



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Presupuesto y Planeamiento Estratégico del Instituto Nacional de
Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Sánchez Neira, César Augusto (ORCID: 0000-0001-7300-0085)

ASESOR:

Dr. Ramírez Ríos, Alejandro (ORCID: 0000-0003-0976-4974)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Política Públicas

LIMA – PERÚ

2021

Índice de contenidos

Carátula	
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Índice de contenidos	ii
Índice de tablas.....	iii
Índice de figuras.....	iv
Resumen	v
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	17
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos.....	19
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS.....	38
ANEXOS	45

ÍNDICE DE TABLAS

	Pag
Tabla 1 Estatus de Personal	21
Tabla 2 Planeamiento Estratégico según personal del INS	21
Tabla 3 Presupuesto según personal del INS	22
Tabla 4 Planeamiento Estratégico y Presupuesto según personal del INS	23
Tabla 5 Planeamiento Estratégico y Fase de Programación según personal del INS	24
Tabla 6 Planeamiento Estratégico y Fase de Formulación según personal del INS	25
Tabla 7 Planeamiento Estratégico y Fase de Aprobación según personal del INS	26
Tabla 8 Planeamiento Estratégico y Fase de Ejecución según personal del INS	27
Tabla 9 Planeamiento Estratégico y Fase de Evaluación según personal del INS	28

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pag
Figura 1 Esquema del diseño del estudio	23

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo evaluar la relación entre Planeamiento Estratégico y Presupuesto en el Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial en el año 2020. Esta fue una investigación del tipo básica, enfoque cuantitativo de diseño no experimental correlacional transversal donde se aplicó un cuestionario de 60 preguntas utilizando una escala de Likert que corresponde a una población de 1217 y una muestra de 91 trabajadores. La validez por juicio de expertos fue Aplicable. La confiabilidad del instrumento fue de 0.945 para la variable planeamiento estratégico y de 0.934 para la variable presupuesto. Los resultados descriptivos del presente estudio se han encontrado un 97.8% (89 trabajadores) una relación entre las variables y con un rho de Spearman de 0.644.

Palabras clave: Fase de Aprobación, gestión pública, personal

ABSTRACT

The objective of the present study was to evaluate the relationship between Strategic Planning and Budget in the National Institute of Health according to the administrative / healthcare staff in 2020. This was a basic type research, quantitative approach of non-experimental cross-sectional correlational design where it was applied a 60-question questionnaire using a Likert scale that corresponds to a population of 1217 and a sample of 91 workers. Validity by expert judgment was Applicable. The reliability of the instrument was 0.945 for the strategic planning variable and 0.934 for the budget variable. The descriptive results of the present study have found a 97.8% (89 workers) relationship between the variables and with a Spearman rho of 0.644.

Keywords: Approval phase, public management, personnel

I. INTRODUCCIÓN

Como es conocido la eficiencia y eficacia son importantes metas de la Gestión pública, donde los recursos de todos los ciudadanos tienen que ser correctamente ejecutados con los más altos estándares internacionales (Barrios, 2011). Para ello la asignación de recursos a través de un presupuesto transparente, balanceado y sostenible en el tiempo es mandatorio. Esto se lograría con el modernización del planeamiento de las políticas públicas, con especial énfasis en el presupuesto nacional (Marcel, 2014) lo cual implica participación ciudadana, gobierno electrónico, mejoramiento organizacional y marco regulatorio (López et al., 2013).

A pesar del incremento del presupuesto público en los últimos años este no se ha visto reflejado en una mejora en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos e inclusive en algunos casos con retrocesos en metas ya conseguidas anteriormente probablemente por problemas en la calidad del gasto público (Estrada, 2011).

Es por ello que en el 2006 se comenzó con una reforma que implicaría un cambio en la gestión financiera con la meta de una mejora en el desempeño (Currístine & Bas, 2006) basados en evidencia y con indicadores asociados a metas establecidas a cumplir en plazos fijos (PpR-Presupuesto por resultados) y en el 2013 se emitió el D.S. 004-2013-PCM (2013) (*Decreto Supremo N° 004-2013-PCM | Gobierno Del Perú, n.d.*) donde se incorpora esta estrategia de gestión (*Decreto Legislativo N° 1440 | Gobierno Del Perú, n.d.*). Esta ha presentado algunos problemas tales como la desarticulación entre la planificación y el presupuesto, asignación de recursos basada en bienes/servicios en desmedro de los resultados entre otros (Melgarejo, 2012)(MEF, 2008).

El presupuesto asignado en un país como el Perú para la investigación es muy reducido (menos al 1% del PBI) uno de los más bajos en la región (MEF, 2021c). Si a esto sumamos una ejecución es muy deficiente, según la consulta amigable del MEF en el 2020 fue de 84.1%, los

objetivos no serán alcanzados y por ende será ineficiente la gestión (MEF, 2021e).

Revisando la ejecución a nivel del sector Salud es de un 89.3%. Y, dentro de los pliegos en salud que se dedican a investigación está el Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas (INEN) con la ejecución más baja del sector, 79.2%. El Instituto Nacional de Salud (INS), el ente técnico en investigación biomédica del país, ha visto reducido su presupuesto en los últimos años (2014: 177 589 930 soles; 2020: 145 944 121 soles), siendo su ejecución en el 2020 de un 85.9% comparado con otras entidades relacionadas con investigación como son el Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) con 97%, Instituto Tecnológico de la Producción (ITP) con 94.8% o con el Instituto Peruano de Energía Nuclear (IPEN) con 74.4% (MEF, 2021e). Esta reducción hace cada vez más difícil poder atender las necesidades de la población a nivel nacional.

El Instituto Nacional de Salud (INS) remonta su inicio al año 1896, en que por decreto del presidente Nicolás de Piérola se crea el “Instituto Vaccinal”. En el año 1981, adquiere su denominación actual “Instituto Nacional de Salud” (INS), y en el año 1991 asume funciones como Organismo Público Descentralizado del Ministerio de Salud del Perú, con personería jurídica de derecho público, autonomía financiera y administrativa. En el año 2008, el DS N° 034-2008-PCM califica al INS como Organismo Público Ejecutor. El INS tiene como misión “desarrollar y difundir la investigación y la tecnología en los campos que corresponden a cada centro nacional”.

Como señala Bermúdez (Bermúdez, 2013) la capacidad instalada en investigación en el Perú está limitada por varios aspectos tanto como en personal como en equipamiento/insumos; las redes son escasas; hay poca integración entre la academia, estado y empresas privadas y existe una fuga de talentos formados en el país que terminan emigrando a los grandes centros de investigación internacionales. Es por ello que se hace crítico para el desarrollo del país que se genere un ecosistema a la investigación en el Perú integrando a todos los actores proveyendo de recursos (presupuesto)

e instituciones sólidas que sean el foco de desarrollos científicos tecnológicos como en esta pandemia podrían haber sido las vacunas. (Garro et al., 2010) (Huaylla-Zea et al., 2017) (Gomez Ponte, 2019). Pero esto ha presentado problemas en tanto su ejecución como planeamiento debido a diversas causas como deficiente priorización, poca articulación con academia y sector privado, etc (Yagui et al., 2010).

Por lo expuesto es necesario revisar la gestión del gasto en una institución de investigación que es el referente nacional en Investigación Biomédica y además ente rector y establecer su relación con un planeamiento estratégico institucional adecuado.

Se formuló el problema general como el ¿Qué relación existe entre el Presupuesto y Planeamiento Estratégico del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020?

Y como problemas específicos podemos encontrar ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la fase de programación del Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020?; ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la fase de formulación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020?; ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la fase de aprobación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020?; ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la fase de ejecución el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020? y por último ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la fase de evaluación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020?

El presente estudio trata de conseguir describir y analizar la posible relación entre el Planeamiento estratégico y el presupuesto para así poder dar nuevos enfoques que ayuden a mejorar la eficiencia del gasto y el

cumplimiento de los objetivos y actividades estratégicas institucionales planificadas para el Instituto Nacional de Salud.

La justificación teórica se enmarca en que los trabajadores del INS puedan aportar de manera participativa en tanto el planeamiento como la elaboración del presupuesto institucional como se viene proponiendo desde instituciones como el MEF o CEPLAN hace varios años (Yagui et al., 2010).

En la misma línea la justificación metodológica está sustentada en que la posible relación entre Planeamiento Estratégico y Presupuesto pueden ayudar a desarrollar más investigación biomédica de interés nacional como el desarrollo de vacunas, métodos diagnósticos innovadores, nuevos tratamientos biológicos, evaluación de nuevas propiedades terapéuticas de plantas medicinales tradicionales entre los más destacados que podrían habernos ayudado en esta pandemia para tanto su contención, prevención y tratamiento (Bermúdez, 2013).

Y, por último, la justificación social que se vería directamente en beneficio de la población con impacto en mejores métodos diagnósticos más precisos y económicos o nuevos posibles medicamentos como vacunas que ayudarían a prevenir enfermedad y fallecimientos en los ciudadanos (Poister, 2010).

Además, se propone tanto el Objetivo Principal como los objetivos específicos del presente estudio. En el presente estudio el objetivo general fue: Determinar la relación entre el Presupuesto y Planeamiento Estratégico del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020.

Y entre los objetivos específicos se ha decidido que serán determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la fase de programación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020; determinar relación entre el planeamiento estratégico y la fase de formulación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020; determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la fase de

aprobación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020; determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la fase de ejecución en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020 y por último determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la fase de evaluación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020.

En el presente estudio la hipótesis que se formula fue: Existe relación entre el Presupuesto y Planeamiento Estratégico del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020.

Además, como hipótesis específicas se formula que existe relación entre el planeamiento estratégico y la fase de programación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020; existe relación entre el planeamiento estratégico y la fase de formulación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020; existe relación entre el planeamiento estratégico y la fase de aprobación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020; existe relación entre el planeamiento estratégico y la fase de ejecución el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020 y por último si existe relación entre el planeamiento estratégico y la fase de evaluación en el Presupuesto del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

II. MARCO TEÓRICO.

A **nivel nacional** se reporta que existe una tesis donde (Arce, 2018) el autor encuentra que como resultado de su investigación de tipo correlacional que el presupuesto y el planeamiento estratégico en la Superintendencia de Registros Públicos sede Lima el 2016 tienen una relación estadísticamente significativa. Esta fue determinada por una correlación rho de Spearman de 0.811 con una significancia de 0.000 lo cual es alto grado de correlación y se puede interpretar que todas las fases del presupuesto en especial la fase de ejecución está íntimamente relacionada con el Planeamiento Estratégico Institucional por lo cual las áreas encargadas de cada uno de ellos deberían colaborar estrechamente para su mutuo beneficio.

En su tesis de maestría (Loayza, 2019) han analizado Planeamiento Estratégico y el Proceso Presupuestario en la Dirección de Sanidad Policial durante el 2019. Este fue un estudio de diseño no experimental que buscaba correlacionar las dos variables de un corte transversal. Es por ello por lo que aplicó como instrumento un cuestionario de 60 preguntas a 67 participantes de la Dirección de Sanidad Policial. Los resultados fueron analizados mediante la correlación de rho de Spearman obteniéndose como resultado un valor de 0.77. Por lo cual se recomienda capacitaciones y/o cursos de actualización para el personal encargado del Proceso Presupuestario como el Planeamiento Estratégico de la institución a fin de articular mejor ambos procesos y así ser más eficientes.

Además, Delgado reporta en su estudio (Delgado, 2019) de diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional nos muestra que las variables analizadas, las cuales son el Planeamiento Estratégico y el Presupuesto en la Red de las Instituciones Educativas Rurales del Distrito de Yonan en el año 2019, tienen un grado significativo de relación que fue evaluada mediante un chi-cuadrado cuyo valor fue de 0.684. Este estudio fue realizado en 29 profesores que respondieron el cuestionario de 47

preguntas. Se puede concluir que directores tienen que involucrar más al personal docente en la elaboración de tanto en presupuesto como en planteamiento. Estratégico.

Como resultado de su trabajo de tesis (Guerra, 2017) pudo encontrar una relación entre las variables analizadas gestión por competencias y el planeamiento estratégico en el personal administrativo del Instituto Nacional de Salud del Niño, Breña 2017 con un coeficiente de correlación de valor de 0,592 con un $p < 0.0$.

De acuerdo a lo indicado (Saavedra, 2019) en su tesis sobre Gestión presupuestaria y planeamiento estratégico en un Hospital en Tarapoto en el año 2018 encontró que con un Rho de Spearman de p menor a 0.005 y un coeficiente de correlación de 0.658 entre la gestión presupuestaria y el planeamiento estratégico de la institución, recomendándose actualizaciones de las metas presupuestarias a través de reuniones con el personal para que se implemente medidas que beneficien a los usuarios

Según lo reportado por (Palomino, 2018) en su estudio que buscaba encontrar una relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultado en el Centro Mejor Atención al Ciudadano (MAC) mediante un estudio descriptivo, correlacional de diseño no experimental transversal realizando encuestas validadas en 80 trabajadores en el año 2018. Como resultado se encontró la relación entre ambas variables con un índice de correlación de 0.815 y con un $p = 0.000$. Donde se recomienda implementar un plan de capacitación al personal en Gestión por Resultados

Como resultados de su trabajo de tesis (Malaga, 2020) nos indica que sobre la relación entre planeamiento estratégico y desarrollo institucional de la UGEL N 06 de Ate en el 2020 tiene un coeficiente de correlación Rho Spearman igual a 0.485, este fue un estudio descriptivo correlacional transversal mediante una encuesta a 34 trabajadores administrativo. Recomendando que sea participativo la elaboración de los planes estratégicos institucionales de tanto los docentes como los administrativos

(Villalobos, 2018) en su estudio sobre la mejora de calidad de gastos en la Dirección General de Investigación de Acuicultura del Instituto del Mar del Perú mediante la aplicación de Presupuesto por Resultados observó una programación, formulación y logro de metas más eficiente con una ampliación en los proyectos que beneficiaron a la comunidad como los pescadores artesanales

Con respecto a nivel de ejecución presupuestal tenemos un ejemplo reportado por (Limachi, 2018) del Instituto Geofísico del Perú (IGP) para el periodo de 2017 con un nivel de eficacia de 0.73 lo cual es bajo comparado con otros institutos de investigación nacionales. Además, como resultado de esta investigación se hace la recomendación de que las actividades sean programadas por las diferentes direcciones teniendo en cuenta el Presupuesto Institucional y los Objetivos institucionales

A **nivel internacional** se tiene un estudio donde el autor (Montecinos, 2014) refiere que el presupuesto estaría más relacionado con la planificación en algunos gobiernos locales y regionales del Perú comparado con otros países evaluados como Chile, Argentina, Uruguay y República Dominicanas. Esto dependen del grado de participación en la elaboración del presupuesto, conocido como presupuesto participativo.

En su estudio como parte de su trabajo de tesis (Cahuich, 2016) Cahuich evaluó como se relacionan la gestión financiera y el planeamiento estratégico en una organización sin fines de lucro adventista en México. Se recolectó la información de 116 empleados de contabilidad y mediante un instrumento (encuestas) se encontró que la planificación estratégica puede llegar a explicar el 45.8% de la varianza de la gestión financiera con R^2 corregido de 0.458. Por ello se recomienda alinear la misión institucional para así lograr mejores resultados a nivel organizacional y capacitar en herramientas financieras al personal

En su tesis (Boothe, 2002). evaluando 178 instituciones universitarias tanto públicas como privadas a nivel nacional (EEUU) mediante una encuesta donde se encontró que para el planeamiento estratégico se

consideró en un 76.1% información intrainstitucional y 69.6% de data extrainstitucional. Es por ello que es esencial integrar el presupuesto con el planeamiento estratégico institucional. Esto implica recolección de información tanto intra como extrainstitucional, que cada departamento académico prepare su presupuesto de acuerdo a las metas institucionales, que el comité de presupuesto revise dando prioridad a los requerimientos y que se establezcan indicadores de mediano y largo plazo.

Los sistemas de gestión pública deben evolucionar de la mano con las estrategias de desarrollo que se plasman en programas presupuestarios acordes a los objetivos nacionales, todo esto enmarcado en un manejo eficiente de los recursos públicos como se puede observar en los ejemplos de Asia y Europa (Karo & Kattel, 2014). Además, hay que reconocer que el presupuesto puede ser una herramienta de planeamiento en tanto instituciones públicas como privadas comunicando y coordinando entre las diferentes estructuras institucionales, como un factor motivador para lograr las metas y como un marco de referencia para las evaluaciones de desempeño (Nicolae & Anca, 2010).

Tenemos que considerar adicionalmente que nuestros países adolecen de un grave problema que es la manipulación de los datos presupuestales lo cual hace complicado una adecuada planificación y esto se hace más evidente durante los periodos electorales con la finalidad de clientelaje político (Almeida-Santos et al., 2018) (Klein, 2010).

Esto puede ser revertido si contamos con adecuada planificación presupuestaria tal como tenemos el ejemplo de la ciudad de Cleveland, Ohio, EEUU donde con un plan de inversiones públicas para mejoras viales se consiguió un incremento significativo como resultado de la conjunción de planificadores urbanos, comunidad, empresarios y agentes estatales donde estos cambios de gestión se vieron institucionalizados con el paso de los años (Hoffmann et al., 2000). Esto orientado a una satisfacción del ciudadano como resultado de una planificación estratégica (Reis & Peña, 2000). Claro está que esto requiere un compromiso fundamentalmente de los trabajadores de la institución como concluye Özahçi donde hizo un

análisis del planeamiento estratégico en el Ministerio de Economía de Turquía y encuentra que un entrenamiento, mejora en la tecnología e infraestructura como factores vitales (Özahçı, 2007).

Como Ofori nos menciona en su estudio sobre planeamiento estratégico en dos universidades públicas en un país en vías de desarrollo (Ghana) existen ciertos retos para que esta estrategia se implemente de manera satisfactoria como es no solamente que el personal administrativo y docente de las instituciones este comprometido si no también los “stakeholders” (Ofori & Atiogbe, 2012).

Si bien el **planeamiento estratégico** (Poister, 2010) es una herramienta poderosa y se ha venido demostrando esto en diversas publicaciones, a la vez es cierto que si esta no se conlleva con un presupuesto que asigne los recursos necesarios esto podría tener consecuencias en no poder conseguir las metas presupuestarias y de objetivos institucionales planeados al no haber integrado el presupuesto y el planeamiento estratégico (Blumentritt, 2006). Y se hace, por ende, necesario modificaciones a través del año para poder cumplir con las metas propuestas.

Es por ello que el estado peruano hace años implemento el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) constituyéndose al Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) como su ente rector con la finalidad de contar con esta poderosa herramienta, la cual es el Planeamiento Estratégico, de calidad y accesible a las diferentes instituciones públicas (*Decreto Legislativo N° 1088*, 2008).

La definición del Planeamiento Estratégico según el CEPLAN (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico) en el artículo 10 del capítulo III es “...el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y el pensamiento orientado al futuro el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos...” y siendo sus características que incluye el análisis prospectivo, genera planes estratégicos, genera una cultura institucional de

seguimiento de las políticas públicas, asiste a la programación presupuestaria multianual con data, lleva a cabo las políticas públicas considerando las realidades socio-económicas, políticas y territoriales (CEPLAN, 2015).

Tenemos que considerar también como Mintzberg nos comenta que el planeamiento estratégico tiene sus limitaciones por lo cual se debe constantemente evaluando si se están logrando las metas propuestas y tener un grado de flexibilidad para sus modificaciones pertinentes (Mintzberg, 1993).

Las fases del planeamiento son: fase de análisis prospectivo, fase estratégica, fase institucional, fase de seguimiento y planes estratégicos.

La **fase de análisis prospectivo** es en la cual se sondea el futuro, evaluando el sector y su entorno, se reconoce las tendencias y variables estratégicas para elaborar escenarios futuros, analizando los riesgos y oportunidades (Abugattás et al., 2019)(CEPLAN, 2016b).

Se conocen otras definiciones tal como la de Berger donde indica que esta es un "...ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en el..." Esta definición no tiene consenso entre los diferentes especialistas y lo que se puede estar seguro es que esta es una herramienta que nos permite investigar desde el presente el futuro y sus diferentes escenarios (Astigarraga, 2016).

Según la OCDE esta se define como el grupo de proyecciones tentativas para mirar al futuro de la ciencia, tecnología, economía y sociedad para así descubrir las tecnologías emergentes las cuales podrían generar mayores beneficios sociales y económicos (Rodríguez Cortezo, 2001).

Para la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) la prospectiva es entendida como una actividad constante que nos ayuda a producir imágenes de futuro, estimular la participación, ejecutar proyectos necesarios y "feedback" constante para poder asimilar el cumplimiento de las metas en el presente (Medina Vásquez et al., 2014).

La prospectiva recaba información compilando los problemas que no son cambiantes durante las épocas, se determinan los fines y luego los medios necesarios para lograrlos (Godet & Durance, 2011).

La **fase estratégica** es en la cual se elabora el escenario apuesta, la visión, los objetivos estratégicos, indicadores y metas. Además, se distinguen las acciones estratégicas y se produce la ruta estratégica (PCM, 2016).

La **fase institucional** es en la cual se deciden los pasos a seguir para conseguir llegar a los objetivos institucionales y para ello se efectúa la determinación de la misión y los objetivos estratégicos institucionales con sus debidas metas e indicadores, se reconocen las acciones estratégicas institucionales con su debidas metas e indicadores, se elabora una ruta estratégica institucional en la que se detallan las acciones estratégicas en actividades que aseguren su implementación y se relaciona con el Sistema Nacional de Presupuesto Público. Es en esta que se debe dar la vinculación entre el planeamiento estratégico y el presupuesto, específicamente en la cadena de planes estratégicos (CEPLAN, 2016a).

La **fase de seguimiento** es un proceso continuado y a tiempo en el cual se evalúa la realización de las políticas nacionales y planes. Además, implica recabar la información de manera regular, su registro ordenado y un análisis en que se busca comparar el resultado esperado vs el obtenido. Esta fase a diferencia de las anteriores es transversal a todas ellas (CEPLAN, 2020).

Planes estratégicos como es conocido el planeamiento estratégico tiene utilidad entre varias instituciones, entidades, organizaciones entre otras del sector público. Es por ello que vemos una serie de planes tales como: Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC), Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI), Plan Especial Multisectorial (PEM) y Plan Especial Territorial (PET) (CEPLAN, 2019).

El **Presupuesto Público** según el MEF es “...un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal...” (MEF, 2021d)

Comúnmente el presupuesto del sector público se ha concebido como aquella herramienta que responde a ser un mero proceso automático en tanto su elaboración y aprobación, pero esto viene cambiando hacia ser un compromiso del Estado con sus ciudadanos en base a desarrollar las políticas públicas para el bienestar de la sociedad (Alvarado Pérez & Morón, 2008).

Como señala Dale et al. (Dale et al., 2020) el presupuesto del sector salud estaría respondiendo a necesidades fragmentadas de ciertos grupos y enfermedades cuando debería tener un enfoque más integral orientado a la atención primaria de la salud con programas de prevención y prevención, así se podría conseguir las metas trazadas de manera más eficaz y eficiente. Además, este diseño presupuestal es inflexible lo cual no permite responder rápidamente a las necesidades de la población lo cual se ha hecho patente en la pandemia que estamos sufriendo donde la reasignación de recursos para atender nuevas necesidades se hace sumamente lento y burocrático.

Debemos considerar que un gasto público es también un factor importante en el crecimiento económico de los estados. Por ello en un análisis de América Latina que comprendió 17 países evaluando gasto social, inversión pública y los ciclos del gasto público se encontró que reduciendo la volatilidad de los gastos podría reducir la ineficiencia presupuestaria (Benedict Clements, 2007).

Y se continúan con las reformas como la expresada en el Decreto Legislativo N° 1440 (2018) (*Decreto Legislativo N° 1440 | Gobierno Del Perú*, n.d.) donde define a la ejecución de los Gastos en el sector público, como un

conjunto de distribuciones que ejecutan las Entidades que se encuentran a cargo de los créditos presupuestarios que están orientados en la atención de los servicios públicos y actividades desarrolladas por las entidades, para que lograr los resultados principales y los objetivos institucionales. Pero a pesar de ser un nuevo diseño de la arquitectura presupuestal es en la definición de dichas metas institucionales donde se requiere una planificación adecuada involucrando a todas las partes interesadas como son los propios trabajadores de la institución, la población objetivo de estos programas y otros actores de la sociedad.

Como parte de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (OMS, 2018) están los relacionados con salud como son combate de VIH/SIDA, malaria y otras enfermedades; desnutrición; y salud materno-neonatal entre otros para poder cumplirlos los estados deben reestructurar sus programas presupuestales dando prioridad a aumento de la capacidad de atención, compras de insumos, contratación de personal pero hay un aspecto que está siendo dejado de lado, la inversión en investigación en salud.

Tal como concluye Pratt es esencial que los gobiernos hagan reformas tanto en sus leyes como políticas públicas orientadas a la investigación (Pratt & Loff, 2012). Ahora en medio de la pandemia por SARS CoV-2 que estamos padeciendo esto se hace más evidente la necesidad de tener un sistema que pueda generar las evidencias para poder diseñar políticas públicas en salud de calidad y que cubran las necesidades del país, producción de vacunas, desarrollo de pruebas diagnósticas entre otros. Y esto debe ser llevado a cabo por instituciones dedicadas a la investigación en salud que sea el líder en cada país.

El ente rector en el Perú es MEF y la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas es el órgano con más alto rango técnico y normativo en temas presupuestarios para el Estado Peruano y sus distintas entidades públicas (MEF, 2021a).

Entre sus funciones se encuentran: Programación, dirección, coordinación, y evaluación del desempeño de los procesos presupuestarios;

elaborar el presupuesto público, la emisión de normas y directivas en temas presupuestarios; mejoramiento de las capacidades, competencias y técnicas en la gestión presupuestaria y brindar sus opiniones técnicas sobre presupuesto en el sector público (MEF, 2021a).

Las fases del presupuesto son: fase de programación, fase de formulación, fase de aprobación, fase de ejecución y fase de evaluación.

La **fase de programación** es en la cual se proyecta para el periodo de un año todo lo que va a requerir una entidad pública, de acuerdo con la propuesta de ingresos y gastos para ese periodo (MEF, 2021b).

Es de destacar que en el Documento “Responsabilidad en el gasto público en América Latina y el Caribe” los autores mencionan el ejemplo de Perú y como la programación de estrategias de adquisiciones en el presupuesto del Vaso de Leche ha generado beneficios que son comparables a 10 soles por persona mes (Omowunmi Ladipo, 2009). Si estas estrategias fueran implementadas en otros programas sociales se estima que habrían ahorros de hasta el 40% del total del presupuesto (Bank, 2007).

La **fase de formulación** es en la que se deciden los objetivos institucionales, se escogen las metas presupuestarias que ya han sido establecidas en la fase de programación y se definen las cadenas de gasto, las cantidades para el compromiso de los créditos presupuestarios con sus fuentes de financiamiento correspondientes (MEF, 2021b).

La **fase de aprobación** es en la cual mediante un acto legal el total del crédito presupuestario (límite máximo de gasto del año fiscal) a ser ejecutado en el periodo comprendido. Este se establece en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público que se formaliza con la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (MEF, 2021b).

La **fase de ejecución** es en la cual los ingresos son recibidos, son consideradas las obligaciones de gasto de acuerdo a los créditos presupuestarios debidamente aprobados (MEF, 2021b).

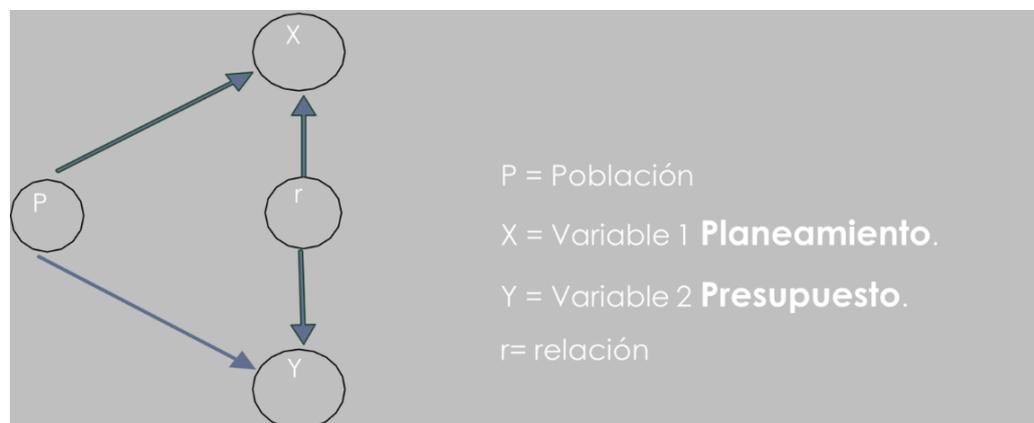
La **fase de evaluación** en la cual se efectúa la cuantificación de los resultados conseguidos y las evaluaciones de las variaciones físicas y financieras advertidas (MEF, 2021b).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: El presente estudio fue del tipo básico dado que aporta nuevo conocimiento con rigurosidad científica. De enfoque cuantitativo porque se recolectó la información de manera numérica para los análisis estadísticos. Además, fue de alcance Descriptivo Correlacional donde se evaluó la relación entre las variables y de corte transversal porque se analizó un momento en el tiempo.

Figura 1. 23



Diseño: el presente estudio fue de diseño no experimental dado que se evaluó mediante la observación de las variables y como interactúan mutuamente, haciendo una descripción de esta asociación.

3.2. Variables y operacionalización

En el presente estudio se analizó las variables: Planeamiento Estratégico y Presupuesto, las cuales son cualitativas y la medición será mediante una escala ordinal. Las dimensiones de Planeamiento Estratégico serán: Fase de Análisis Prospectivo, Fase Estratégica, Fase Institucional, Fase de Seguimiento y Planes Estratégicos. Las Dimensiones de Presupuesto serán: Fase de Programación, Fase de Formulación, Fase de Aprobación, Fase de Ejecución y Fase de Evaluación, servidores y funcionarios/exfuncionarios. En Anexos se desarrollan en la Matriz de Operacionalización de Variables las definiciones, indicadores y escala.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: Los 1161 trabajadores administrativos y asistenciales (CAS y nombrados) del INS en la ciudad de Lima durante el año 2020.

- **Criterios de inclusión:** Ser trabajador administrativo o asistencial del INS en Lima durante el año 2020.
- **Criterios de exclusión:** NO ser trabajador administrativo o asistencial del INS en Lima durante el año 2020.

Muestra: 91 trabajadores administrativos y asistenciales del INS en la ciudad de Lima durante el año 2020.

Muestreo: No probabilístico por conveniencia, intencional

Unidad de análisis: un trabajador administrativo o asistencial del INS en Lima durante el año 2020 que responde a la encuesta diseñada en el presente estudio

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la técnica de encuesta validada por un grupo de expertos. La cual consistió en un cuestionario de 60 preguntas (ítems) que corresponden a tanto las variables Presupuesto y a Planeamiento, respectivamente.

Este instrumento (cuestionario) fue elaborado con la escala de Likert de 1 a 5 (Siempre, Casi siempre, a veces, casi nunca y nunca).

Ficha Técnica: El instrumento utilizado para evaluar el Planeamiento Estratégico tuvo 30 preguntas (ítems) las cuales se dividieron en las fases de: Fase de Análisis Prospectivo, Fase Estratégica, Fase Institucional, Fase de Seguimiento y Planes estratégicos.

Las respuestas de las cuáles fueron registradas con la escala Likert anteriormente mencionada de valores nominales del 1 al 5.

El instrumento utilizado para evaluar el Presupuesto tendrá 30 preguntas (ítems) las cuales se dividieron en las fases de: Fase de Programación,

Fase de Formulación, Fase de Aprobación, Fase de Ejecución y Fase de Evaluación.

Las respuestas de las cuáles fueron registradas con la escala Likert anteriormente mencionada de valores nominales del 1 al 5.

Validación del instrumento: se validó por un grupo de tres (03) expertos con grado de maestría quienes evaluarán los diferentes ítems del instrumento de acuerdo con la pertinencia, relevancia y claridad con respecto a las variables a ser analizadas en el presente estudio. Considerando los tres: Aplicable.

Confiabilidad: se midió la confiabilidad mediante el análisis estadístico de alfa de Cronbach, el cual dio por resultado: para la variable Planeamiento Estratégico 0.945 (α de Cronbach) y para la variable Presupuesto 0.934 (α de Cronbach).

3.5. Procedimientos

Para el presente estudio se aplicó un instrumento, un cuestionario, mediante el cual los participantes responderán a las preguntas indicadas de acuerdo con las escalas presentadas. Las preguntas fueron concretas, redactadas en forma clara y de fácil comprensión para los participantes

3.6. Método de análisis de datos

Los datos recolectados mediante el instrumento propuesto (encuesta) fueron descargados a una hoja de cálculo Excel (Microsoft® Excel® para Microsoft 365 MSO 64 bits, 2019, EEUU) debidamente diseñada para este estudio. Posteriormente los datos fueron exportados al software de análisis estadístico STATA v15 (2017, STATA Corp, EEUU). Como se evaluó la correlación de las variables y sus dimensiones se utilizó el rho de Spearman al ser estas cualitativas ordinales. Se presentaron los resultados mediante tablas y/o gráficos.

3.7. Aspectos éticos

El presente estudio se planteó utilizar los lineamientos éticos de la UCV como guía para tanto la planificación, ejecución, análisis y presentación de

resultados. Además, se hizo uso del software Turnitin. Se guardó la confidencialidad de todos los participantes del estudio asignándoles un código a cada uno correspondiente a su cuestionario y así preservando su anonimato en el proceso de análisis de los resultados. No se manipularán los resultados. Se citaron correctamente los textos consultados haciendo referencia a sus autores correspondientes. Se consideró en la redacción las normas APA 7ª edición.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo de datos

Se aplicaron un total de 91 cuestionarios a personal del Instituto Nacional de Salud. Estos fueron Funcionario/Ex funcionario 35 (38.5%) y Servidores 56 (61.5%) (Tabla 1).

Tabla1. Estatus de Personal

TIPO DE ENCUESTADO	n	%
Funcionario/Ex Funcionario	35	38.5
Servidor	56	61.5
Total	91	100

Cuando se evaluó la Variable Planeamiento Estratégico en el personal del INS se pudo encontrar que en general los Funcionario/Ex funcionario tenían puntajes más altos que los Servidores (Tabla 2).

Tabla 2. Planeamiento Estratégico según personal del INS

CONOCIMIENTO	General n (%)	Funcionario/Ex Funcionario n (%)	Servidor n (%)	P-Valor†
Fase de Análisis Prospectivo				
Bajo	1 (1.1)	1 (2.9)	0 (0)	0.574
Medio	16 (17.6)	5 (14.3)	11 (19.6)	
Alto	74 (81.3)	29 (82.9)	45 (80.4)	
Fase Estratégica				
Bajo	7 (7.7)	3 (8.6)	4 (7.1)	0.462
Medio	32 (35.2)	8 (22.9)	24 (42.9)	
Alto	52 (57.1)	24 (68.6)	28 (50)	
Fase Institucional				
Bajo	6 (6.6)	3 (8.6)	3 (5.4)	0.134
Medio	22 (24.2)	6 (17.1)	16 (28.6)	
Alto	63 (69.2)	26 (74.3)	37 (66.1)	
Fase Seguimiento				
Bajo	2 (2.2)	1 (2.9)	1 (1.8)	0.416
Medio	23 (25.3)	8 (22.9)	15 (26.8)	
Alto	66 (72.5)	26 (74.3)	40 (71.4)	
Planes Estratégicos				
Bajo	4 (4.4)	2 (5.7)	2 (3.6)	0.907
Medio	9 (9.9)	8 (22.9)	1 (1.8)	
Alto	78 (85.7)	25 (71.4)	53 (94.6)	
Planeamiento Estratégico				
Bajo	4 (4.4)	2 (5.7)	2 (3.6)	0.002
Medio	10 (11)	5 (14.3)	5 (8.9)	
Alto	77 (84.6)	28 (80)	49 (87.5)	
Total	91 (100)	35 (100)	56 (100)	

†Prueba Exacta de Fisher

Cuando se evaluó la Variable Presupuesto en el personal del INS se pudo encontrar que en general los Funcionario/Ex funcionario tenían puntajes más altos que los Servidores (Tabla 3).

Tabla 3. *Presupuesto según personal del INS*

CONOCIMIENTO	General n (%)	Funcionario/Ex Funcionario n (%)	Servidor n (%)	P-Valor†
Fase de Programación				
Bajo	3 (3.3)	1 (2.9)	2 (3.6)	0.361
Medio	12 (13.2)	4 (11.4)	8 (14.3)	
Alto	76 (83.5)	30 (85.7)	46 (82.1)	
Fase de Formulación				
Bajo	1 (1.1)	0 (0)	1 (1.8)	0.894
Medio	12 (13.2)	5 (14.3)	7 (12.5)	
Alto	78 (85.7)	30 (85.7)	48 (85.7)	
Fase de Aprobación				
Bajo	7 (7.7)	3 (8.6)	4 (7.1)	1.000
Medio	18 (19.8)	5 (14.3)	13 (23.2)	
Alto	66 (72.5)	27 (77.1)	39 (69.6)	
Fase de Ejecución				
Bajo	3 (3.3)	1 (2.9)	2 (3.6)	0.662
Medio	20 (22)	8 (22.9)	12 (21.4)	
Alto	68 (74.7)	26 (74.3)	42 (75)	
Fase de Evaluación				
Bajo	7 (7.7)	3 (8.6)	4 (7.1)	1.000
Medio	25 (27.5)	8 (22.9)	17 (30.4)	
Alto	59 (64.8)	24 (68.6)	35 (62.5)	
Presupuesto				
Bajo	2 (2.2)	1 (2.9)	1 (1.8)	0.738
Medio	8 (8.8)	5 (14.3)	3 (5.4)	
Alto	81 (89)	29 (82.9)	52 (92.9)	
Total	91 (100)	35 (100)	56 (100)	

†Prueba Exacta de Fisher

Análisis Inferencial

Prueba de Hipótesis General

H₀: No existe relación entre el Presupuesto y Planeamiento Estratégico del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

H₁: Existe relación entre el Presupuesto y Planeamiento Estratégico del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

Del total de 91 encuestados, entre Funcionario/Ex funcionario y Servidores, un 97.8% (89 trabajadores, rho 0.644, p <0.001) del personal consideran que existe una relación entre las dos variables del presente estudio, Planeamiento Estratégico y Presupuesto frente a solamente un 2.2% (2 trabajadores) que piensan que no existe esa relación. Encontramos que los servidores reportan en un 98.3% (55 trabajadores, rho de 0.532, p <0.001) que existe esta relación entre las dos variables en contraste con un 97.2% (34 trabajadores, rho de 0.746, p <0.001) para los Funcionario/Ex funcionario (Tabla 4).

Tabla 4. *Planeamiento Estratégico y Presupuesto según personal del INS*

Presupuesto	Planificación			Total n (%)	Rho	P-Valor†
	Bajo n (%)	Medio n (%)	Alto n (%)			
General						
Bajo	2 (2.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (2.2)	0.644	<0.001
Medio	1 (1.1)	5 (5.5)	2 (2.2)	8 (8.8)		
Alto	1 (1.1)	5 (5.5)	75 (82.4)	81 (89)		
Funcionarios / ExFuncionarios						
Bajo	1 (2.9)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (2.9)	0.746	<0.001
Medio	1 (2.9)	3 (8.6)	1 (2.9)	5 (14.3)		
Alto	0 (0.0)	2 (5.7)	27 (77.1)	29 (82.9)		
Servidores						
Bajo	1 (1.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (1.8)	0.532	<0.001
Medio	0 (0.0)	2 (3.6)	1 (1.8)	3 (5.4)		
Alto	1 (1.8)	3 (5.4)	48 (85.7)	52 (92.9)		

†Prueba Coeficiente de Correlación de Spearman.

Prueba de Hipótesis Específica 1

H₀: No existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Programación del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

H₁: Existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Programación del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

Del total de encuestados, un 96.7% (88 trabajadores, rho 0.406, p <0.001) del personal considera que existe una relación entre Planeamiento Estratégico y la dimensión de Presupuesto Fase de Programación frente a solamente un 3.3% (3 trabajadores) que piensan que no existe esa relación. Cuando vemos los resultados por tipo de personal encontramos que son los Funcionarios/Ex Funcionarios reportan en un 97.1% (34 trabajadores, rho 0.838, p <0.001) que existe esta relación entre las dos variables en contraste con un 96.4% (54 trabajadores, rho 0.130, p 0.341) para los Servidores (Tabla 5).

Tabla 5. *Planeamiento Estratégico y Fase de Programación según personal del INS*

Presupuesto	Planificación			Total n (%)	Rho	P-Valor†
	Bajo n (%)	Medio n (%)	Alto n (%)			
Fase de Programación						
Bajo	2 (2.2)	0 (0.0)	1 (1.1)	3 (3.3)	0.406	<0.001
Medio	1 (1.1)	4 (4.4)	7 (7.7)	12 (13.2)		
Alto	1 (1.1)	6 (6.6)	69 (75.8)	76 (83.5)		
Funcionarios / ExFuncionarios						
Bajo	1 (2.9)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (2.9)	0.838	<0.001
Medio	1 (2.9)	3 (8.6)	0 (0.0)	4 (11.4)		
Alto	0 (0.0)	2 (5.7)	28 (80)	30 (85.7)		
Servidores						
Bajo	1 (1.8)	0 (0.0)	1 (1.8)	2 (3.6)	0.13	0.341
Medio	0 (0.0)	1 (1.8)	7 (12.5)	8 (14.3)		
Alto	1 (1.8)	4 (7.1)	41 (73.2)	46 (82.1)		

†Prueba Coeficiente de Correlación de Spearman.

Prueba de Hipótesis Específica 2

H₀: No existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Formulación del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

H₁: Existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Formulación del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

Del total del personal encuestado considera un 98.9% (90 trabajadores, rho 0.372, p 0.000) del personal consideran que existe una relación entre Planeamiento Estratégico y la dimensión de Presupuesto Fase de Formulación frente a solamente un 1.1% (1 trabajadores) que piensan que no existe esa relación. Cuando vemos los resultados por tipo de personal encontramos que son los Funcionarios/Ex Funcionarios reportan en un 100% (35 trabajadores, rho 0.836, p <0.001) que existe esta relación entre las dos variables en contraste con un 98.2% (55 trabajadores, rho 0.035, p 0.800) para los Servidores (Tabla 6).

Tabla 6. *Planeamiento Estratégico y Fase de Formulación según personal del INS*

Presupuesto	Planificación			Total n (%)	Rho	P-Valor†
	Bajo n (%)	Medio n (%)	Alto n (%)			
Fase de Formulación						
Bajo	1 (1.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (1.1)	0.372	0
Medio	2 (2.2)	3 (3.3)	7 (7.7)	12 (13.2)		
Alto	1 (1.1)	7 (7.7)	70 (76.9)	78 (85.7)		
Funcionarios / ExFuncionarios						
Bajo	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0.836	<0.001
Medio	2 (5.7)	3 (8.6)	0 (0.0)	5 (14.3)		
Alto	0 (0.0)	2 (5.7)	28 (80)	30 (85.7)		
Servidores						
Bajo	1 (1.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (1.8)	0.035	0.8
Medio	0 (0.0)	0 (0.0)	7 (12.5)	7 (12.5)		
Alto	1 (1.8)	5 (8.9)	42 (75)	48 (85.7)		

†Prueba Coeficiente de Correlación de Spearman.

Prueba de Hipótesis Específica 3

H₀: No existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Aprobación del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

H₁: Existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Aprobación del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

En la Tabla 7 se reportan los resultados de las encuestas realizadas donde se encuentran que un 92.3% (84 trabajadores, rho 0.509, p <0.001) del personal consideran que existe una relación entre Planeamiento Estratégico y la dimensión de Presupuesto Fase de Aprobación frente a solamente un 7.7% (7 trabajadores) que piensan que no existe esa relación. Cuando vemos los resultados por tipo de personal encontramos que son los Funcionarios/Ex Funcionarios reportan en un 91.4% (32 trabajadores, rho 0.741, p <0.001) que existe esta relación entre las dos variables en contraste con un 92.8% (52 trabajadores, rho 0.372, p 0.005) de los servidores.

Tabla 7. Planeamiento Estratégico y Fase de Aprobación según personal del INS

Presupuesto	Planificación			Total n (%)	Rho	P-Valor†
	Bajo n (%)	Medio n (%)	Alto n (%)			
Fase de Aprobación						
Bajo	2 (2.2)	2 (2.2)	3 (3.3)	7 (7.7)	0.509	<0.001
Medio	2 (2.2)	5 (5.5)	11 (12.1)	18 (19.8)		
Alto	0 (0.0)	3 (3.3)	63 (69.2)	66 (72.5)		
Funcionarios / ExFuncionarios						
Bajo	1 (2.9)	1 (2.9)	1 (2.9)	3 (8.6)	0.741	<0.001
Medio	1 (2.9)	3 (8.6)	1 (2.9)	5 (14.3)		
Alto	0 (0.0)	1 (2.9)	26 (74.3)	27 (77.1)		
Servidores						
Bajo	1 (1.8)	1 (1.8)	2 (3.6)	4 (7.1)	0.372	0.005
Medio	1 (1.8)	2 (3.6)	10 (17.9)	13 (23.2)		
Alto	0 (0.0)	2 (3.6)	37 (66.1)	39 (69.6)		

†Prueba Coeficiente de Correlación de Spearman.

Prueba de Hipótesis Específica 4

H₀: No existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Ejecución del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

H₁: Existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Ejecución del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

De todos los encuestados, un 98.7% (88 trabajadores, rho 0.467, p <0.001) considera que existe una relación entre Planeamiento Estratégico y la dimensión de Presupuesto Fase de Ejecución frente a solamente un 3.3% (3 trabajadores) que piensan que no existe esa relación. Cuando vemos los resultados por tipo de personal encontramos que son los Funcionarios/Ex Funcionarios reportan en un 97.2% (34 trabajadores, rho 0.709, p <0.001) que existe esta relación entre las dos variables en contraste con un 96.4% (54 trabajadores, rho 0.293, p 0.029) de los servidores (Tabla 8).

Tabla 8. *Planeamiento Estratégico y Fase de Ejecución según personal del INS*

Presupuesto	Planificación			Total n (%)	Rho	P-Valor†
	Bajo n (%)	Medio n (%)	Alto n (%)			
Fase de Ejecución						
Bajo	2 (2.2)	0 (0.0)	1 (1.1)	3 (3.3)	0.467	<0.001
Medio	1 (1.1)	7 (7.7)	12 (13.2)	20 (22)		
Alto	1 (1.1)	3 (3.3)	64 (70.3)	68 (74.7)		
Funcionarios / ExFuncionarios						
Bajo	1 (2.9)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (2.9)	0.709	<0.001
Medio	1 (2.9)	4 (11.4)	3 (8.6)	8 (22.9)		
Alto	0 (0.0)	1 (2.9)	25 (71.4)	26 (74.3)		
Servidores						
Bajo	1 (1.8)	0 (0.0)	1 (1.8)	2 (3.6)	0.293	0.029
Medio	0 (0.0)	3 (5.4)	9 (16.1)	12 (21.4)		
Alto	1 (1.8)	2 (3.6)	39 (69.6)	42 (75)		

†Prueba Coeficiente de Correlación de Spearman.

Prueba de Hipótesis Específica 5

H₀: No existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Evaluación del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

H₁: Existe relación entre el Presupuesto y la Fase de Evaluación del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020

En la Tabla 9 se reportan los resultados de las encuestas realizadas donde se encuentran que un 92.3% (84 trabajadores, rho 0.463, p <0.001) del personal consideran que existe una relación entre Planeamiento Estratégico y la dimensión de Presupuesto Fase de Evaluación frente a solamente un 7.7% (7 trabajadores) que piensan que no existe esa relación. Cuando vemos los resultados por tipo de personal encontramos que son los Funcionarios/Ex Funcionarios reportan en un 91.5% (32 trabajadores, rho 0.787, p <0.001) que existe esta relación entre las dos variables en contraste con un 92.9% (52 trabajadores, rho 0.836241 p 0.073) de los servidores.

Tabla 9. *Planeamiento Estratégico y Fase de Evaluación según personal del INS*

Presupuesto	Planificación			Total n (%)	Rho	P-Valor†
	Bajo n (%)	Medio n (%)	Alto n (%)			
Fase de Evaluación						
Bajo	3 (3.3)	3 (3.3)	1 (1.1)	7 (7.7)	0.463	<0.001
Medio	0 (0.0)	5 (5.5)	20 (22)	25 (27.5)		
Alto	1 (1.1)	2 (2.2)	56 (61.5)	59 (64.8)		
Funcionarios / ExFuncionarios						
Bajo	2 (5.7)	1 (2.9)	0 (0.0)	3 (8.6)	0.787	<0.001
Medio	0 (0.0)	4 (11.4)	4 (11.4)	8 (22.9)		
Alto	0 (0.0)	0 (0.0)	24 (68.6)	24 (68.6)		
Servidores						
Bajo	1 (1.8)	2 (3.6)	1 (1.8)	4 (7.1)	0.241	0.073
Medio	0 (0.0)	1 (1.8)	16 (28.6)	17 (30.4)		
Alto	1 (1.8)	2 (3.6)	32 (57.1)	35 (62.5)		

†Prueba Coeficiente de Correlación de Spearman.

V. DISCUSIÓN

El planeamiento estratégico es una herramienta que nos permite alinear los objetivos y metas institucionales mediante un análisis de los factores tanto internos como externos de la institución, minimizando los riesgos y aprovechando las oportunidades. Se genera una ruta estratégica y planes que nos llevarán a satisfacer las necesidades de la población (Poister, 2010).

Por otro lado el Presupuesto debe responder de manera eficiente y eficaz al cumplimiento de las políticas públicas en beneficio de la sociedad mediante un diseño integral y flexible que se adapte a los cambios (Alvarado Pérez & Morón, 2008).

El presente estudio se han evaluado los objetivos planteados que son el análisis de la relación entre el Planeamiento Estratégico y Presupuesto en el Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial. Para lo cual se ha incluido a 91 trabajadores y como resultado se ha encontrado una correlación de rho de Spearman de 0.644 y $p < 0.001$ de significancia estadística, con mayores valores para los Funcionarios/ Ex Funcionarios (rho de 0.746, $p < 0.001$) comparados con los Servidores (rho de 0.532, $p < 0.001$).

Estos resultados coinciden con lo reportado por (Arce, 2018) donde analiza la relación entre el presupuesto y el planeamiento estratégico en la Superintendencia de Registros Públicos sede Lima el 2016 y encuentra una correlación rho de Spearman de 0.811 con una significancia de 0.000 lo cual es alto grado de asociación y lo que se puede interpretar que todas las fases del presupuesto, en especial la fase de ejecución (en el presente estudio fue de 0.467 y $p < 0.001$) está íntimamente relacionada con el Planeamiento Estratégico Institucional.

Si revisamos la tesis de (Loayza, 2019) donde ha analizado el Planeamiento Estratégico y el Proceso Presupuestario en la Dirección de Sanidad Policial durante el 2019, encontró una la correlación similar de rho

de Spearman de 0.770. Y de todas las fases es la de Formulación que tiene una significancia mayor con un rho de Spearman de 0.723 (comparado con el resultado del presente estudio de 0.372 y $p < 0.000$). Por lo cual se recomienda capacitaciones y/o cursos de actualización para el personal encargado del Proceso Presupuestario como el Planeamiento Estratégico de la institución a fin de articular mejor ambos procesos y así ser más eficientes

Delgado encuentra en su trabajo de investigación (Delgado, 2019) de diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional nos muestra que las variables analizadas, las cuales son el Planeamiento Estratégico y el Presupuesto en la Red de las Instituciones Educativas Rurales del Distrito de Yonan en el año 2019, tienen un grado significativo de relación que fue evaluada mediante un chi-cuadrado cuyo valor fue de 0.684. Se puede concluir que directores tienen que involucrar más al personal docente en la elaboración de tanto en presupuesto como en planteamiento Estratégico.

Como nos reporta De los Rios y Guillen en su investigación sobre la relación existente entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión de la ejecución Presupuestal por parte del personal de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de Pliego 011 Ministerio de Salud el año 2013, donde se entrevistaron a 94 trabajadores encontraron un coeficiente de correlación rho de Spearman de 0.834, cuyo valor es similar a los hallados en el presente estudio en los Funcionarios/Ex Funcionarios del INS. Esto podría explicarse por que el personal de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de Pliego 011 Ministerio de Salud son trabajadores con amplia experiencia en Planeamiento Estratégico y Presupuesto los cuales posiblemente hayan sido capacitados en estos temas continuamente (De Los Rios Guevara & Guillen Castillo, 2014).

Cuando revisamos los resultados de Saavedra obtenidos como parte de estudio descriptivo correlacional sobre la relación entre Gestión presupuestaria y planeamiento estratégico en el U.E Hospital II-2 en Tarapoto en el año 2018, mediante un cuestionario incluyo a 80 trabajadores donde se encontró una relación entre las variables con un rho de Spearman de 0.658 y un $p < 0.005$, valores similares a lo hallados en el presente estudio.

Además los trabajadores indican en un 60% como mala las fases de programación y formulación debido a que estas son encargadas a personal sin las capacidades requeridas para la tarea, por lo cual propone reuniones mensuales para el análisis y evaluación de los planes estratégicos y presupuesto institucional (Saavedra, 2019). En su tesis (Guerra, 2017) donde analizó la relación entre la gestión por competencias y el planeamiento estratégico en el personal administrativo del Instituto Nacional de Salud del Niño, Breña-2017, siendo el valor de 0,592 con un $p < 0.01$.

Asimismo, en su tesis doctoral Portilla nos reporta que del análisis de las variables Planeamiento Estratégico y Presupuesto por Resultados en el Hospital José Agurto Tello de Chosica en el año 2019 mediante la realización de una encuesta a 30 trabajadores de la institución relacionados con la gestión de presupuesto y planeamiento encontrar una relación mediante un chi cuadrado 33.573, donde recomienda una capacitación al personal encargado del presupuesto y lograr una participación integrada de la alta dirección aunado con una vigilancia mas estricta de los procesos (Portilla, 2020).

Palomino en su estudio que tenía por objetivo encontrar una relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultado en el Centro Mejor Atención al Ciudadano (MAC) mediante un estudio descriptivo correlacional de diseño no experimental transversal realizando encuestas validadas en 80 trabajadores en el año 2018, encontró una relación entre ambas variables con un índice de correlación de rho de Spearman de 0.815 y con un $p = 0.000$. Y por lo cual recomienda implementar un plan de capacitación al personal en Gestión por Resultados (Palomino, 2018).

Como resultados de su trabajo de tesis Málaga nos indican que existe una relación entre planeamiento estratégico y desarrollo institucional de la UGEL N 06 de Ate en el año 2020 con un coeficiente de correlación Rho Spearman igual a 0.485 y valor de p significativo, este fue un estudio descriptivo correlacional transversal mediante una encuesta a 34 trabajadores administrativos. Entre sus recomendaciones se indica que sea un proceso participativo la elaboración de los planes estratégicos

institucionales de tanto los docentes como los administrativos para así lograr elaborar planes acordes con la realidad de la institución (Malaga, 2020).

Mogollón en su trabajo de investigación que pretendió analizar la relación existente entre el Planeamiento Estratégico y los costos del Programa Presupuestal de control del cáncer del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas en Lima en el año 2017 nos reportó que halló una correlación entre las variables con un rho de Spearman de 0.304 y un $p = 0.000$. Si bien es un valor bajo la autora recomienda que se inicien los procesos con la debida anticipación e involucrando a las diferentes áreas de la institución involucrados en programa (Mogollon, 2017).

Como nos refiere Quiche en su tesis donde evaluó el Planeamiento Estratégico y la Ejecución Presupuestal en el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo en el año 2016 mediante una encuesta a 65 trabajadores tuvo como resultado el hallazgo de una correlación entre las variables con un rho de Spearman de 0.572 y un $p = 0.000$, donde recomienda un seguimiento constante del logro de los objetivos estratégicos planificados y acciones correctivas del ciclo presupuestario (Quiche, 2018).

En los resultados presentados por Osorio como parte de su tesis nos reporta que existe una relación entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión Presupuestaria en el Hospital Casimiro Ulloa de Miraflores en el año 2020 con un rho de Spearman de 0.886 y un $p = 0.000$ después de analizar las respuestas de 51 trabajadores a un cuestionario diseñando para este trabajo de investigación. El autor propone una capacitación en planeamiento estratégico y gestión presupuestal a los trabajadores de las áreas encargadas de dichas tareas (Osorio, 2020).

Además, cuando se analizó la relación entre las dimensiones de la variable Presupuesto (Fase de Programación, Fase de Formulación, Fase de Aprobación, Fase de Ejecución y Fase de Evaluación) y el Planeamiento Estratégico, se encontraron correlaciones significativas también, con especial grado en el grupo de los Funcionarios/ Ex Funcionarios para todas las dimensiones analizadas.

Lo que es interesante de destacar es que son los Funcionarios/ Ex Funcionarios quienes tanto para la relación entre la variable Planeamiento Estratégico vs la variable Presupuesto (ρ 0.644 y $p < 0.001$) como sus dimensiones (Fase de Programación ρ 0.838 y $p < 0.001$, Fase de Formulación ρ 0.836 y $p < 0.001$, Fase Aprobación ρ 0.741 y $p < 0.001$, Fase de Ejecución ρ 0.709 y $p < 0.001$, Fase de Evaluación 0.787 y $p < 0.001$) quienes se evidencian mayores grados de significancia comparados con los servidores.

Estos resultados pueden ser explicados por que los Funcionarios/ Ex Funcionarios al haber tenido cargos de dirección administrativa implica la formulación de presupuestos y planes estratégicos institucionales lo cual requiere una mayor experiencia en dichos campos. Además, que algunos de ellos han sido capacitados tanto por la institución como por cuenta propia en estos temas de Planeamiento Estratégico como Presupuesto tanto en cursos impartidos por CEPLAN o instituciones similares como en cursos de maestría o doctorado.

En cambio, los Servidores son los trabajadores que no tienen ni han tenido una función administrativa en la institución. Es por ello que a pesar de que participan en la elaboración de los planes estratégicos y el presupuesto institucional año a año no cuentan con el conocimiento técnico del otro grupo que son los Funcionarios/ Ex Funcionarios, lo cual lo evidenciamos en los resultados obtenidos de las encuestas realizadas.

García en su tesis de doctorado (García, 2021) donde evalúa la implementación del planeamiento estratégico en el Ministerio de Salud en el año 2020, encuentra una correlación significativa ρ de Spearman 0.7964 entre el Planeamiento Estratégico y la Operacionalización de la evaluación de su implementación. Esto implica como comenta la autora a incorporar a los participantes en un enfoque por procesos que así permitan construir escenarios futuros, posibles riesgos y oportunidades para cumplir con los objetivos institucionales.

Resulta interesante porque esto podría plantear que una capacitación al personal que son servidores podría tener el mismo efecto y así ayudar a la institución en la formulación y ejecución mas eficiente de los planes y conseguir las metas institucionales trazadas. Esto va acorde con lo que Boothe nos refiere acerca de recabar la información intrainstitucional para lograr conseguir dar prioridad a requerimientos necesarios y se establezcan indicadores adecuados de tanto mediano como largo plazo (Boothe, 2002).

Los sistemas de gestión pública deben evolucionar de la mano con las estrategias de desarrollo que se plasman en programas presupuestarios acordes a los objetivos nacionales, todo esto enmarcado en un manejo eficiente de los recursos públicos como se puede observar en los ejemplos de Asia y Europa (Karo & Kattel, 2014).

Como fortalezas podemos encontrar que se ha conseguido tomar una muestra que represente al personal tanto funcionarios o ex funcionarios como servidores, con lo cual nos pueden dar una visión de lo que sucede dentro de la institución. Además, al poder identificar a estos diferentes tipos de trabajadores nos ha permitido hacer un análisis más preciso de ambos grupos.

Como debilidades es que el presente estudio no ha evaluado una intervención como sería un proceso de capacitación al personal del INS. Por ello queda pendiente realizar otro estudio después de haber realizado un ciclo de talleres donde se capacite al personal tanto en planeamiento estratégico así como en presupuesto para poder así evaluar el efecto en el logro de las metas institucionales trazadas y así evaluar el efecto de esa intervención, lamentablemente esto por ahora no es posible de realizar por las limitaciones impuestas por la pandemia de COVID-19 al personal y su presencialidad.

Otra dificultad encontrada es que ha sido arduo conseguir que sea respondida la encuesta por que alrededor de 40% del personal esta en trabajo remoto o teletrabajo lo cual hace complicado contactarlos. Además, que propio también de la pandemia muchos han sido reasignados a horarios

y locales distintos lo cual nuevamente hace difícil ubicarlos. Sin embargo, a pesar de las dificultades encontradas la presente investigación ha cumplido sus objetivos propuestos.

La relevancia del presente estudio es que nos muestra las relaciones entre planeamiento estratégico y presupuesto en una institución de investigación biomédica del país. Siendo que estamos en medio de la lucha contra una pandemia el uso eficiente de recursos se ha vuelto mandatorio. Este tipo de investigación operacional nos ayudará a mejorar los procesos, identificar falencias y señalar posibles soluciones que redundarían en beneficio a los ciudadanos.

VI. CONCLUSIONES

Primero: En el presente estudio se encuentra que el planeamiento estratégico tiene una relación con la dimensión de fase de programación según el personal administrativo/asistencial del INS, con un coeficiente de rho Sperman de 0.406. Pero cuando desagregamos por tipo de personal los funcionarios o ex funcionarios tienen un rho de 0.838 y los servidores de 0.130.

Segundo: En el presente estudio se encuentra que el planeamiento estratégico tiene una relación con la dimensión de fase de formulación según el personal administrativo/asistencial del INS, con un coeficiente de rho Sperman de 0.372. Pero cuando desagregamos por tipo de personal los funcionarios o ex funcionarios tienen un rho de 0.836 y los servidores de 0.035.

Tercero: En el presente estudio se encuentra que el planeamiento estratégico tiene una relación con la dimensión de fase de aprobación según el personal administrativo/asistencial del INS, con un coeficiente de rho Sperman de 0.509. Pero cuando desagregamos por tipo de personal los funcionarios o ex funcionarios tienen un rho de 0.741 y los servidores de 0.372.

Cuarto: En el presente estudio se encuentra que el planeamiento estratégico tiene una relación con la dimensión de fase de ejecución según el personal administrativo/asistencial del INS, con un coeficiente de rho Sperman de 0.467. Pero cuando desagregamos por tipo de personal los funcionarios o ex funcionarios tienen un rho de 0.709 y los servidores de 0.293.

Quinto: En el presente estudio se encuentra que el planeamiento estratégico tiene una relación con la dimensión de fase de evaluación según el personal administrativo/asistencial del INS, con un coeficiente de rho Sperman de 0.463. Pero cuando desagregamos por tipo de personal los funcionarios o ex funcionarios tienen un rho de 0.787 y los servidores de 0.241.

VII. RECOMENDACIONES

Primero: Se recomienda que el Director de la Oficina de Recursos Humanos y al de la Oficina General de Asistencia Técnica capacitar al personal administrativo/asistencial del INS en las diferentes fases del presupuesto y esto puede realizarse mediante talleres participativos donde se generen propuestas que sean documentadas y elevadas a la alta dirección de la institución.

Segundo: Se recomienda que el Director de la Oficina de Recursos Humanos y al de la Oficina General de Asistencia Técnica realizar talleres de capacitación con respecto a Planeamiento Estratégico integrando al personal en la elaboración de los documentos institucionales por parte del área de Recursos Humanos y Oficina General de Asistencia Técnica.

Tercero: Se recomienda al Subjefe y el Director de la Oficina General de Asistencia Técnica que los planes estratégicos institucionales sean reevaluados tomando en cuenta los niveles de ejecución, opiniones de mejora por parte del personal, metas alcanzadas entre otros.

Cuarto: Se recomienda al Subjefe del INS difundir al personal administrativo/asistencial los avances de las metas y resultados institucionales logrados mediante informes periódicos.

Quinto: Se recomienda al Subjefe del INS difundir al personal administrativo/asistencial el avance de la ejecución presupuestal institucional mediante informes periódicos.

REFERENCIAS

- Abugattás, J., Barletti, B., Vílchez Astucuri, J., Técnico, E., del Aguila, A., González, A., Bahamonde, C., Rojas, C., Paytan, C., Celiz, E., Rondón, G., Stehli, H., Nolazco, J., Vásquez, J., Luna, J., Béjar, M., Francisco, M., Rivas, R., Ramos, R., & Ataucusi, Y. (2019). *Informe de análisis prospectivo*. www.ceplan.gob.pe
- Almeida-Santos, P. S. A., Pires da Silva, J., Pereira, J. M., & Ferreira, A. (2018). Evidencias de manipulación de resultados presupuestarios en el sector público: análisis cross-subnacional para el Brasil. *Cuadernos de Contabilidad*, ISSN-e 0123-1472, Vol. 19, Nº. 48, 2018, 19(48), 7. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6861103&info=resumen&idoma=ENG>
- Alvarado Pérez, B. M., & Morón, E. (2008). Perú, hacia un presupuesto por resultados: afianzando la transparencia y rendición de cuentas. *Repositorio de La Universidad Del Pacífico - UP*. <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/344>
- Arce, J. (2018). Planeamiento Estratégico y Presupuesto según el personal administrativo de la Unidad Ejecutora 002 de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Sede Lima, 2016. In *Universidad César Vallejo*. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14717>
- Astigarraga, E. (2016). PROSPECTIVA ESTRATÉGICA: ORÍGENES, CONCEPTOS CLAVE E INTRODUCCIÓN A SU PRÁCTICA. *ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública*, 71, 13–29.
- Bank, W. (2007). *Peru : Social Safety Nets in Peru*. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/7693>
- Barrios, A. Z. (2011). Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. In *Universidad Católica Andres Bello*. [https://books.google.com.pe/books?hl=en&lr=&id=fxiLmRKCLtkC&oi=fnd&pg=PA1&dq=gestion+pública+presupuesto+planeamiento+estrategico&ots=bZY5Yjl62i&sig=7WkrOpAlkPoFVE_X3BIVnA9qBtE&redir_esc=y#v=onepage&q=gestion pública presupuesto planeamiento estrategico&](https://books.google.com.pe/books?hl=en&lr=&id=fxiLmRKCLtkC&oi=fnd&pg=PA1&dq=gestion+pública+presupuesto+planeamiento+estrategico&ots=bZY5Yjl62i&sig=7WkrOpAlkPoFVE_X3BIVnA9qBtE&redir_esc=y#v=onepage&q=gestion+pública+presupuesto+planeamiento+estrategico&)

- Benedict Clements, C. F. y M. V. (2007). *Gasto público en América Latina: tendencias y cuestiones políticas clave – ASIP*. <https://asip.org.ar/gasto-publico-en-america-latina-tendencias-y-cuestiones-politicas-clave/>
- Bermúdez, J. (2013). Investigación científica en el Perú: factor crítico de éxito para el desarrollo del país. *Sinergia e Innovación*.
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/334666>
- Blumentritt, T. (2006). Integrating Strategic Management and Budgeting. *Journal of Business Strategy*, 27(6), 73. <https://doi.org/10.1108/02756660610710382>
- Boothe, B. (2002). Linking Assessment, Strategic Planning, and Budget Planning. In *Doctoral Dissertations and Projects*.
<https://digitalcommons.liberty.edu/doctoral/18>
- Cahuich, J. (2016). *La influencia de la planeación estratégica en el nivel de la gestión financiera de las organizaciones sin fines de lucro del Corporativo Adventista en México*.
- CEPLAN. (2015). *DIRECTIVA GENERAL DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO-SISTEMA NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA DEL CONSEJO DIRECTIVO*.
- CEPLAN. (2016a). *Guía metodológica de la fase institucional del proceso de planeamiento estratégico*.
- CEPLAN. (2016b). *Guía Metodológica Fase de Análisis Prospectivo para Sectores*.
- CEPLAN. (2019). *Guía para el Planeamiento Institucional*. www.ceplan.gob.pe
- CEPLAN. (2020). *Guía para el Seguimiento y Evaluación de Políticas Nacionales y Planes del SINAPLAN*. www.ceplan.gob.pe
- Currístine, T., & Bas, M. (2006). OECD Journal on Budgeting. *OECD SURVEY OECD JOURNAL ON BUDGETING*, 7(1).
- Dale, E., Prieto, L., Seinfeld, J., Pescetto, C., Barroy, H., Montañez, V., & Cid, C. (2020). *ESTUDIO DE CASO DE FINANCIAMIENTO DE LA SALUD NO 17 PRESUPUESTACIÓN EN SALUD*.
- De Los Rios Guevara, M., & Guillen Castillo, W. A. (2014). El planteamiento estratégico y la gestión de la ejecución presupuestal percibido por el personal de la oficina general de planteamiento y presupuesto del pliego 011 Ministerio de Salud. Lima. 2013 [Universidad César Vallejo]. In *Universidad César*

- Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10528>
- Decreto Legislativo N° 1440 | Gobierno del Perú. (n.d.). Retrieved April 25, 2021, from <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/201360-1440>
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM | Gobierno del Perú. (n.d.). Retrieved April 25, 2021, from <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/292460-004-2013-pcm>
- Delgado, R. (2019). Relación entre Planeamiento Estratégico y Presupuesto en la Red de las Instituciones Educativas Rurales del Distrito de Yonan- 2019. In *Repositorio Institucional - UCV*. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37925>
- Estrada, F. M. (2011). ESTUDIOS GERENCIALES GOBERNANZA Y CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 205–223.
- García, F. (2021). Evaluación de la implementación del proceso de planeamiento estratégico en el Ministerio de Salud 2020 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/60292>
- Garro, G., Mormontoy, H., & Yagui, M. (2010). GESTIÓN Y FINANCIAMIENTO DE LAS INVESTIGACIONES POR EL INSTITUTO NACIONAL DE SALUD, PERÚ 2004-2008. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*, 27(3), 361–366. <http://www.mef.gob.pe/INDECO/>
- Godet, M., & Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica* (UNESCO -DUNOD (Ed.)).
- Gomez Ponte, G. (2019). El presupuesto de las universidades públicas y su repercusión en la investigación y la calidad académica periodo 2011-2018. *Universidad Nacional de Trujillo*. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/15097>
- Guerra, F. (2017). Gestión por Competencias y Planeamiento Estratégico en el Personal Administrativo del Instituto Nacional de Salud del Niño-2017 [Universidad César Vallejo]. In *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16419>
- Hoffmann, S., Krumholz, N., & O'Brien, K. (2000). How Capital Budgeting Helped a Sick City: Thirty Years of Capital Improvement Planning in Cleveland. *Public Budgeting & Finance*, 20(1), 24–37. <https://doi.org/10.1111/0275-1100.00002>

- Huaylla-Zea, C., Moreno-Loaiza, M., & Moreno-Loaiza, O. (2017). Investigación en salud y uso de recursos de Canon minero en una universidad pública del Perú. *ACTA MEDICA PERUANA*, 34(3), 244–245.
<https://doi.org/10.35663/amp.2017.343.412>
- Karo, E., & Kattel, R. (2014). public management, policy capacity, innovation and development erkki karO rainer kattel*. *Brazilian Journal of Political Economy*, 34, 80–102.
- Klein, F. A. (2010). Reelection incentives and political budget cycle: evidence from Brazil. *Revista de Administração Pública*, 44(2), 283–337.
<https://doi.org/10.1590/S0034-76122010000200006>
- Limachi, M. (2018). Relación entre el presupuesto institucional 2017 y el logro de objetivos del Instituto Geofísico del Perú [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. In *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa*.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7691>
- Loayza, C. (2019). *Planeamiento estratégico y proceso presupuestario de la Dirección de Sanidad Policial en el año 2019*.
- López, C., Tostado, P., & Romo, R. S. (2013). *Alternancia política y nueva gestión pública: un análisis comparativo, 1998-2008*.
- Malaga, C. (2020). Planeamiento estratégico y desarrollo institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local N°06 Ate,2020 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/54552>
- Marcel, M. (2014). *Presupuestos para el desarrollo en América Latina | Publications*. BID.
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Presupuestos-para-el-desarrollo-en-América-Latina.pdf>
- Medina Vásquez, J., Becerra, S., & Castaño, P. (2014). *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe* (CEPAL (Ed.)).
- MEF. (2008). *PRESUPUESTO POR RESULTADOS*.
- MEF. (2021a). *Dirección General de Presupuesto Público*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101079&view=article&catid=308&id=534&lang=es-ES

- MEF. (2021b). *Glosario de Presupuesto Público*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_seoglossary&language=es-ES&Itemid=100297&lang=es-ES&view=glossaries&catid=6&limit=15
- MEF. (2021c). *PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO PARA EL AÑO FISCAL 2021*. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101878&view=article&catid=182&id=2327&lang=es-ES
- MEF. (2021d). *Presupuesto Público*.
https://www.mef.gob.pe/en/?option=com_content&language=en-GB&Itemid=100751&lang=en-GB&view=category&id=655
- MEF. (2021e). *Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable)*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100944&lang=es-ES&view=article&id=504
- Melgarejo, L. (2012). EFICACIA DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS EN EL MARCO DE LA PLANIFICACIÓN ESTADÍSTICA MULTIANUAL. *Revista de La Facultad de Ciencias Contables -UNMSM*, 20(38), 65–74.
http://ateneo.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2830/Quipukamayoc06v20n38_2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mintzberg, H. (1993). Pitfalls of Strategic Planning. *California Management Review*, 32–47.
http://www1.ximb.ac.in/users/fac/dpdash/dpdash.nsf/pages/CP_Pitfalls
- Mogollon, A. (2017). Planeamiento estratégico y costos del programa presupuestal control del cáncer del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Surquillo 2017 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38187>
- Montecinos, E. (2014). Diseño institucional y participación ciudadana en los presupuestos participativos Los casos de Chile, Argentina, Perú, República Dominicana y Uruguay . *Política y Gobierno* , XXI, 351–378.
- Nicolae, T., & Anca, C. (2010). The Budget, An Instrument For Planning. *Annals of Faculty of Economics*, 1(2), 919–924.
<https://ideas.repec.org/a/ora/journal/v1y2010i2p919-924.html>
- Ofori, D., & Atiogbe, E. (2012). Strategic Planning in Public Universities: A Developing Country Perspective. *Journal of Management and Strategy*, 3(1).
<https://doi.org/10.5430/jms.v3n1p67>

- Omowunmi Ladipo, A. S. y J. S. (2009). *Responsabilidad en el gasto público en América Latina y el Caribe* .
<https://documents1.worldbank.org/curated/ar/649341468017074624/pdf/490500PUB0SPAN110Use0Only101Spanish.pdf>
- OMS. (2018). *Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)*.
[https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/millennium-development-goals-\(mdgs\)](https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/millennium-development-goals-(mdgs))
- Osorio, C. (2020). Planeamiento estratégico y la gestión presupuestaria en el Hospital de Emergencias José Casimiro Ulloa Miraflores, 2020 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/52352>
- Özahçı, E. (2007). *APPLICATION OF STRATEGIC PLANNING METHODOLOGY TO REPUBLIC OF TURKEY MINISTRY OF FINANCE*.
- Palomino, E. (2018). Planeamiento estratégico y Gestión por resultado orientada a la Mejor Atención al Ciudadano a nivel nacional, 2018 [Universidad César Vallejo]. In *Universidad César Vallejo*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27471>
- Decreto Legislativo N° 1088*, (2008) (testimony of PCM).
- PCM. (2016). *GUÍA METODOLÓGICA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN PROSPECTIVA Y GESTIÓN CORRECTIVA EN LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN MUNICIPAL (PLANES DE DESARROLLO CONCERTADO Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO)*. www.cenepred.gob.pe.
- Poister, T. H. (2010). The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance. *Public Administration Review*, 70(SUPPL. 1), s246–s254. <https://doi.org/10.1111/J.1540-6210.2010.02284.X>
- Portilla, S. (2020). Planeamiento estratégico y presupuesto por resultados en la ejecución presupuestal en el Hospital de Chosica 2019 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40607>
- Pratt, B., & Loff, B. (2012). Policy & practice Health research systems: promoting health equity or economic competitiveness? *Bull World Health Organ*, 90, 55–62. <https://doi.org/10.2471/BLT.11.092007>
- Quiche, M. (2018). Planeamiento y ejecución presupuestal en el Ministerio de

- Trabajo y Promoción de Empleo, 2016 [Universidad César Vallejo]. In *Universidad César Vallejo*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12980>
- Reis, D., & Peña, L. (2000). Linking customer satisfaction, quality, and strategic planning. *Revista de Administração de Empresas*, 40(1), 42–46.
<https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000100005>
- Rodríguez Cortezo, J. (2001). INTRODUCCIÓN A LA PROSPECTIVA: METODOLOGÍAS, FASES Y EXPLOTACIÓN DE RESULTADOS. *Economía Industrial*, 342, 13–20.
- Saavedra, G. (2019). Gestión presupuestaria y su relación con el planeamiento estratégico en la U.E. Hospital II-2 Tarapoto 2018 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39500>
- Villalobos, D. (2018). Aplicación del presupuesto por resultados como mejora en la calidad de gasto de la Dirección General de Investigaciones en Acuicultura del Instituto del Mar del Perú, Lima, 2018. *Universidad Privada Del Norte*.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14942>
- Yagui, M., Espinoza, M., Caballero, P., Castilla, T., Garro, G., Patricia Yamaguchi, L., Mormontoy, H., Mayta-Tristán, P., Velásquez, A., & Cabezas, C. (2010). ADVANCES AND CHALLENGES IN BUILDING THE NATIONAL HEALTH RESEARCH SYSTEM IN PERU. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*, 27(3).

ANEXOS

Anexo 1: matriz de operacionalización de variables

Variables	Def. Conceptual	Def. Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
VARIABLE 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.	Es una herramienta de gestión que permite establecer los objetivos y acciones institucionales, así como los recursos para alcanzar los resultados esperados, reduciendo los riesgos y permitiendo la mejora continua.	Fase del Análisis Prospectivo	Cumplan con su proyección alineados a los objetivos estratégicos del sector	Ordinal
			Fase Estratégica	Diseño de los objetivos estratégicos.	
			Fase Institucional	Actividades Metas de los Planes Institucionales Objetivos estratégicos.	
			Fase de Seguimientos	Control y Evaluación de las metas de los Planes Institucionales.	
			Planes Estratégicos	Tipos de planes estratégicos: PESEM, PDRC, PDLC, PEI, POI y Planes Especiales (PEM y PET)	
VARIABLE 2: PRESUPUESTO	La estimación de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una entidad en un determinado tiempo.	Es el instrumento de gestión mediante el cual se estima los ingresos y egresos, cuantificándose todos los requerimientos necesarios para el logro de resultados.	Fase de Programación	Ingresos Gastos	Ordinal
			Fase de Formulación	Periodo (Un año) Requerimientos	
			Fase de Aprobación	Presupuesto aprobado	
			Fase de Ejecución	% de ejecución presupuestal en el año. Capacidad de gasto	
			Fase de Evaluación	% de Cumplimiento de los objetivos y metas de la Entidad	
VARIABLE 3: Estatus PERSONAL	Personal que labora en el Instituto Nacional de Salud	Personal en régimen laboral CAS o Nombrado	Funcionario o ex funcionario	Personal con cargo	Ordinal
			Servidor	Personal sin cargo	

Anexo 2

Instrumento

INSTRUMENTO PLANEAMIENTO ESTRATEGICO CUESTIONARIO

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para el proyecto de investigación titulado: Planeamiento estratégico y el presupuesto según el personal administrativo y asistencial de Pliego 131: INSTITUTO NACIONAL DE SALUD – INS.

Gracias

LEYENDA							
Siempre	S	5					
Casi Siempre	CS	4					
A Veces	AV	3					
Casi Nunca	CN	2					
Nunca	N	1					
	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO		ESCALA				
	FASE DE ANÁLISIS PROSPECTIVO		S	CS	AV	CN	N
1	Considera Ud. de que el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, formula Guías de las fases del Planeamiento Estratégico.						
2	Cree Ud. que la fase de análisis prospectivo es la fase inicial y fundamental del proceso de planeamiento estratégico						
3	Considera Ud. que existe la directiva general del proceso de planeamiento estratégico donde incluye la fase de análisis prospectivo						
4	Considera Ud. que el análisis prospectivo permite que se construyan escenarios de futuro						
5	Considera Ud. que la fase de análisis prospectivo permite analizar los riesgos y oportunidades						
	FASE ESTRATÉGICA		S	CS	AV	CN	N
6	Cree Ud. que la fase estratégica es considerada la segunda fase del proceso planeamiento estratégico						
7	Considera Ud. que en la fase estratégica se produce la articulación con las políticas nacionales						
8	Cree Ud. que en esta fase se determina la visión						
9	Considera Ud. que en esta fase se definen los objetivos estratégicos, indicadores y metas						

10	Considera Ud. que en esta fase se determinan las acciones estratégicas y la ruta estratégica a seguir					
----	---	--	--	--	--	--

	FASE INSTITUCIONAL	S	CS	AV	CN	N
11	Considera Ud. que la fase institucional es la tercera fase del proceso de planeamiento estratégico					
12	Considera Ud. que la entidad realiza la fase institucional en el desarrollo del proceso de planeamiento estratégico.					
13	Cree Ud. que en esta fase se construye la misión institucional					
14	Considera Ud. que la misión es la razón de ser de la Entidad					
15	Cree Ud. que en esta fase se determinan los objetivos estratégicos institucionales					
16	Cree Ud. que en esta fase se definen las acciones estratégicas institucionales					
17	Considera Ud. que en esta fase es importante el desarrollo de la gestión para el cambio institucional.					
18	Considera Ud. que en la fase institucional se elabora y aprueba el plan estratégico institucional y plan operativo institucional.					
	FASE DE SEGUIMIENTO	S	CS	AV	CN	N
19	Cree Ud. que la fase de seguimiento es la cuarta fase del proceso de planeamiento estratégico					
20	Piensa Ud. que en la fase de seguimiento en función de los resultados de las mediciones realizadas se pueden adoptar decisiones estratégicas u operativas					
21	Considera Ud. que en esta fase de seguimiento se analiza el avance de los objetivos estratégicos					
22	Considera Ud. que en la fase de seguimiento se efectúa el control del planeamiento estratégico					
23	Considera Ud. que en la fase de seguimiento se recopila y analiza la información de acuerdo con los indicadores y metas establecidas					
24	Piensa Ud. que en la fase de seguimiento contribuye a la toma de decisiones y a la mejora continua de la gestión de la entidad					
25	Considera Ud. que en la fase de seguimiento retroalimenta todo el proceso de planeamiento estratégico.					
	PLANES ESTRATÉGICOS	S	CS	AV	CN	N

26	Piensa Ud. que es importante capacitar al personal sobre los planes estratégicos					
27	Piensa Ud. de que a nivel nacional se elaboran diferentes planes estratégicos					
28	Piensa Ud. que los planes estratégicos son instrumentos de gestión					
29	Cree Ud. tener conocimiento que en la entidad se elabora el plan estratégico institucional (PEI) y el plan operativo institucional (POI)					
30	Piensa Ud. que en la entidad existe una Unidad responsable de la elaboración de los planes estratégicos					

INSTRUMENTO PRESUPUESTO CUESTIONARIO

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para el proyecto de investigación titulado: Planeamiento estratégico y el presupuesto según el personal administrativo y asistencial de Pliego 131: INSTITUTO NACIONAL DE SALUD – INS.

Gracias

LEYENDA										
Siempre	S	5								
Casi Siempre	CS	4								
A Veces	AV	3								
Casi Nunca	CN	2								
Nunca	N	1								
			PRESUPUESTO		ESCALA					
FASE DE PROGRAMACIÓN			S	CS	AV	CN	N			
1	Considera Ud. que la elaboración del presupuesto institucional es importante									
2	Considera Ud. que la fase de programación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas									
3	Cree Ud. que en esta fase se determina los ingresos y gastos de la institución									
4	Considera Ud. que la fase de programación se encuentra vinculado al logro de los objetivos estratégicos institucionales									
5	Considera Ud. que se establecen las escala de prioridades de actividades									
FASE DE FORMULACIÓN			S	CS	AV	CN	N			
6	Considera Ud. que se debe tener conocimientos de la fase de formulación									

7	Considera Ud. que se debe tener en cuenta los clasificadores de ingresos y gastos emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas					
8	Considera Ud. que en la fase de formulación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas					
9	Considera Ud. que en esta fase se determina las metas presupuestarias y estructura funcional programática del presupuesto de la institución					
10	Considera Ud. que en esta fase se considera todos los gastos operativos y proyectos de inversión de la institución					
	FASE DE APROBACIÓN	S	CS	AV	CN	N
11	Considera Ud. que en esta fase se desarrolla las acciones para la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto					
12	Considera Ud. que la fase de aprobación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas					
13	Considera Ud. que tiene conocimiento que el presupuesto público es aprobado por el Congreso de la República mediante una Ley, para el periodo de un año					
14	Considera Ud. que en esta fase se determina asignación presupuestal para los sectores que conforman el gobierno nacional					
15	Considera Ud. que en esta fase se determina el Presupuesto Institucional de Apertura - PIA					
16	Considera Ud. que la aprobación del presupuesto es el Acto por el cual se fija legalmente el total del crédito presupuestario					
17	Considera Ud. que los componentes más importantes son las actividades y los proyectos					
18	Considera Ud. que en la fase de aprobación las entidades del Estado pueden efectuar gastos teniendo en cuenta la asignación presupuestal.					
	FASE DE EJECUCIÓN	S	CS	AV	CN	N
19	Considera Ud. que la fase de ejecución se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas					
20	Considera Ud. que en esta fase se atienden las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado.					
21	Considera Ud. que la ejecución está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones					

22	Considera Ud. que en esta fase de ejecución se debe ejecutar la totalidad de los requerimientos programados.					
23	Considera Ud. que la finalidad de la Programación de Compromisos Anual (PCA) es mantener la disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal					
24	Considera Ud. que la institución tiene un año para efectuar su ejecución presupuestal que inicia el 01 de enero y termina el 31 de diciembre					
25	Considera Ud. que la fase de ejecución del gasto tiene tres pasos: el compromiso, el devengado y el pago.					
	FASE DE EVALUACIÓN	S	CS	AV	CN	N
26	Considera Ud. que la fase de evaluación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas					
27	Considera Ud. que en esta fase se realiza la medición de los resultados obtenidos					
28	Considera Ud. que las evaluaciones contribuyen a mejorar la calidad del gasto público.					
29	Cree Ud. Que en la fase de evaluación se efectúa el análisis de las variaciones físicas y financieras con relación a lo aprobado.					
30	Cree Ud. que la evaluación es importante y se debe efectuar semestralmente en el periodo de un año					

Anexo 3 Confiabilidad variable Planeamiento Estratégico

Reliability Analysis

Scale Reliability Statistics

	Cronbach's α	McDonald's ω
scale	0.945	0.957

[3]

References

- [1] The jamovi project (2021). *jamovi*. (Version 1.8) [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>.
- [2] R Core Team (2021). *R: A Language and environment for statistical computing*. (Version 4.0) [Computer software]. Retrieved from <https://cran.r-project.org>. (R packages retrieved from MRAN snapshot 2021-04-01).
- [3] Revelle, W. (2019). *psych: Procedures for Psychological, Psychometric, and Personality Research*. [R package]. Retrieved from <https://cran.r-project.org/package=psych>.

Anexo 4 Confiabilidad variable Presupuesto

Reliability Analysis

Scale Reliability Statistics

	Cronbach's α	McDonald's ω
scale	0.934	0.952

[3]

References

- [1] The jamovi project (2021). *jamovi*. (Version 1.8) [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>.
- [2] R Core Team (2021). *R: A Language and environment for statistical computing*. (Version 4.0) [Computer software]. Retrieved from <https://cran.r-project.org>. (R packages retrieved from MRAN snapshot 2021-04-01).
- [3] Revelle, W. (2019). *psych: Procedures for Psychological, Psychometric, and Personality Research*. [R package]. Retrieved from <https://cran.r-project.org/package=psych>.

Anexo 6 Validación Juicio de Expertos

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

Versión 2021-I

CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr.: Ramírez Ríos, Alejandro

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos; y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la Escuela de Posgrado campus Lima Norte, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

El título del Trabajo de mi investigación es: **“Presupuesto y Planeamiento Estratégico del Instituto Nacional de Salud según el personal administrativo/asistencial Lima, 2020”** y siendo imprescindible contar con la evaluación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotado conocimiento de la variable y problemática, y sobre el cual realiza su ejercicio profesional.

El expediente de validación, que le hacemos 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.
- Protocolo de evaluación.

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

Atentamente,

Nombre: Sánchez Neira, César Augusto
D.N.I: 10772037
Correo: cesarsanz3@gmail.com
Celular: 956761892

DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LA VARIABLES Y SUS DIMENSIONES

I. Variable 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.

Dimensiones:

Fase del Análisis Prospectivo: Es la fase destinada a la exploración del futuro. Se analiza el sector y su entorno, identificando tendencias y variables estratégicas para construir escenarios de futuro, evaluando oportunidades y riesgos.

Fase Estratégica: Es la fase decisional que instrumentaliza las políticas públicas del sector, a través de la identificación de los objetivos, las acciones y la ruta estratégica, considerando la información obtenida en la Fase de Análisis Prospectivo.

Fase Institucional: Es la fase destinada a identificar, internamente, los pasos que debe implementar la Entidad para alcanzar sus objetivos sectoriales o territoriales. En esta fase se determinan la misión institucional y los objetivos estratégicos institucionales con sus correspondientes indicadores y metas. Asimismo, se identifican las acciones estratégicas institucionales y se construye una ruta estratégica institucional en la que se desagregan las acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución.

Fase de Seguimiento: Es la fase que permite el seguimiento continuo a los objetivos, a través de los indicadores y la identificación y gestión de oportunidades y riesgos.

Planes Estratégicos: El planeamiento estratégico alcanza a todos los niveles de gobierno y abarca los siguientes tipos de planes estratégicos:

- Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM
- Plan de Desarrollo Regional Concertado – PDRC
- Plan de Desarrollo Local Concertado – PDLC
- Plan Estratégico Institucional – PEI
- Plan Operativo Institucional – POI
- Plan Especial Multisectorial – PEM
- Plan Especial Territorial – PET

II. Variable 2: PRESUPUESTO

La estimación de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una entidad en un determinado tiempo.

Dimensiones:

Fase de Programación: La programación presupuestaria es la etapa inicial del Proceso Presupuestario en el que la entidad estima los gastos a ser ejecutados en el año fiscal siguiente, en función a los servicios que presta y para el logro de resultados.

Fase de Formulación: En esta fase se determina la estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento.

Fase de Aprobación: De acuerdo con la Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, la aprobación se hace a través del Congreso de la República, comprendiendo el límite máximo de gasto a ejecutarse en el periodo del año fiscal. La Ley de Presupuesto del Sector Público contienen los créditos presupuestarios estructurados siguiendo las clasificaciones: Institucional, Funcional Programático, Grupo Genérico de Gasto y por Fuentes de Financiamiento.

Fase de Ejecución: En esta etapa se atiende las obligaciones de gasto de acuerdo con el presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública, tomando en cuenta la Programación de Compromisos Anual (PCA). La ejecución del gasto público tiene tres pasos: Compromiso, devengado y pago.

Fase de Evaluación: Es la etapa del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, con relación a lo aprobado en los Presupuestos del Sector Público. Las evaluaciones dan información útil para la fase de programación presupuestaria y contribuyen así a mejorar la calidad del gasto público.

Operacionalización de la variable

VARIABLES	Def. Conceptual	Def. Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
VARIABLE 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.	Es una herramienta de gestión que permite establecer los objetivos y acciones institucionales, así como los recursos para alcanzar los resultados esperados, reduciendo los riesgos y permitiendo la mejora continua.	Fase del Análisis Prospectivo	Cumplan con su proyección alineados a los objetivos estratégicos del sector	Ordinal
			Fase Estratégica	Diseño de los objetivos estratégicos.	
			Fase Institucional	Actividades Metas de los Planes Institucionales Objetivos estratégicos.	
			Fase de Seguimientos	Control y Evaluación de las metas de los Planes Institucionales.	
			Planes Estratégicos	Tipos de planes estratégicos: PESEM, PDRC, PDLC, PEI, POI y Planes Especiales (PEM y PET)	
VARIABLE 2: PRESUPUESTO	La estimación de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una entidad en un determinado tiempo.	Es el instrumento de gestión mediante el cual se estima los ingresos y egresos, cuantificándose todos los requerimientos necesarios para el logro de resultados.	Fase de Programación	Ingresos Gastos	Ordinal
			Fase de Formulación	Periodo (Un año) Requerimientos	
			Fase de Aprobación	Presupuesto aprobado	
			Fase de Ejecución	% de ejecución presupuestal en el año. Capacidad de gasto	
			Fase de Evaluación	% de Cumplimiento de los objetivos y metas de la Entidad	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

LA VARIABLE 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

FASE DE ANÁLISIS PROSPECTIVO		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Considera Ud. de que el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, formula Guías de las fases del Planeamiento estratégico.	x		x		x		
2	Cree Ud. que la fase de análisis prospectivo es la fase inicial y fundamental del proceso de planeamiento estratégico	x		x		x		
3	Considera Ud. que existe la directiva general del proceso de planeamiento estratégico donde incluye la fase de análisis prospectivo	x		x		x		
4	Considera Ud. que el análisis prospectivo permite que se construyan escenarios de futuro	x		x		x		
5	Considera Ud. que la fase de análisis prospectivo permite analizar los riesgos y oportunidades	x		x		x		
FASE ESTRATÉGICA		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Cree Ud. que la fase estratégica es considerada la segunda fase del proceso planeamiento estratégico	x		x		x		
7	Considera Ud. que en la fase estratégica se produce la articulación con las políticas nacionales	x		x		x		
8	Cree Ud. que en esta fase se determina la visión	x		x		x		
9	Considera Ud. que en esta fase se definen los objetivos estratégicos, indicadores y metas	x		x		x		
10	Considera Ud. que en esta fase se determinan las acciones estratégicas y la ruta estratégica a seguir	x		x		x		
FASE INSTITUCIONAL		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Considera Ud. que la fase institucional es la tercera fase del proceso de planeamiento estratégico	x		x		x		
12	Considera Ud. que la entidad realiza la fase institucional en el desarrollo del proceso de planeamiento estratégico.	x		x		x		
13	Cree Ud. que en esta fase se construye la misión institucional	x		x		x		
14	Considera Ud. que la misión es la razón de ser de la Entidad	x		x		x		
15	Cree Ud. que en esta fase se determinan los objetivos estratégicos institucionales	x		x		x		
16	Cree Ud. que en esta fase se definen las acciones estratégicas institucionales	x		x		x		
17	Considera Ud. que en esta fase es importante el desarrollo de la gestión para el cambio institucional.	x		x		x		
18	Considera Ud. que en la fase institucional se elabora y aprueba el plan estratégico institucional y plan operativo institucional.	x		x		x		
FASE DE SEGUIMIENTO		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
19	Cree Ud. que la fase de seguimiento es la cuarta fase del proceso de planeamiento estratégico	x		x		x		
20	Piensa Ud. que en la fase de seguimiento en función de los resultados de las mediciones realizadas se pueden adoptar decisiones estratégicas u operativas	x		x		x		
21	Considera Ud. que en esta fase de seguimiento se analiza el avance de los objetivos estratégicos	x		x		x		
22	Considera Ud. que en la fase de seguimiento se efectúa el control del planeamiento estratégico	x		x		x		

23	Considera Ud. que en la fase de seguimiento se recopila y analiza la información de acuerdo con los indicadores y metas establecidas	x		x		x		
24	Piensa Ud. que en la fase de seguimiento contribuye a la toma de decisiones y a la mejora continua de la gestión de la entidad	x		x		x		
25	Considera Ud. que en la fase de seguimiento retroalimenta todo el proceso de planeamiento estratégico.	x		x		x		
PLANES ESTRATÉGICOS		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Piensa Ud. que es importante capacitar al personal sobre los planes estratégicos	x		x		x		
27	Piensa Ud. de que a nivel nacional se elaboran diferentes planes estratégicos	x		x		x		
28	Piensa Ud. que los planes estratégicos son instrumentos de gestión	x		x		x		
29	Cree Ud. tener conocimiento que en la entidad se elabora el plan estratégico institucional (PEI) y el plan operativo institucional (POI)	x		x		x		
30	Piensa Ud. que en la entidad existe una Unidad responsable de la elaboración de los planes estratégicos	x		x		x		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
VARIABLE 2: PRESUPUESTO**

FASE DE PROGRAMACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Considera Ud. que la elaboración del presupuesto institucional es importante	x		x		x		
2	Considera Ud. que la fase de programación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	x		x		x		
3	Cree Ud. que en esta fase se determina los ingresos y gastos de la institución	x		x		x		
4	Considera Ud. que la fase de programación se encuentra vinculado al logro de los objetivos estratégicos institucionales	x		x		x		
5	Considera Ud. que se establecen las escalas de prioridades de actividades	x		x		x		
FASE DE FORMULACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Considera Ud. que se debe tener conocimientos de la fase de formulación	x		x		x		
7	Considera Ud. que se debe tener en cuenta los clasificadores de ingresos y gastos emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas	x		x		x		
8	Considera Ud. que en la fase de formulación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	x		x		x		
9	Considera Ud. que en esta fase se determina las metas presupuestarias y estructura funcional programática del presupuesto de la institución	x		x		x		

10	Considera Ud. que en esta fase se considera todos los gastos operativos y proyectos de inversión de la institución							
FASE DE APROBACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Considera Ud. que en esta fase se desarrolla las acciones para la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto	x		x		x		
12	Considera Ud. que la fase de aprobación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	x		x		x		
13	Considera Ud. que tiene conocimiento que el presupuesto público es aprobado por el Congreso de la República mediante una Ley, para el periodo de un año	x		x		x		
14	Considera Ud. que en esta fase se determina asignación presupuestal para los sectores que conforman el gobierno nacional	x		x		x		
15	Considera Ud. que en esta fase se determina el Presupuesto Institucional de Apertura - PIA	x		x		x		
16	Considera Ud. que la aprobación del presupuesto es el Acto por el cual se fija legalmente el total del crédito presupuestario	x		x		x		
17	Considera Ud. que los componentes más importantes son las actividades y los proyectos	x		x		x		
18	Considera Ud. que en la fase de aprobación las entidades del Estado pueden efectuar gastos teniendo en cuenta la asignación presupuestal.	x		x		x		
FASE DE EJECUCIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
19	Considera Ud. que la fase de ejecución se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	x		x		x		
20	Considera Ud. que en esta fase se atienden las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado.	x		x		x		
21	Considera Ud. que la ejecución está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones	x		x		x		
22	Considera Ud. que en esta fase de ejecución se debe ejecutar la totalidad de los requerimientos programados.	x		x		x		
23	Considera Ud. que la finalidad de la Programación de Compromisos Anual (PCA) es mantener la disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal	x		x		x		
24	Considera Ud. que la institución tiene un año para efectuar su ejecución presupuestal que inicia el 01 de enero y termina el 31 de diciembre	x		x		x		
25	Considera Ud. que la fase de ejecución del gasto tiene tres pasos: el compromiso, el devengado y el pago.	x		x		x		
FASE DE EVALUACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Considera Ud. que la fase de evaluación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	x		x		x		

27	Considera Ud. que en esta fase se realiza la medición de los resultados obtenidos	x		x		x		
28	Considera Ud. que las evaluaciones contribuyen a mejorar la calidad del gasto público.	x		x		x		
29	Cree Ud. Que en la fase de evaluación se efectúa el análisis de las variaciones físicas y financieras con relación a lo aprobado.	x		x		x		
30	Cree Ud. que la evaluación es importante y se debe efectuar semestralmente en el periodo de un año	x		x		x		

Observaciones (en caso existan):

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Alejandro Ramírez Ríos

DNI: 07191553.....

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

15 de junio de 2021



Firma del experto informante

DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LA VARIABLES Y SUS DIMENSIONES

I. **Variable 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.

Dimensiones:

Fase del Análisis Prospectivo: Es la fase destinada a la exploración del futuro. Se analiza el sector y su entorno, identificando tendencias y variables estratégicas para construir escenarios de futuro, evaluando oportunidades y riesgos.

Fase Estratégica: Es la fase decisional que instrumentaliza las políticas públicas del sector, a través de la identificación de los objetivos, las acciones y la ruta estratégica, considerando la información obtenida en la Fase de Análisis Prospectivo.

Fase Institucional: Es la fase destinada a identificar, internamente, los pasos que debe implementar la Entidad para alcanzar sus objetivos sectoriales o territoriales. En esta fase se determinan la misión institucional y los objetivos estratégicos institucionales con sus correspondientes indicadores y metas. Asimismo, se identifican las acciones estratégicas institucionales y se construye una ruta estratégica institucional en la que se desagregan las acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución.

Fase de Seguimiento: Es la fase que permite el seguimiento continuo a los objetivos, a través de los indicadores y la identificación y gestión de oportunidades y riesgos.

Planes Estratégicos: El planeamiento estratégico alcanza a todos los niveles de gobierno y abarca los siguientes tipos de planes estratégicos:

- Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM
- Plan de Desarrollo Regional Concertado – PDRC
- Plan de Desarrollo Local Concertado – PDLC
- Plan Estratégico Institucional – PEI
- Plan Operativo Institucional – POI
- Plan Especial Multisectorial – PEM
- Plan Especial Territorial – PET

II. Variable 2: PRESUPUESTO

La estimación de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una entidad en un determinado tiempo.

Dimensiones:

Fase de Programación: La programación presupuestaria es la etapa inicial del Proceso Presupuestario en el que la entidad estima los gastos a ser ejecutados en el año fiscal siguiente, en función a los servicios que presta y para el logro de resultados.

Fase de Formulación: En esta fase se determina la estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento.

Fase de Aprobación: De acuerdo con la Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, la aprobación se hace a través del Congreso de la República, comprendiendo el límite máximo de gasto a ejecutarse en el periodo del año fiscal. La Ley de Presupuesto del Sector Público contienen los créditos presupuestarios estructurados siguiendo las clasificaciones: Institucional, Funcional Programático, Grupo Genérico de Gasto y por Fuentes de Financiamiento.

Fase de Ejecución: En esta etapa se atiende las obligaciones de gasto de acuerdo con el presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública, tomando en cuenta la Programación de Compromisos Anual (PCA). La ejecución del gasto público tiene tres pasos: Compromiso, devengado y pago.

Fase de Evaluación: Es la etapa del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, con relación a lo aprobado en los Presupuestos del Sector Público. Las evaluaciones dan información útil para la fase de programación presupuestaria y contribuyen así a mejorar la calidad del gasto público.

Operacionalización de la variable

Variables	Def. Conceptual	Def. Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
VARIABLE 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.	Es una herramienta de gestión que permite establecer los objetivos y acciones institucionales, así como los recursos para alcanzar los resultados esperados, reduciendo los riesgos y permitiendo la mejora continua.	Fase del Análisis Prospectivo	Cumplan con su proyección alineados a los objetivos estratégicos del sector	Ordinal
			Fase Estratégica	Diseño de los objetivos estratégicos.	
			Fase Institucional	Actividades Metas de los Planes Institucionales Objetivos estratégicos.	
			Fase de Seguimientos	Control y Evaluación de las metas de los Planes Institucionales.	
			Planes Estratégicos	Tipos de planes estratégicos: PESEM, PDRC, PDL, PEI, POI y Planes Especiales (PEM y PET)	
VARIABLE 2: PRESUPUESTO	La estimación de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por una entidad en un determinado tiempo.	Es el instrumento de gestión mediante el cual se estima los ingresos y egresos, cuantificándose todos los requerimientos necesarios para el logro de resultados.	Fase de Programación	Ingresos Gastos	Ordinal
			Fase de Formulación	Periodo (Un año) Requerimientos	
			Fase de Aprobación	Presupuesto aprobado	
			Fase de Ejecución	% de ejecución presupuestal en el año. Capacidad de gasto	
			Fase de Evaluación	% de Cumplimiento de los objetivos y metas de la Entidad	

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
LA VARIABLE 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO**

FASE DE ANÁLISIS PROSPECTIVO		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Considera Ud. de que el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, formula Guías de las fases del Planeamiento estratégico.	X		X		X		
2	Cree Ud. que la fase de análisis prospectivo es la fase inicial y fundamental del proceso de planeamiento estratégico	X		X		X		
3	Conoce Ud. que existe la directiva general del proceso de planeamiento estratégico donde incluye la fase de análisis prospectivo	X		X		X		
4	Considera Ud. que el análisis prospectivo permite que se construyan escenarios de futuro	X		X		X		
5	Considera Ud. que la fase de análisis prospectivo permite analizar los riesgos y oportunidades	X		X		X		
FASE ESTRATÉGICA		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Cree Ud. que la fase estratégica es considerada la segunda fase del proceso planeamiento estratégico	X		X		X		
7	Considera Ud. que en la fase estratégica se produce la articulación con las políticas nacionales	X		X		X		
8	Cree Ud. que en esta fase se determina la visión	X		X		X		
9	Considera Ud. que en esta fase se definen los objetivos estratégicos, indicadores y metas	X		X		X		
10	Considera Ud. que en esta fase se determinan las acciones estratégicas y la ruta estratégica a seguir	X		X		X		
FASE INSTITUCIONAL		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Considera Ud. que la fase institucional es la tercera fase del proceso de planeamiento estratégico	X		X		X		
12	Considera Ud. que la entidad realiza la fase institucional en el desarrollo del proceso de planeamiento estratégico.	X		X		X		
13	Cree Ud. que en esta fase se construye la misión institucional	X		X		X		
14	Considera Ud. que la misión es la razón de ser de la Entidad	X		X		X		
15	Cree Ud. que en esta fase se determinan los objetivos estratégicos institucionales	X		X		X		
16	Cree Ud. que en esta fase se definen las acciones estratégicas institucionales	X		X		X		
17	Considera Ud. que en esta fase es importante para el cambio institucional.	X		X		X		
18	Considera Ud. que en la fase institucional se elabora y aprueba el plan estratégico institucional y plan operativo institucional.	X		X		X		
FASE DE SEGUIMIENTO		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
19	Cree Ud. que la fase de seguimiento es la cuarta fase del proceso de planeamiento estratégico	X		X		X		
20	Piensa Ud. que en la fase de seguimiento en función de los resultados de las mediciones realizadas se pueden adoptar decisiones estratégicas u operativas	X		X		X		
21	Considera Ud. que en esta fase de seguimiento se analiza el avance de los objetivos estratégicos	X		X		X		
22	Considera Ud. que en la fase de seguimiento se efectúa el control del planeamiento estratégico	X		X		X		

23	Considera Ud. que en la fase de seguimiento se recopila y analiza la información de acuerdo con los indicadores y metas establecidas	X		X		X		
24	Piensa Ud. que la fase de seguimiento contribuye a la toma de decisiones y a la mejora continua de la gestión de la entidad	X		X		X		
25	Considera Ud. que la fase de seguimiento retroalimenta todo el proceso de planeamiento estratégico.	X		X		X		
PLANES ESTRATÉGICOS		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Piensa Ud. que es importante capacitar al personal sobre los planes estratégicos	X		X		X		
27	Piensa Ud. de que a nivel nacional se elaboran diferentes planes estratégicos por niveles de gobierno	X		X		X		
28	Piensa Ud. que los planes estratégicos son instrumentos de gestión	X		X		X		
29	Cree Ud. tener conocimiento que en la entidad se elabora el plan estratégico institucional (PEI) y el plan operativo institucional (POI)	X		X		X		
30	Piensa Ud. que en la entidad existe una Unidad responsable de la elaboración de los planes estratégicos	X		X		X		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
VARIABLE 2: PRESUPUESTO**

FASE DE PROGRAMACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Considera Ud. que la elaboración del presupuesto institucional es importante	X		X		X		
2	Considera Ud. que la fase de programación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
3	Cree Ud. que en esta fase se determina los ingresos y gastos de la institución	X		X		X		
4	Considera Ud. que la fase de programación se encuentra vinculado al logro de los objetivos estratégicos institucionales	X		X		X		
5	Considera Ud. que se establecen las escala de prioridades de actividades	X		X		X		
FASE DE FORMULACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Considera Ud. que se debe tener conocimientos de la fase de formulación	X		X		X		
7	Considera Ud. que se debe tener en cuenta los clasificadores de ingresos y gastos emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
8	Considera Ud. que en la fase de formulación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
9	Considera Ud. que en esta fase se determina las metas presupuestarias y estructura funcional programática del presupuesto de la institución	X		X		X		

10	Considera Ud. que en esta fase se considera todos los gastos operativos y proyectos de inversión de la institución	X		X		X		
FASE DE APROBACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Considera Ud. que en esta fase se desarrolla las acciones para la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto	X		X		X		
12	Considera Ud. que la fase de aprobación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
13	Considera Ud. que tiene conocimiento que el presupuesto público es aprobado por el Congreso de la República mediante una Ley, para el periodo de un año	X		X		X		
14	Considera Ud. que en esta fase se determina asignación presupuestal para los sectores que conforman el gobierno nacional	X		X		X		
15	Considera Ud. que en esta fase se determina el Presupuesto Institucional de Apertura - PIA	X		X		X		
16	Considera Ud. que la aprobación del presupuesto es el Acto por el cual se fija legalmente el total del crédito presupuestario	X		X		X		
17	Considera Ud. que los componentes más importantes son las actividades y los proyectos	X		X		X		
18	Considera Ud. que en la fase de aprobación las entidades del Estado pueden efectuar gastos teniendo en cuenta la asignación presupuestal.	X		X		X		
FASE DE EJECUCIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
19	Considera Ud. que la fase de ejecución se desarrolla teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
20	Considera Ud. que en esta fase se atienden las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado.	X		X		X		
21	Considera Ud. que la ejecución está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones	X		X		X		
22	Considera Ud. que en esta fase de ejecución se debe ejecutar la totalidad de los requerimientos programados.	X		X		X		
23	Considera Ud. que la finalidad de la Programación de Compromisos Anual (PCA) es mantener la disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal	X		X		X		
24	Considera Ud. que la institución tiene un año para efectuar su ejecución presupuestal que inicia el 01 de enero y termina el 31 de diciembre	X		X		X		
25	Considera Ud. que la fase de ejecución del gasto tiene tres pasos: el compromiso, el devengado y el pago.	X		X		X		
FASE DE EVALUACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Considera Ud. que la fase de evaluación se desarrolla teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		

27	Considera Ud. que en esta fase se realiza la medición de los resultados obtenidos	X		X		X	
28	Considera Ud. que las evaluaciones contribuyen a mejorar la calidad del gasto público.	X		X		X	
29	Cree Ud. Que en la fase de evaluación se efectúa el análisis de las variaciones físicas y financieras con relación a lo aprobado.	X		X		X	
30	Cree Ud. que la evaluación es importante y se debe efectuar semestralmente en el periodo de un año	X		X		X	

PROTOCOLO DE EVALUACIÓN QUE MIDE LA VARIABLE PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA

Observaciones (en caso existan):

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Jely Solari Zepe
DNI: 09342029

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

24 de Junio de 2021



Firma del experto informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
 LA VARIABLE 1: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

FASE DE ANÁLISIS PROSPECTIVO		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Considera Ud. de que el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, formula Guías de las fases del Planeamiento estratégico.	X		X		X		
2	Cree Ud. que la fase de análisis prospectivo es la fase inicial y fundamental del proceso de planeamiento estratégico	X		X		X		
3	Conoce Ud. que existe la directiva general del proceso de planeamiento estratégico donde incluye la fase de análisis prospectivo	X		X		X		
4	Considera Ud. que el análisis prospectivo permite que se construyan escenarios de futuro	X		X		X		
5	Considera Ud. que la fase de análisis prospectivo permite analizar los riesgos y oportunidades	X		X		X		
FASE ESTRATÉGICA		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Cree Ud. que la fase estratégica es considerada la segunda fase del proceso planeamiento estratégico	X		X		X		
7	Considera Ud. que en la fase estratégica se produce la articulación con las políticas nacionales	X		X		X		
8	Cree Ud. que en esta fase se determina la visión	X		X		X		
9	Considera Ud. que en esta fase se definen los objetivos estratégicos, indicadores y metas	X		X		X		
10	Considera Ud. que en esta fase se determinan las acciones estratégicas y la ruta estratégica a seguir	X		X		X		
FASE INSTITUCIONAL		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Considera Ud. que la fase institucional es la tercera fase del proceso de planeamiento estratégico	X		X		X		
12	Considera Ud. que la entidad realiza la fase institucional en el desarrollo del proceso de planeamiento estratégico.	X		X		X		
13	Cree Ud. que en esta fase se construye la misión institucional	X		X		X		
14	Considera Ud. que la misión es la razón de ser de la Entidad	X		X		X		
15	Cree Ud. que en esta fase se determinan los objetivos estratégicos institucionales	X		X		X		
16	Cree Ud. que en esta fase se definen las acciones estratégicas institucionales	X		X		X		
17	Considera Ud. que en esta fase es importante para el cambio institucional.	X		X		X		
18	Considera Ud. que en la fase institucional se elabora y aprueba el plan estratégico institucional y plan operativo institucional.	X		X		X		
FASE DE SEGUIMIENTO		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
19	Cree Ud. que la fase de seguimiento es la cuarta fase del proceso de planeamiento estratégico	X		X		X		
20	Piensa Ud. que en la fase de seguimiento en función de los resultados de las mediciones realizadas se pueden adoptar decisiones estratégicas u operativas	X		X		X		
21	Considera Ud. que en esta fase de seguimiento se analiza el avance de los objetivos estratégicos	X		X		X		
22	Considera Ud. que en la fase de seguimiento se efectúa el control del planeamiento estratégico	X		X		X		

23	Considera Ud. que en la fase de seguimiento se recopila y analiza la información de acuerdo con los indicadores y metas establecidas	X		X		X		
24	Piensa Ud. que la fase de seguimiento contribuye a la toma de decisiones y a la mejora continua de la gestión de la entidad	X		X		X		
25	Considera Ud. que la fase de seguimiento retroalimenta todo el proceso de planeamiento estratégico.	X		X		X		
PLANES ESTRATÉGICOS		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Piensa Ud. que es importante capacitar al personal sobre los planes estratégicos	X		X		X		
27	Piensa Ud. de que a nivel nacional se elaboran diferentes planes estratégicos por niveles de gobierno	X		X		X		
28	Piensa Ud. que los planes estratégicos son instrumentos de gestión	X		X		X		
29	Cree Ud. tener conocimiento que en la entidad se elabora el plan estratégico institucional (PEI) y el plan operativo institucional (POI)	X		X		X		
30	Piensa Ud. que en la entidad existe una Unidad responsable de la elaboración de los planes estratégicos	X		X		X		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
VARIABLE 2: PRESUPUESTO**

FASE DE PROGRAMACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Considera Ud. que la elaboración del presupuesto institucional es importante	X		X		X		
2	Considera Ud. que la fase de programación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
3	Cree Ud. que en esta fase se determina los ingresos y gastos de la institución	X		X		X		
4	Considera Ud. que la fase de programación se encuentra vinculado al logro de los objetivos estratégicos institucionales	X		X		X		
5	Considera Ud. que se establecen las escala de prioridades de actividades	X		X		X		
FASE DE FORMULACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Considera Ud. que se debe tener conocimientos de la fase de formulación	X		X		X		
7	Considera Ud. que se debe tener en cuenta los clasificadores de ingresos y gastos emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
8	Considera Ud. que en la fase de formulación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
9	Considera Ud. que en esta fase se determina las metas presupuestarias y estructura funcional programática del presupuesto de la institución	X		X		X		

10	Considera Ud. que en esta fase se considera todos los gastos operativos y proyectos de inversión de la institución	X		X		X		
FASE DE APROBACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Considera Ud. que en esta fase se desarrolla las acciones para la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto	X		X		X		
12	Considera Ud. que la fase de aprobación se elabora teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
13	Considera Ud. que tiene conocimiento que el presupuesto público es aprobado por el Congreso de la República mediante una Ley, para el periodo de un año	X		X		X		
14	Considera Ud. que en esta fase se determina asignación presupuestal para los sectores que conforman el gobierno nacional	X		X		X		
15	Considera Ud. que en esta fase se determina el Presupuesto Institucional de Apertura - PIA	X		X		X		
16	Considera Ud. que la aprobación del presupuesto es el Acto por el cual se fija legalmente el total del crédito presupuestario	X		X		X		
17	Considera Ud. que los componentes más importantes son las actividades y los proyectos	X		X		X		
18	Considera Ud. que en la fase de aprobación las entidades del Estado pueden efectuar gastos teniendo en cuenta la asignación presupuestal.	X		X		X		
FASE DE EJECUCIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
19	Considera Ud. que la fase de ejecución se desarrolla teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		
20	Considera Ud. que en esta fase se atienden las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado.	X		X		X		
21	Considera Ud. que la ejecución está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones	X		X		X		
22	Considera Ud. que en esta fase de ejecución se debe ejecutar la totalidad de los requerimientos programados.	X		X		X		
23	Considera Ud. que la finalidad de la Programación de Compromisos Anual (PCA) es mantener la disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal	X		X		X		
24	Considera Ud. que la institución tiene un año para efectuar su ejecución presupuestal que inicia el 01 de enero y termina el 31 de diciembre	X		X		X		
25	Considera Ud. que la fase de ejecución del gasto tiene tres pasos: el compromiso, el devengado y el pago.	X		X		X		
FASE DE EVALUACIÓN		Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Considera Ud. que la fase de evaluación se desarrolla teniendo en cuenta las directivas que emite el Ministerio de Economía y Finanzas	X		X		X		

27	Considera Ud. que en esta fase se realiza la medición de los resultados obtenidos	X		X		X	
28	Considera Ud. que las evaluaciones contribuyen a mejorar la calidad del gasto público.	X		X		X	
29	Cree Ud. Que en la fase de evaluación se efectúa el análisis de las variaciones físicas y financieras con relación a lo aprobado.	X		X		X	
30	Cree Ud. que la evaluación es importante y se debe efectuar semestralmente en el periodo de un año	X		X		X	

Observaciones (en caso existan):

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. (Mg) Victor Javier Suárez Moreno

DNI: 09407722

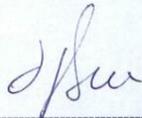
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

22 de Junio de 2021



Firma del experto informante