandra Abigail Silva Vásquez
D.N.I. 72680126

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: Gestión estratégica

Nájera (2016, p. 26) define que la gestión estratégica está referida el direccionamiento que toman los líderes de las organizaciones para la consecución de sus objetivos porque el futuro depende de ello, es un cumulo de objetivos y principios máximos a ser ejecutados por la organización para lo cual será necesario que el líder cuente con el conocimiento sobre la entidad, teorías y conceptos de la estrategia.

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Formulación estratégica

Rojas (2016, p. 28) señala que la formulación estratégica sirve para facilitar la consecución de los objetivos de la entidad, involucra que los miembros de la organización participen y se comuniquen activamente. El estrategia de la organización será quién lleve a cabo el proceso de la formulación hasta su implementación.

Dimensión 2: Implementación estratégica

Soriano (2016, p. 49) es la etapa posterior a la formulación, aquí se instauran las estrategias a nivel administrativo y funcional, es el proceso que más cuidado y rigurosidad requiere porque demandará un costo de recursos y tiempo. Para que se implementen las estrategias con éxito es necesario que los miembros de la entidad demuestren una voluntad permanente de hacer las cosas.

Dimensión 3: Control y evaluación estratégica

Abesada, Almuiñas y José (2016, p.1) el control estratégico está referido al aseguramiento de que las acciones sean lo menos inconsistentes posibles y que procuren un equilibrio entre la entidad y su entorno. Mientras la evaluación estratégica está orientada al mejoramiento e innovación de la dirección estratégica, en esta etapa se analiza la gestión realizada después de la implementación de estrategias.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable 1: Gestión Estratégica

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Formulación estratégica	Plazos y escenarios Acciones de capacitación Comunicaciones	Del 1 al 6	Buena (67 – 90) Regular (43 - 66) Mala (18 – 42)
Implementación estratégica	Directivas procedimentales Acciones de manejo, renovación tecnológica e incentivos	Del 7 al 12	Buena (67 – 90) Regular (43 - 66) Mala (18 – 42)
Control y evaluación estratégica	Niveles de eficiencia y eficacia Medición y desempeño de estrategias	Del 13 al 18	Buena (67 – 90) Regular (43 - 66) Mala (18 – 42)

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA							
1	Las estrategias formuladas por el Pronatel le otorgan beneficios como operador de telecomunicaciones a corto, mediano y largo plazo.	X		X		X		
2	Las estrategias formuladas por el Pronatel le otorgan un apoyo para situaciones de emergencia que le pudieran impedir el cumplimiento de sus obligaciones como aportante	X		X		X		
3	Las estrategias formuladas por el Pronatel ponen a su disposición capacitaciones y charlas generales en materia de telecomunicaciones	X		X		X		
4	Las estrategias formuladas por el Pronatel para difundir comunicados a los operadores son los adecuados	X		X		X		
5	Las estrategias formuladas por el Pronatel son eficaces en cuanto a la capacitación de su personal.	X		X		X		
6	Las estrategias formuladas por el Pronatel son eficaces en cuanto a la actualización tecnológica de presentación de documentos.	X		X		X		
	DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La implementación de estrategias del Pronatel mejora la canalización de su trámite al área competente	X		X		X		
8	La implementación de estrategias del Pronatel es eficaz en cuanto a la supervisión de los servicios que brinda como aportante	X		X		X		
9	La implementación de estrategias del Pronatel en materia de solicitudes de información es adecuado según su percepción	X		X		X		
10	La implementación de estrategias del Pronatel incluye un programa de incentivos cuando cumple con sus obligaciones de aportante oportunamente	X		X		X		
11	La implementación de estrategias del Pronatel incluye la publicación actualizada de concesiones y registros de telecomunicaciones que tiene como aportante	X		X		X		
12	La implementación de estrategias del Pronatel es adecuado para garantizar la confidencialidad de su información	X		X		X		
	DIMENSION 3: CONTROL Y EVALUACIÓN ESTRATÉGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El control de estrategias del Pronatel mejora la atención que le brinda el personal de la entidad	X		X		X		
14	El control de estrategias del Pronatel mejora la gestión de sus trámites y solicitudes	X		X		X		
15	El control de estrategias del Pronatel mejora el uso de sus servicios digitales de consulta	X		X		X		
16	La evaluación de estrategias del Pronatel son idóneos para mejorar su plataforma de pagos	X		X		X		
17	La evaluación de estrategias del Pronatel es eficiente y eficaz en el uso de sus recursos	X		X		X		
18	La evaluación de estrategias del Pronatel mejora la percepción que tiene como aportante de la realización de sus funciones	X		X		X		

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 2: Procedimiento de fiscalización y sanción

Orozco (2018, p.15) la fiscalización es un medio de control legalmente amparado, el cual se realiza a través de una serie de inspecciones y revisiones, con el propósito de verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los administrados y de corresponder determinar las sanciones respectivas. Estas facultades deben realizarse dentro de los límites que la norma indica y que le sean competentes.

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Inspección

Encama (2016, p.39) señala que la inspección consiste en la acción de supervisar, observar y evaluar situaciones, forma parte de la actividad administrativa, es un procedimiento que está orientado a corroborar el adecuado cumplimiento de las responsabilidades de los obligados, son materia de este proceso las acciones, elementos y valorizaciones consignadas en las declaraciones presentadas al ente.

Dimensión 2: Investigación

Mondragón (2016, p.14) la investigación se encuentra inmersa en el ejercicio del control fiscal, la cual la condiciona a la realización de actuaciones o indagaciones de carácter técnico y especializado para conseguir un resultado determinado mediante la aplicación de pruebas.

Dimensión 3: Control del cumplimiento

Martel (2002, p.15) El control del cumplimiento de las obligaciones tributarias está referido a las tareas que se realizan con la finalidad de conducir a los contribuyentes al cumplimiento de sus deberes, este control se puede realizar mediante el apoyo de herramientas tecnológicas porque permitirán realizar los cruces de información y verificación de reparos o inconsistencias en las declaraciones presentadas por los administrados.

Dimensión 4: Sanción

Panibra (2016, p.1) la sanción es la manifestación expresa del ejercicio de la potestad sancionadora, su fin está dirigido a mitigar el incumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los administrados, se deriva de la comisión de infracciones u omisiones así como cualquier violación a las normas de la materia, las que deberán estar tipificadas expresamente en la ley; esta potestad puede ser aplicada bajo un criterio de gradualidad según las condiciones y plazos establecidos según la Entidad.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable 2: Procedimiento de fiscalización y sanción

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Inspección	Gestión de notificaciones Verificación documental y extensión de plazos Información de estado y condición de aportante	Del 1 al 6	Buena (88 – 120) Regular (57 - 87) Mala (24 – 55)
Investigación	Declaraciones en línea Detección de inconsistencias Remisión de consultas	Del 7 al 12	Buena (88 – 120) Regular (57 - 87) Mala (24 – 55)
Control del cumplimiento	Sistematización electrónica de pagos Atención de citas Acciones de inducción de cumplimiento	Del 13 al 18	Buena (88 – 120) Regular (57 - 87) Mala (24 – 55)
Sanción	Multas emitidas Gradualidad de sanciones Facilidades de pago o fraccionamiento Atención de reclamos	Del 19 al 24	Buena (88 – 120) Regular (57 - 87) Mala (24 – 55)

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL PROCEDIMIENTO DE FISCALIZACIÓN Y SANCIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: INSPECCIÓN							
1	Considera que la modalidad de notificaciones del Pronatel es adecuada para el ejercicio de las inspecciones que realiza	X		X		X		
2	Los requerimientos de información del Pronatel son claros y precisos según su entendimiento.	X		X		X		
3	El Pronatel cuenta con una mesa de partes idónea para remitir la documentación solicitada	X		X		X		
4	El Pronatel le remite comunicados respecto a las obligaciones que tiene por brindar servicios de telecomunicaciones.	X		X		X		
5	El Pronatel le ha habilitado una ficha única de contribuyente para que pueda verificar su estado y condición de aportante	X		X		X		
6	El Pronatel le otorga prórrogas para la presentación de la documentación requerida cuando las solicita por un hecho fortuito o de emergencia	X		X		X		
	DIMENSION 2: INVESTIGACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El Pronatel dispone de un sistema virtual para que pueda verificar las declaraciones que ha presentado.	X		X		X		
8	El Pronatel tiene convenios con entidades públicas como el Reniec, Sunarp, Sunat, para validar sus datos de aportante en línea	X		X		X		
9	El Pronatel le comunica la conformidad o existencia de omisiones e inconsistencias encontradas en sus declaraciones juradas	X		X		X		
10	El Pronatel le solicita información referente a su vinculación societaria, económica y/o comercial asociada a las telecomunicaciones.	X		X		X		
11	El Pronatel atiende oportunamente las consultas realizadas respecto al procedimiento de fiscalización y sanción	X		X		X		
12	El personal fiscalizador le comunica el resultado de las investigaciones realizadas a efecto de que pueda realizar aclaraciones o presentar sus descargos	X		X		X		
	DIMENSION 3: CONTROL DEL CUMPLIMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El Pronatel cuenta con un canal de pagos en línea para el pago de aportes	X		X		X		
14	El Pronatel cuenta con un formulario de pagos que consigne el tipo de documento y el periodo cancelado	X		X		X		
15	El Pronatel le otorga citas presenciales con el agente fiscalizador cuando las solicita.	X		X		X		
16	El Pronatel cuenta con un sistema adecuado de actualización de intereses para el pago de valores	X		X		X		
17	Considera que el Pronatel cuenta con videotutoriales didácticos sobre el cumplimiento de obligaciones tributarias relativas al aporte.	X		X		X		
18	El Pronatel debería realizar campañas para incentivar el cumplimiento de las obligaciones de los aportantes.	X		X		X		
	DIMENSION 4: SANCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	

20	El Pronatel le informa respecto al estado de regularización de sus infracciones	X				X	
21	El Pronatel le otorga fraccionamiento o facilidades de pago para la cancelación de multas cuando las solicita.	X		X		X	
22	El Pronatel cuenta con un régimen de gradualidad de sanciones para el acceso a la rebaja de sus multas.	X		X		X	
23	El Pronatel publica oportunamente el resultado de las reclamaciones de sanciones emitidas que hubiese impugnado.	X		X		X	
24	El Pronatel aplica sanciones diferentes a aquellas de carácter pecuniario.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Dr. Felipe Guizado Oscco

DNI:31169557

Especialidad del validador: Docente Metodólogo

02 de Julio del 2020

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Jessica Fabiola Díaz Sánchez

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Maestría** con mención en **Gestión Pública** de la UCV, en la sede **Lima Norte**, promoción **2020**, aula **A4T1**, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Gestión estratégica y procedimiento de fiscalización y sanción del Programa Nacional de Telecomunicaciones, Pronatel 2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma
Sandra Abigail Silva Vásquez
D.N.I. 72680126

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: Gestión estratégica

Nájera (2016, p. 26) define que la gestión estratégica está referida el direccionamiento que toman los líderes de las organizaciones para la consecución de sus objetivos porque el futuro depende de ello, es un cumulo de objetivos y principios máximos a ser ejecutados por la organización para lo cual será necesario que el líder cuente con el conocimiento sobre la entidad, teorías y conceptos de la estrategia.

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Formulación estratégica

Rojas (2016, p. 28) señala que la formulación estratégica sirve para facilitar la consecución de los objetivos de la entidad, involucra que los miembros de la organización participen y se comuniquen activamente. El estrategia de la organización será quién lleve a cabo el proceso de la formulación hasta su implementación.

Dimensión 2: Implementación estratégica

Soriano (2016, p. 49) es la etapa posterior a la formulación, aquí se instauran las estrategias a nivel administrativo y funcional, es el proceso que más cuidado y rigurosidad requiere porque demandará un costo de recursos y tiempo. Para que se implementen las estrategias con éxito es necesario que los miembros de la entidad demuestren una voluntad permanente de hacer las cosas.

Dimensión 3: Control y evaluación estratégica

Abesada, Almuiñas y José (2016, p.1) el control estratégico está referido al aseguramiento de que las acciones sean lo menos inconsistentes posibles y que procuren un equilibrio entre la entidad y su entorno. Mientras la evaluación estratégica está orientada al mejoramiento e innovación de la dirección estratégica, en esta etapa se analiza la gestión realizada después de la implementación de estrategias.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable 1: Gestión Estratégica

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Formulación estratégica	Plazos y escenarios Acciones de capacitación Comunicaciones	Del 1 al 6	Buena (67 – 90) Regular (43 - 66) Mala (18 – 42)
Implementación estratégica	Directivas procedimentales Acciones de manejo, renovación tecnológica e incentivos	Del 7 al 12	Buena (67 – 90) Regular (43 - 66) Mala (18 – 42)
Control y evaluación estratégica	Niveles de eficiencia y eficacia Medición y desempeño de estrategias	Del 13 al 18	Buena (67 – 90) Regular (43 - 66) Mala (18 – 42)

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSION 1: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA Las estrategias formuladas por el Pronatel le otorgan beneficios como operador de telecomunicaciones a corto, mediano y largo plazo.	X		X		X		
2	Las estrategias formuladas por el Pronatel le otorgan un apoyo para situaciones de emergencia que le pudieran impedir el cumplimiento de sus obligaciones como aportante	X		X		X		
3	Las estrategias formuladas por el Pronatel ponen a su disposición capacitaciones y charlas generales en materia de telecomunicaciones	X		X		X		
4	Las estrategias formuladas por el Pronatel para difundir comunicados a los operadores son los adecuados	X		X		X		
5	Las estrategias formuladas por el Pronatel son eficaces en cuanto a la capacitación de su personal.	X		X		X		
6	Las estrategias formuladas por el Pronatel son eficaces en cuanto a la actualización tecnológica de presentación de documentos.	X		X		X		
7	DIMENSION 2: IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA La implementación de estrategias del Pronatel mejora la canalización de su trámite al área competente	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La implementación de estrategias del Pronatel es eficaz en cuanto a la supervisión de los servicios que brinda como aportante	X		X		X		
9	La implementación de estrategias del Pronatel en materia de solicitudes de información es adecuado según su percepción	X		X		X		
10	La implementación de estrategias del Pronatel incluye un programa de incentivos cuando cumple con sus obligaciones de aportante oportunamente	X		X		X		
11	La implementación de estrategias del Pronatel incluye la publicación actualizada de concesiones y registros de telecomunicaciones que tiene como aportante	X		X		X		
12	La implementación de estrategias del Pronatel es adecuado para garantizar la confidencialidad de su información	X		X		X		
13	DIMENSION 3: CONTROL Y EVALUACIÓN ESTRATÉGICA El control de estrategias del Pronatel mejora la atención que le brinda el personal de la entidad	Si	No	Si	No	Si	No	
14	El control de estrategias del Pronatel mejora la gestión de sus trámites y solicitudes	X		X		X		
15	El control de estrategias del Pronatel mejora el uso de sus servicios digitales de consulta	X		X		X		
16	La evaluación de estrategias del Pronatel son idóneos para mejorar su plataforma de pagos	X		X		X		
17	La evaluación de estrategias del Pronatel es eficiente y eficaz en el uso de sus recursos	X		X		X		
18	La evaluación de estrategias del Pronatel mejora la percepción que tiene como aportante de la realización de sus funciones	X		X		X		

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 2: Procedimiento de fiscalización y sanción

Orozco (2018, p.15) la fiscalización es un medio de control legalmente amparado, el cual se realiza a través de una serie de inspecciones y revisiones, con el propósito de verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los administrados y de corresponder determinar las sanciones respectivas. Estas facultades deben realizarse dentro de los límites que la norma indica y que le sean competentes.

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Inspección

Encama (2016, p.39) señala que la inspección consiste en la acción de supervisar, observar y evaluar situaciones, forma parte de la actividad administrativa, es un procedimiento que está orientado a corroborar el adecuado cumplimiento de las responsabilidades de los obligados, son materia de este proceso las acciones, elementos y valorizaciones consignadas en las declaraciones presentadas al ente.

Dimensión 2: Investigación

Mondragón (2016, p.14) la investigación se encuentra inmersa en el ejercicio del control fiscal, la cual la condiciona a la realización de actuaciones o indagaciones de carácter técnico y especializado para conseguir un resultado determinado mediante la aplicación de pruebas.

Dimensión 3: Control del cumplimiento

Martel (2002, p.15) El control del cumplimiento de las obligaciones tributarias está referido a las tareas que se realizan con la finalidad de conducir a los contribuyentes al cumplimiento de sus deberes, este control se puede realizar mediante el apoyo de herramientas tecnológicas porque permitirán realizar los cruces de información y verificación de reparos o inconsistencias en las declaraciones presentadas por los administrados.

Dimensión 4: Sanción

Panibra (2016, p.1) la sanción es la manifestación expresa del ejercicio de la potestad sancionadora, su fin está dirigido a mitigar el incumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los administrados, se deriva de la comisión de infracciones u omisiones así como cualquier violación a las normas de la materia, las que deberán estar tipificadas expresamente en la ley; esta potestad puede ser aplicada bajo un criterio de gradualidad según las condiciones y plazos establecidos según la Entidad.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable 2: Procedimiento de fiscalización y sanción

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Inspección	Gestión de notificaciones Verificación documentaria y extensión de plazos Información de estado y condición de aportante	Del 1 al 6	Buena (88 – 120) Regular (57 - 87) Mala (24 – 55)
Investigación	Declaraciones en línea Detección de inconsistencias Remisión de consultas	Del 7 al 12	Buena (88 – 120) Regular (57 - 87) Mala (24 – 55)
Control del cumplimiento	Sistematización electrónica de pagos Atención de citas Acciones de inducción de cumplimiento	Del 13 al 18	Buena (88 – 120) Regular (57 - 87) Mala (24 – 55)
Sanción	Multas emitidas Gradualidad de sanciones Facilidades de pago o fraccionamiento Atención de reclamos	Del 19 al 24	Buena (88 – 120) Regular (57 - 87) Mala (24 – 55)

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL PROCEDIMIENTO DE FISCALIZACIÓN Y SANCIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSION 1: INSPECCIÓN Considera que la modalidad de notificaciones del Pronatel es adecuada para el ejercicio de las inspecciones que realiza	X		X		X		
2	Los requerimientos de información del Pronatel son claros y precisos según su entendimiento.	X		X		X		
3	El Pronatel cuenta con una mesa de partes idónea para remitir la documentación solicitada	X		X		X		
4	El Pronatel le remite comunicados respecto a las obligaciones que tiene por brindar servicios de telecomunicaciones.	X		X		X		
5	El Pronatel le ha habilitado una ficha única de contribuyente para que pueda verificar su estado y condición de aportante	X		X		X		
6	El Pronatel le otorga prórrogas para la presentación de la documentación requerida cuando las solicita por un hecho fortuito o de emergencia	X		X		X		
7	DIMENSION 2: INVESTIGACIÓN El Pronatel dispone de un sistema virtual para que pueda verificar las declaraciones que ha presentado.	Si X	No	Si X	No	Si X	No	
8	El Pronatel tiene convenios con entidades públicas como el Reniec, Sunarp, Sunat, para validar sus datos de aportante en línea	X		X		X		
9	El Pronatel le comunica la conformidad o existencia de omisiones e inconsistencias encontradas en sus declaraciones juradas	X		X		X		
10	El Pronatel le solicita información referente a su vinculación societaria, económica y/o comercial asociada a las telecomunicaciones.	X		X		X		
11	El Pronatel atiende oportunamente las consultas realizadas respecto al procedimiento de fiscalización y sanción	X		X		X		
12	El personal fiscalizador le comunica el resultado de las investigaciones realizadas a efecto de que pueda realizar aclaraciones o presentar sus descargos	X		X		X		
13	DIMENSION 3: CONTROL DEL CUMPLIMIENTO El Pronatel cuenta con un canal de pagos en línea para el pago de aportes	Si X	No	Si X	No	Si X	No	
14	El Pronatel cuenta con un formulario de pagos que consigne el tipo de documento y el periodo cancelado	X		X		X		
15	El Pronatel le otorga citas presenciales con el agente fiscalizador cuando las solicita.	X		X		X		
16	El Pronatel cuenta con un sistema adecuado de actualización de intereses para el pago de valores	X		X		X		
17	Considera que el Pronatel cuenta con videotutoriales didácticos sobre el cumplimiento de obligaciones tributarias relativas al aporte.	X		X		X		
18	El Pronatel debería realizar campañas para incentivar el cumplimiento de las obligaciones de los aportantes.	X		X		X		
	DIMENSION 4: SANCION	Si	No	Si	No	Si	No	

19	El Pronatel le comunica anticipadamente las infracciones detectadas antes de la emisión de multas para su respectiva subsanación.	X				X		
20	El Pronatel le informa respecto al estado de regularización de sus infracciones	X				X		
21	El Pronatel le otorga fraccionamiento o facilidades de pago para la cancelación de multas cuando las solicita.	X				X		
22	El Pronatel cuenta con un régimen de gradualidad de sanciones para el acceso a la rebaja de sus multas.	X				X		
23	El Pronatel publica oportunamente el resultado de las reclamaciones de sanciones emitidas que hubiese impugnado.	X				X		
24	El Pronatel aplica sanciones diferentes a aquellas de carácter pecuniario.	X				X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Mg. Jessica Fabiola Díaz Sánchez

DNI: 09851172

Especialidad del validador: Gestor Público

07 de Julio del 2020

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

Anexo 4: Prueba de confiabilidad de los instrumentos

Tabla 12

Confiabilidad cuestionario variable de gestión estratégica

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	80	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,950	18

Fuente: SPSS 24

Según los resultados de análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach se tiene como resultado un coeficiente de 0,950 lo cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad.

Tabla 13

Confiabilidad del cuestionario variable procedimiento de fiscalización y sanción

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	80	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,975	24

Fuente: SPSS 24

Según los resultados de análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach se tiene como resultado un coeficiente de 0,975 lo cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad.

Confiabilidad cuestionario general con ambas variables

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	80	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	42

Fuente: SPSS 24

Según los resultados de análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach se tiene como resultado un coeficiente de 0,978 lo cual indica que el instrumento general posee una alta confiabilidad.

Anexo 5: Base de Datos

Gestión estratégica

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
E1	2	3	4	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2
E2	3	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	3	1	1	4
E3	5	2	2	5	2	2	2	2	5	2	1	1	1	1	1	1	4	2
E4	3	4	5	4	3	1	1	1	1	3	1	5	4	3	4	4	5	4
E5	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3
E6	3	4	2	3	1	1	1	3	1	1	3	2	1	1	1	1	3	1
E7	3	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	1	1	3	1	3
E8	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
E9	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
E10	4	2	2	5	4	1	1	1	1	1	2	1	1	3	2	2	1	1
E11	5	5	3	3	2	3	5	5	3	2	3	5	5	5	5	5	5	3
E12	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
E13	2	3	4	3	5	2	5	5	5	3	3	5	3	3	5	2	3	5
E14	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
E15	2	2	1	2	2	3	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2
E16	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
E17	2	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	1	3	1	3	1	1	3
E18	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4
E19	2	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
E20	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3
E21	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3
E22	3	4	2	3	2	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3
E23	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
E24	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3
E25	4	4	2	4	2	1	4	2	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2
E26	3	4	3	3	4	2	4	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2
E27	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4
E28	1	2	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
E29	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4
E30	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
E31	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
E32	2	2	1	2	2	3	2	3	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2
E33	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
E34	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3
E35	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	4
E36	2	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	1	1	1
E37	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3
E38	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3
E39	3	1	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2	1	2	3	1	1	1
E40	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
E41	2	2	3	1	1	1	3	3	1	2	3	2	1	1	1	2	2	3
E42	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
E43	3	4	3	3	4	5	5	5	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5
E44	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4

E45	1	2	4	1	4	4	2	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E46	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4
E47	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
E48	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
E49	2	2	1	2	2	3	2	3	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2
E50	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
E51	2	1	1	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3
E52	3	1	3	1	3	3	1	4	1	3	3	3	4	3	2	3	2	4
E53	2	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
E54	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4
E55	5	5	5	5	4	5	1	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
E56	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4
E57	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3
E58	3	4	2	3	2	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3
E59	3	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3
E60	1	1	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2
E61	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5
E62	4	4	4	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	5	4
E63	2	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	2	1	2	3
E64	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	5	5
E65	5	5	4	3	1	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	3	5	5
E66	2	2	1	2	2	3	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2
E67	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
E68	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3
E69	1	4	1	1	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	4
E70	2	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
E71	3	3	5	3	5	3	5	5	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4
E72	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
E73	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
E74	4	3	5	3	4	5	5	3	2	3	5	5	5	5	3	4	5	5
E75	3	4	2	3	2	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3
E76	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
E77	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
E78	2	3	3	3	3	2	5	5	3	3	3	5	5	2	3	2	2	3
E79	3	3	4	3	4	3	4	4	1	1	3	1	3	1	1	1	1	4
E80	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5

Procedimiento de Fiscalización y Sanción

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
E1	3	4	2	3	2	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1
E2	3	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3
E3	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4
E4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	4	5	5
E5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5
E6	2	2	1	2	2	3	3	1	1	1	1	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2
E7	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	1	3	1	4	4	1	3	2	3
E8	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
E9	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2
E10	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
E11	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4
E12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E14	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3
E15	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2
E16	2	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
E17	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3
E18	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
E19	3	4	2	3	5	5	2	3	5	3	3	2	4	4	3	4	3	4	2	4	5	1	3	3
E20	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	2
E21	2	2	3	5	2	5	5	3	3	2	5	5	5	3	2	5	2	5	3	2	2	2	3	3
E22	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	5
E23	2	2	1	2	2	3	2	3	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	3	4	3	4	4	4
E24	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
E25	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2
E26	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
E27	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
E28	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
E29	1	2	2	1	2	1	2	3	1	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2
E30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E31	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3
E32	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2
E33	2	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
E34	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3
E35	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
E36	3	4	2	3	2	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
E37	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E38	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3
E39	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1
E40	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2
E41	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	5	1	1	1	1
E42	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
E43	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
E44	5	5	5	4	5	1	4	5	1	5	5	2	5	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
E45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E46	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3

E47	2	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
E48	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E49	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3
E50	1	4	1	4	4	4	4	2	4	4	1	5	1	5	5	5	1	2	5	5	1	5	5	5
E51	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2
E52	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	4	4	4	2	5	5	1	5	5	5
E53	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
E54	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
E55	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5
E56	2	2	3	3	2	3	5	5	5	5	3	5	3	3	2	5	5	5	5	2	5	3	5	5
E57	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	5	4	5	5	2	3
E58	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
E59	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	1	2	3	2	2	4	2
E60	1	1	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	3	3	1	1	1
E61	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4
E62	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3
E63	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
E64	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	1	4	2	5	5
E65	1	1	5	5	1	5	5	2	1	2	4	5	5	5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4
E66	3	4	2	3	2	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
E67	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E68	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3
E69	4	3	3	3	4	3	2	3	2	4	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
E70	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	1	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	4
E71	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
E72	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
E73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	1	5	5	5	5
E74	2	3	4	3	4	3	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
E75	1	3	3	2	3	2	3	3	5	3	1	1	1	4	1	4	1	4	1	5	1	4	4	4
E76	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2
E77	4	3	4	3	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E78	3	3	3	3	3	5	3	5	2	5	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3
E79	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2
E80	3	4	2	2	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5