

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

MENCION: GESTION PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL



**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA
GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
MARAS – URUBAMBA – CUSCO, 2019-2020**

Tesis presentada por:

Bach. Urbano Apaza Quispe

**Para Optar al Grado Académico de Maestro en
Gestión Pública y Desarrollo Empresarial.**

Asesor:

Mgt. Federico Moscoso Ojeda

CUSCO – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mi Hijo Alhy y a mi pareja, A mi madre Luciana Quispe Alfaro, a mis hermanos Francisca, Marcelino, Emeterio Janeth, y en especial a mi padre Apolonio Apaza Lonconi Q.E.P.D a mis hermanos Orlando y Alex Apaza Quispe Q.E.P.D, quienes me brindaron su apoyo incondicional en mi formación profesional.

AGRADECIMIENTOS

A Dios.

Expreso mi sincera gratitud a mi asesor, Mgt. Federico Moscoso Ojeda, por todos los consejos brindados.

Al Dr. Eleazar Crucinta Ugarte, por brindarme la oportunidad de incrementar mis fronteras académicas en el 2019.

Al Dr. Francisco Medina Martines, por brindarme la oportunidad de ser parte de la docencia en la Escuela Profesional de Historia en el 2019.

A la Mgt. Ena Evelyn Aragón por los consejos y oportunidades que me brindo para ser parte de la docencia en la Escuela Profesional de Historia

A mis colegas y amigos de la Escuela Profesional de Historia

A mi hermano, Marcelino Apaza Quispe, quien más que hermano fue un padre.

A mi hermana Francisca Apaza Quispe por los buenos consejos y el apoyo incondicional.

A mis amigos: Isaias, Alex, Juan Víctor, Epifanio, Jesús, al Mgt. Rene Concha, Sra. Velia Yabar, Alain, Ronald, Brayan, Andrés Contreras, Julio, Roberto Cáceres, Jorge Olivera, a mis Docentes de la Maestría en Administración, a mis alumnos de la Escuela Profesional de Historia así mismo a mis alumnos de la escuela profesional de Educación, por los consejos y el apoyo incondicional que siempre me han brindado.

INDICE

| | |
|--|------|
| DEDICATORIA | II |
| AGRADECIMIENTOS | III |
| INDICE | IV |
| INDICE DE TABLAS | X |
| INDICE DE FIGURAS | XIII |
| INTRODUCCIÓN | XVII |
| | |
| CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.1 Situación Problemática..... | 1 |
| 1.2 Formulación del problema | 2 |
| 1.2.1 Problema General..... | 2 |
| 1.2.2 Problemas Específicos | 2 |
| 1.3 Justificación de la Investigación | 2 |
| 1.4 Objetivos de la Investigación | 3 |
| 1.4.1 Objetivo General..... | 3 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos..... | 3 |
| | |
| CAPITULO II MARCO TEORICO CONCEPTUAL..... | 6 |
| 2.1 Marco histórico | 6 |
| 2.1.1 Evolución histórica la planificación estratégica | 6 |
| 2.1.2 Evolución de la gestión pública | 7 |

| | | |
|--|---|----|
| 2.2 | Marco normativo | 19 |
| 2.2.1 | Ley de municipalidades de la Constitución | 20 |
| 2.2.2 | Ley orgánica de municipalidades Ley N° 27972..... | 23 |
| 2.3 | Marco teórico | 25 |
| 2.3.1 | Planificación Estratégica..... | 25 |
| 2.3.2 | Instrumentos de la planificación estratégica | 26 |
| 2.3.3 | Clasificación de la planificación estratégica | 27 |
| 2.3.4 | Alcance de la planificación | 28 |
| 2.3.5 | Teorías de la planificación | 29 |
| 2.3.6 | Características del planeamiento estratégico | 32 |
| 2.3.7 | Beneficios del planeamiento estratégico..... | 32 |
| 2.3.8 | Desarrollo local..... | 34 |
| 2.4 | Antecedentes de la investigación | 37 |
| CAPITULO III HIPOTESIS Y VARIABLES | | 41 |
| 3.1 | Hipótesis..... | 41 |
| 3.1.1 | Hipótesis General..... | 41 |
| 3.1.2 | Hipótesis Específicas | 41 |
| 3.2 | Operacionalización de Variables..... | 42 |
| CAPÍTULO IV METODOLOGÍA..... | | 43 |
| 4.1 | Tipo de investigación | 43 |

| | | |
|--|--|----|
| 4.2 | Nivel de investigación..... | 43 |
| 4.3 | Diseño de investigación | 43 |
| 4.4 | Población de estudio..... | 44 |
| 4.5 | Tamaño de Muestra..... | 45 |
| 4.6 | Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información..... | 46 |
| 4.6.1 | Técnicas | 46 |
| 4.6.2 | Instrumentos..... | 47 |
| 4.7 | Técnicas de análisis e interpretación de la información..... | 47 |
| CAPITULO V LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL MARAS – URUBAMBA | | 48 |
| 5.1 | Ubicación geográfica..... | 48 |
| 5.1.1 | Clima..... | 50 |
| 5.1.2 | Temperatura | 50 |
| 5.1.3 | Fisiografía | 50 |
| 5.2 | Extensión territorial..... | 52 |
| 5.2.1 | Vías de acceso..... | 53 |
| 5.3 | ASPECTOS DEMOGRÁFICOS | 54 |
| 5.3.1 | Evolución de la población..... | 54 |
| 5.3.2 | Población por área de residencia..... | 54 |
| 5.3.3 | Población según sexo..... | 55 |
| 5.3.4 | Densidad poblacional..... | 56 |

| | | |
|---------|---|----|
| 5.3.5 | Abastecimiento de agua en la vivienda..... | 56 |
| 5.3.6 | Sistema de eliminación de excretas | 59 |
| 5.3.7 | Energía eléctrica..... | 60 |
| 5.3.8 | Número de habitaciones por vivienda..... | 62 |
| 5.3.9 | Características sociales | 64 |
| 5.3.9.1 | Análisis de la pobreza | 64 |
| 5.3.9.2 | Índice de desarrollo humano | 66 |
| 5.4 | Características educativas | 72 |
| 5.4.1 | Nivel educativo de la población..... | 72 |
| 5.4.2 | Condiciones de analfabetismo | 73 |
| 5.5 | Características económicas y productivas..... | 75 |
| 5.5.1 | Actividades económicas..... | 75 |
| 5.5.2 | Comercio..... | 75 |
| 5.5.3 | Turismo | 75 |
| 5.5.4 | Actividad pecuaria | 76 |
| 5.5.5 | Actividad agrícola..... | 76 |
| 5.6 | Aspectos culturales y organizacionales..... | 76 |
| 5.6.1 | Costumbres y cultura | 76 |
| 5.6.2 | Idioma | 76 |
| 5.6.3 | Religión..... | 78 |

| | |
|---|-----|
| CAPITULO VI RESULTADOS | 81 |
| 6.1 Análisis descriptivo general | 81 |
| 6.2 Análisis de la fiabilidad..... | 96 |
| 6.3 Valoración de ítems o preguntas para los 323 encuestados | 97 |
| 6.4 Validación del enunciado del problema..... | 105 |
| 6.4.1 Planteamiento de la hipótesis general | 105 |
| 6.4.2 Verificación del supuesto de la normalidad..... | 105 |
| 6.4.3 Elección de la prueba estadística | 106 |
| 6.4.4 Discusion de resultados..... | 108 |
| CAPITULO VII | 111 |
| PROPUESTA DEL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS- URUBAMBA 2020 AL 2030. | 111 |
| 7.1 Visión | 111 |
| 7.2 Misión..... | 113 |
| 7.3 Valores básicos..... | 114 |
| 7.4 Objetivos | 118 |
| 7.5 Organigrama de la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba..... | 118 |
| 7.6 La Gestión de la Municipal Distrital de Maras - Urubamba..... | 120 |
| 7.7 Objetivos estratégicos | 130 |
| 7.7.1 Construcción de los objetivos estratégicos | 131 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 7.8 | Formulación de estrategias FO, FA, DO, DA | 132 |
| 7.8.1 | Listado de fortalezas | 132 |
| 7.8.2 | Listado de oportunidades | 133 |
| 7.8.3 | Listado de debilidades..... | 135 |
| 7.8.4 | Listado de amenazas | 136 |
| 7.9 | Construcción de la programación..... | 141 |
| 7.9.1 | Construcción de la matriz estratégico operacional | 141 |
| 7.10 | Pasos del plan estratégico | 145 |
| | CONCLUSIONES | 148 |
| | RECOMENDACIONES..... | 149 |
| | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 150 |
| | ANEXOS | 153 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Diferencia entre planeamiento tradicional y estratégico..... | 33 |
| Tabla 2 Extensión territorial | 52 |
| Tabla 3 Tasa de crecimiento | 54 |
| Tabla 4 Población por área de residencia | 55 |
| Tabla 5 Población según sexo..... | 55 |
| Tabla 6 Densidad poblacional..... | 56 |
| Tabla 7 Abastecimiento de agua en la vivienda..... | 57 |
| Tabla 8 Servicio higiénico que tiene la vivienda | 59 |
| Tabla 9 La vivienda tiene alumbrado eléctrico por red pública..... | 60 |
| Tabla 10 Nro. de habitaciones que tiene en total la vivienda | 62 |
| Tabla 11 Pobreza..... | 64 |
| Tabla 12 Índice de desarrollo humano..... | 67 |
| Tabla 13 Grado de instrucción..... | 72 |
| Tabla 14 Condición de analfabetismo..... | 73 |
| Tabla 15 Idioma o lengua con la que aprendió a hablar | 77 |
| Tabla 16 Religión que profesa | 78 |
| Tabla 17 La Misión y la Visión de la Municipalidad | 81 |
| Tabla 18 La Municipalidad planifica utilizando la información necesaria..... | 82 |
| Tabla 19 Las líneas estratégicas se despliegan en planes operativos consistentes y viables | 83 |
| Tabla 20 La municipalidad revisa y, si es preciso, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo..... | 84 |

| | |
|---|----|
| Tabla 21 La política de personal como la selección, la contratación, la formación, el desarrollo, la retribución, la promoción, el reconocimiento, etc. es la correcta para conseguir los objetivos acordados por la Municipalidad..... | 85 |
| Tabla 22 Se hace todo lo posible para que los trabajadores conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la Municipalidad y los asuman en su trabajo diario | 86 |
| Tabla 23 Los trabajadores de la Municipalidad encuentran canales para sugerir e implicarse en la incorporación de mejoras y sienten que cada vez pueden tomar con más autonomía las decisiones que les corresponden..... | 87 |
| Tabla 24 Se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación en todos los sentidos, de tal manera que los trabajadores se sienten bien informados y notan que se valoran sus opiniones... | 88 |
| Tabla 25 Se cuenta con un adecuado Plan de Capacitaciones para la mejora de competencias, habilidades y capacidades necesarias para que el personal cumpla con los objetivos institucionales. | 89 |
| Tabla 26 Se reconocen, se valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los trabajadores y los equipos por incorporar mejoras y por contribuir a conseguir los objetivos de la Municipalidad. | 90 |
| Tabla 27 La Municipalidad tiene un enfoque sistemático para garantizar que la asignación y la utilización de los recursos económicos responden a su política, estrategia, valores y criterios de calidad. | 91 |
| Tabla 28 Se gestionan de forma óptima los medios materiales –espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías- y todo el recurso humano, para mejorar los servicios que ofrece la Municipalidad. | 92 |
| Tabla 29 Las relaciones exteriores derivan, cuando es necesario, en alianzas con otras organizaciones, que ayudan a elevar la calidad del servicio que se ofrece la municipalidad..... | 93 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 30 Se puede apreciar con claridad el compromiso personal para elevar la productividad de la Municipalidad en el momento de definir y revisar las grandes líneas estratégicas y la cultura de la calidad, basada en la mejora continua..... | 94 |
| Tabla 31 La alta dirección asegura el buen funcionamiento de una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de los trabajadores y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados. | 95 |
| Tabla 32 Estadísticas de fiabilidad | 96 |
| Tabla 33 Estadísticas de total de elemento | 96 |
| Tabla 34 Suma (agrupado) plan Estratégico..... | 98 |
| Tabla 35 Estadísticos descriptivos cultura organizacional | 99 |
| Tabla 36 Estadísticos descriptivos políticas | 100 |
| Tabla 37 Estadísticos descriptivos talento humano | 101 |
| Tabla 38 Estadísticos descriptivos modernización | 102 |
| Tabla 39 Estadísticos descriptivos políticas de gestión | 103 |
| Tabla 40 Estadísticos descriptivos lineamientos de gestión | 104 |
| Tabla 41 Correlación no paramétrica (Spearman)..... | 107 |
| Tabla 42 Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo | 107 |
| Tabla 43 Formulación de la Visión..... | 112 |
| Tabla 44 Formulación de la Misión..... | 114 |
| Tabla 45 Problemas de la municipalidad distrital de Maras - Urubamba..... | 122 |
| Tabla 46 Priorización individual de problemas de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba | 124 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 47 Priorización grupal de problemas de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba | 125 |
| Tabla 48 Resultado final de la priorización de los problemas | 126 |
| Tabla 49 Pasos para la construcción del matriz estratégico operacional | 142 |
| Tabla 50 Selección de actividades. | 142 |
| Tabla 51 Secuencia de actividades. | 143 |
| Tabla 52 Responsables de las actividades. | 143 |
| Tabla 53 Recursos críticos para la programación | 144 |
| Tabla 54 Señalar los plazos..... | 144 |
| Tabla 55 Señalar los resultados..... | 144 |
| Tabla 56 Matriz operacional general | 145 |
| Tabla 57 Elaboración del planeamiento estratégico | 147 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 Localización del distrito | 49 |
| Figura 2 Clasificación climática (SENAMHI) | 51 |
| Figura 3 Mapa de extensión territorial..... | 52 |
| Figura 4 Vías de acceso | 53 |
| Figura 5 Tasa de crecimiento..... | 54 |
| Figura 6 Total de población | 55 |
| Figura 7 Población según sexo | 55 |
| Figura 8 Abastecimiento de agua en la vivienda | 57 |
| Figura 9 Mapa sin abastecimiento de agua (INEI) | 58 |

| | |
|--|----|
| Figura 10 Servicio higiénico que tiene la vivienda..... | 59 |
| Figura 11 La vivienda tiene alumbrado eléctrico por red pública | 60 |
| Figura 12 Mapa sin alumbrado eléctrico (INEI)..... | 61 |
| <i>Figura 13</i> Nro. de habitaciones que tiene en total la vivienda | 63 |
| Figura 14 Mapa con una habitación (INEI) | 63 |
| Figura 15 Pobreza | 65 |
| Figura 16 Mapa pobreza monetaria | 65 |
| Figura 17 Mapa IDH..... | 68 |
| Figura 18 Mapa años de educación (PNUD) | 69 |
| Figura 19 Mapa ingreso familiar per cápita (PNUD) | 70 |
| Figura 20 Mapa esperanza de vida al nacer (PNUD) | 71 |
| Figura 21 Condición de analfabetismo | 73 |
| Figura 22 Mapa no sabe escribir/leer (INEI) | 74 |
| Figura 23 Idioma o lengua con la que aprendió a hablar | 77 |
| Figura 24 Religión que profesa..... | 78 |
| Figura 25 La Misión y la Visión de la Municipalidad | 81 |
| Figura 26 La Municipalidad planifica utilizando la información necesaria | 82 |
| Figura 27 Histograma las líneas estratégicas se despliegan en planes operativos consistentes y viables | 83 |
| Figura 28 Histograma la municipalidad revisa y, si es preciso, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo | 84 |
| Figura 29 La política de personal como la selección, la contratación, la formación, el desarrollo, la retribución, la promoción, el reconocimiento | 85 |

| | |
|---|-----|
| Figura 30 Histograma se hace todo lo posible para que los trabajadores conozcan y acepten los valores y criterios..... | 86 |
| Figura 31 Histogramas los trabajadores de la Municipalidad encuentran canales | 87 |
| Figura 32 Histograma se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación en todos los sentidos | 88 |
| Figura 33 Histograma se cuenta con un adecuado Plan de Capacitaciones..... | 89 |
| Figura 34 Histograma se reconocen, se valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los trabajadores y los equipos..... | 90 |
| Figura 35 Histograma la Municipalidad tiene un enfoque sistemático para garantizar que la asignación y la utilización..... | 91 |
| Figura 36 Histograma se gestionan de forma óptima los medios materiales –espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías..... | 92 |
| Figura 37 Histograma las relaciones exteriores derivan, cuando es necesario, en alianzas con otras organizaciones..... | 93 |
| Figura 38 Se puede apreciar con claridad el compromiso personal para elevar la productividad | 94 |
| Figura 39 Histograma la alta dirección asegura el buen funcionamiento de una estructura organizativa..... | 95 |
| Figura 40 Plan Estratégico mejorará la gestión de la municipalidad..... | 98 |
| Figura 41 Histograma de frecuencias cultura organizacional..... | 99 |
| Figura 42 Histograma de frecuencias políticas..... | 100 |
| Figura 43 Histograma de frecuencias talento humano..... | 101 |
| Figura 44 Histograma de frecuencias modernización..... | 102 |
| Figura 45 Histograma de frecuencias políticas de gestión..... | 103 |

| | |
|--|-----|
| Figura 46 Histograma de frecuencias lineamientos de gestión..... | 104 |
| Figura 47 Organigrama de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba | 119 |
| Figura 48 Problemas de la municipalidad distrital de Maras - Urubamba | 121 |
| Figura 49 Ejemplo de análisis del problema priorizado; existencia de basura en las calles del distrito | 127 |
| Figura 50 Ejemplo de análisis del problema priorizado; elevada tasa de mortalidad materna en el distrito | 128 |
| Figura 51 Diagrama causa-efecto | 129 |
| Figura 52 Elaboración estrategia F/O | 138 |
| Figura 53 Elaboración estrategia F/A | 139 |
| Figura 54 Elaboración estrategia D/O..... | 139 |
| Figura 55 Elaboracion estrategia D/A..... | 140 |

INTRODUCCIÓN

En su forma más simple, la planificación estratégica incluye lo que la organización quiere lograr para completar su misión y realizar su visión (imagen futura). Esto significa que proporciona a la organización el diseño y la construcción del futuro, y también define las acciones necesarias para lograr ese futuro. De hecho, el objetivo del estudio es determinar que la aplicación del plan estratégico mejorará la gestión pública del distrito y municipio de Maras-Urubamba durante el período 2019-2020. Aunque la investigación actual tiene los siguientes componentes:

El capítulo I; Planteamiento del problema, formulación del problema, justificación del problema, los objetivos de la investigación, delimitación del estudio, justificación e importancia del estudio.

El capítulo II; Marco Teórico conceptual, marco histórico, evolución histórica la planificación estratégica, evolución de la gestión pública, marco normativo y las Leyes sobre municipalidades contenidas en la constitución política del Perú.

El capítulo III; Hipotesis y Variables planteamos las hipótesis generales y las hipótesis específicas, así como las variables y los indicadores a considerar.

El capítulo IV; Metodología, la gestión de la Municipal Distrital de Maras – Urubamba, tipo y nivel de investigación.

El capítulo V; la Municipalidad Distrital de Maras-Urubamba, descripción de la Municipalidad para reconocer sus problemáticas y las soluciones al momento de aplicar el planeamiento estratégico.

El capítulo VI; Se refiere al resultado, donde se describe, análisis descriptivo general, análisis de confiabilidad, evaluación del proyecto por parte del entrevistado, verificación del planteamiento del problema y discusión de los resultados.

El capítulo VII; Propuesta del planeamiento estratégico de la Municipalidad Distrital de Maras- Urubamba 2020-2030, para la mejora continua acorde a la propuesta planteado para ver el futuro de la municipalidad distrital de Maras al 2030 y la calidad de vida que tendrán su población en conjunto.

Para finalmente dar paso a las conclusiones bibliografía y anexos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

La globalización en la actualidad viene provocando cambios significativos en el mundo y también en todas las organizaciones, especialmente en la estructura política y administrativa del país. Esto requiere de una modernización y grandes avances en comunicación, transparencia, eficiencia y organización, todos ellos relacionados con los cambios institucionales que están estrechamente relacionados con los nuevos métodos de gestión pública requeridos por el nuevo sistema. La actual gestión municipal no es la adecuada debido a que no obedece a la problemática de los servicios poblacionales ni a la creciente demanda, muchas formas y contenidos organizativos se adoptan o imponen sin considerar las condiciones locales reales.

“La gestión municipal debe cumplir la doble función de gobierno y gestión de servicios, por ser un gobierno; debe regular, definir, planificar, regular, fiscalizar, controlar y sancionar, y como administrador de servicios, debe adoptar programación, orientación, ejecución y estructura de gestión de control de seguimiento, concurrencia y supervisión basada en la supervisión”. “Debe seguir los principios de legalidad, economía, transparencia, sencillez, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana. Las nuevas condiciones requieren que las instituciones municipales tengan mayor capacidad para predecir resultados, ejecutar sus procesos de manera más efectiva, brindar más capacitación profesional a sus funcionarios, mejorar sustancialmente la gestión de la información dentro de las instituciones, y lo más técnico y comprometido con la implementación de una gestión local orientada al desarrollo sostenible”.

La falta de sistemas de planificación y problemas de vinculación del presupuesto público, así como el diseño imperfecto de las estructuras organizativas y funcionales

(MOF y ROF), han llevado a una gestión inadecuada de nuestra infraestructura, equipos y logística, así como a políticas y gestión inadecuadas de recursos humanos. (RRHH) Comprobado por falta de conocimiento y estándares de solución, no se aplica un plan estratégico adecuado para resolver el problema.

“En su forma más simple, un plan estratégico incluye lo que la organización quiere lograr para lograr su misión y realizar su visión (imagen futura). Esto significa que proporciona a la organización el diseño y la construcción del futuro, y también define las acciones necesarias para lograr ese futuro. De hecho, el propósito de la investigación es determinar que la aplicación del plan estratégico mejorará la gestión pública, el desarrollo de proyectos de inversión y la tributación en el distrito y municipio Maras-Urubamba-Cusco durante el período 2019-2020”.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera el planeamiento estratégico mejora la gestión pública de la municipalidad distrital de Maras - Urubamba – Cusco, 2019-2020?

1.2.2 Problemas Específicos

¿Cuál es la situación actual de la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba en el período 2019-2020?

¿Cuáles son las fases del planeamiento estratégico que influyen en la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba – Cusco, 2019-2020?

1.3 Justificación de la Investigación

Este trabajo se justifica porque se establecerá un mecanismo que permitirá realizar y desarrollar el Plan Estratégico Institucional Municipal (PEI) del Distrito de Maras. Asimismo, la formulación de lineamientos estratégicos debe basarse en el rendimiento

actual de la gestión, así como un minucioso análisis y diagnóstico interno y externo de cada uno de los funcionarios, ciudadanos, organismos e instituciones de manejo público y también el privado. El PEI debe formular (la población atendida por los bienes y servicios que brinda a los diferentes usuarios, que indican la brecha de atención en la cobertura de calidad y satisfacción) será consistente con los objetivos y metas institucionales basadas en proyectos de inversión pública para brindar servicios de alta calidad y por ende mejorar la calidad de vida de la población e incrementar la participación ciudadana, gestión moderna económica, transparente y eficiente; a través del diagnóstico del análisis FODA, confirmar fortalezas y aplicar estrategias para superar debilidades, y también aprovechar oportunidades y evitar amenazas. Para preparar un plan estratégico, se deben realizar entrevistas en profundidad con los gerentes, jefes y subgerentes municipales sobre la calidad del servicio, las encuestas de estilo de gestión y las encuestas a las partes interesadas. A partir de este diagnóstico se define la visión y misión y valores institucionales, objetivos y metas estratégicas, objetivos y metas operativas, estrategias, indicadores y asignación presupuestaria del gobierno municipal del distrito de Maras 2020.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Diseñar un planeamiento estratégico para mejorar la Gestión Pública en la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba - Cusco 2019-2020.

1.4.2 Objetivos Específicos

Analizar la situación actual de la gestión pública de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba - Cusco en el período 2019-2020.

Demostrar si la planeación estratégica mejora la gestión pública en la percepción de los Regidores, Alcalde, Funcionarios y otros trabajadores de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba - Cusco 2019-2020

DELIMITACIÓN

“El trabajo de investigación denominado “Planeamiento Estratégico para Mejorar la Gestión Pública de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba- Cusco, 2019-20210” está enmarcado dentro del área geográfica de la Provincia de Urubamba, Distrito de Maras del Departamento del Cusco, dicha investigación propone una mejora con el fin de realizar una eficiente gestión pública y su desarrollo distrital, la cual permitirá su desarrollo y su aplicación de las buenas prácticas de la gestión pública para sus 08 comunidades que la integran, estos sean partícipes de las propuestas y mejoras de desarrollo en gestión Pública, desarrollándose dicha investigación desde 2019 hasta el 2020, para proponer una mejora para los años 2020 al 2030, en la cual se medirá la línea de base de cómo fue mejorando la gestión pública luego de la propuesta dada”.

Así mismo tendremos que elaborará un ciclo de planeamiento estratégico la cual se dará en fases como son:

Fase 1 Una comprensión integral de la realidad (diagnóstico), buscando información sobre el estilo de vida de los pobladores, y los niveles de calidad de vida en su territorio.

Fase 2 Determinar el futuro esperado, determinar los deseos de los pobladores, analizar sobre cómo debe de ser la población en un futuro cercano y lejano, determinar tendencias, oportunidades, riesgos, antecedentes y escenarios descriptivos.

El plan de política y coordinación de la **Fase 3** define la política pública entre el departamento y el núcleo del gobierno de manera clara, y la política se refleja en el plan con indicadores y metas.

En la cuarta etapa **Fase 4**, realizar el control y evaluación de las diversas políticas y planes con el fin de lograr la mejora continua, utilizando herramientas proporcionadas por la gestión pública y el PEI teniendo en cuenta la verificación del avance en la consecución de la imagen territorial requerida y utilizando los recursos asignados, en los que se establecerán formalmente acciones estratégicas institucionales en el largo plazo. La misión, visión, políticas, metas, valores y actividades de las autoridades municipales están fuera del alcance de las autoridades de turno.

El PESEM (Plan Estratégico Sectorial Multianual) es un documento elaborado por el Poder ejecutivo, para cada departamento bajo su liderazgo. El documento presentará todas las estrategias que facilitara el desarrollo del departamento teniendo en cuenta el logro de las metas del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) y las políticas del gobierno central en el período de preparación del PESEM es de 5 años.

Las personas pueden realizar su potencial en igualdad de oportunidades sin discriminación, disfrutar de una vida plena y gestionar de forma sostenible la naturaleza y los medios para responder al todo cambio en general que se presente.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 Marco histórico

El término "Strategos" se refería originalmente al nombramiento (comandante en jefe del ejército). Más tarde significa "el arte del general", es decir, su capacidad mental y carácter para asumir un papel designado. "En la época de Pericles (430 a. C.), comenzó a dominar claras habilidades administrativas (administración, liderazgo, habla, poder). Ya en la época de Alejandro en Macedonia (330 a. C.), el término ya se refería a la capacidad de usar la fuerza, derrotar al enemigo y establecer un sistema de gobierno global unificado". Napoleón Bonaparte en 1796 triunfó en las campañas de Lody, Castiglioni, Arconi y Rívoli empleando para tal efecto su gran habilidad como estratega militar. Desde la Primera Guerra Mundial hasta las últimas guerras generadas por pequeños países y grandes potencias, se han puesto en ejecución detallados Planes Estratégicos con el único fin de derrotar al enemigo. La planificación estratégica se introdujo por primera vez en las empresas comerciales a mediados de la década de 1950 y estaba estrechamente relacionada con todo el proceso de gestión empresarial.

2.1.1 Evolución histórica la planificación estratégica

El griego antiguo Sócrates comparó cada una de las actividades en el rubro empresarial con las de los ejércitos y generales, señaló que en cada tarea la persona que la realiza correctamente debe hacer un plan y movilizar recursos para lograr el objetivo. La planificación estratégica apareció formalmente a mediados de la década de 1960 por Ansoff, Paulet (2000) en "Corporate Strategy". "En la década de 1960, se utilizó el término planificación a largo plazo para describir el sistema, pero el proceso de planificación estratégica se desarrolló a lo largo de los años como parte de la gestión

organizacional para que la organización respondiera a los desafíos y cambios organizacionales”.

Los pioneros de los estudios modernos en asociar la definición de estrategia con los términos de negocios estos son: Jhon von Neumann y Morgenstein en sus libros "Game Theory" y "A Series of Behaviors of Companies Según condiciones específicas" en 1954, Peter Drucker (Peter Drucker), "Strategy permite a los directivos realicen un análisis de su situación actual y hagan cambios si es necesario para comprender qué recursos tiene la empresa y qué recursos debería tener.

2.1.2 Evolución de la gestión pública

Considerando y analizando Uceda, Jorge (2007), “Gestión Pública” “es una serie de acciones que las entidades tienden a lograr para sus metas, metas y objetivos, y estas acciones se componen de políticas de gobierno formuladas por el Poder Ejecutivo. Según UNA e IDG (2005), el crecimiento sostenible y equitativo también depende de la calidad y eficiencia de las políticas y la gestión pública. La experiencia de la región muestra que, sin responsabilidad fiscal y políticas públicas sostenidas, la estabilidad macroeconómica eventualmente se verá afectada, dejando sin sentido los esfuerzos restantes para desarrollar la producción y reducir la pobreza”.

“Mejorar el marco de rendición de cuentas que promueve la eficiencia y eficacia de las políticas y la gestión públicas no solo es la mejor medida preventiva para prevenir los desequilibrios fiscales, sino también la única forma de satisfacer las necesidades sociales y económicas básicas para el crecimiento. En particular, priorizar el ajuste del sistema de distribución de recursos para que puedan responder a las necesidades de los grupos más vulnerables y ajustar el sistema de entrega de acuerdo a sus condiciones específicas para que puedan participar y participar directamente”. Con el fin de obtener todo esto, es necesario superar ese concepto de politizar y relacionar que la administración

pública y el fenómeno de ser "capturado" por intereses privados. Estos fenómenos se transforman en favores y nepotismo, que son las causas de la intervención estatal y la ineficacia de las políticas, la corrupción y distorsión.

“Los departamentos de la administración pública deben construir una plataforma institucional para la formulación e implementación de políticas públicas que se ajusten a los intereses generales de la sociedad y se administren íntegramente de acuerdo con la ley. Las instituciones administrativas de los países deben fortalecerse no solo porque son importantes en sí mismas, sino también porque su estabilidad es una condición necesaria para una inversión rentable en cualquier sector”.

Explicar a Pérez, Carballo (2007), la economía, las finanzas, la integración contable y otros campos han generado un conjunto de las necesidades que permitan integrar métodos y conceptos a todos los niveles en los distintos ámbitos administrativos y operativos para ser competitivos y dar respuesta a los nuevos requerimientos institucionales, ha surgido un marco de gestión pública, procesamiento de control interno.

“Se entiende por control el proceso de gestión de la ejecución para evaluar operaciones específicas con razonable seguridad en tres categorías principales:

- i) Efectividad y eficiencia operativa;
- ii) La confiabilidad de la información financiera; y,
- iii) Cumplir con las políticas, leyes y regulaciones”.

“Según UNA & EL IDG (2005), el control tiene cinco componentes, los cuales pueden ser implementados en todas las empresas según características administrativas, operativas y de escala; los componentes son:

- i. Una generación, controlar el medio ambiente.
- ii. Evaluación de riesgos.
- iii. Actividades de control (políticas y procedimientos).

- iv. Información y comunicación y
- v. Vigilancia o supervisión”.

Por otra parte, Coopers y Lybrand (2004), mencionan que “la implementación del control significa que cada uno de sus componentes se aplica a cada categoría básica de la entidad, convirtiéndose en un proceso permanentemente integrado y dinámico, ya que cada entidad debe establecer metas, políticas e interrelaciones. Los pasos iniciales de la estrategia para asegurar el desarrollo organizacional y lograr los objetivos de la empresa; si bien el sistema de control interno debe ser un sistema inherente a la gestión de la entidad y esforzarse por hacerlo más flexible y competitivo en el mercado, existen ciertas limitaciones inherentes que hacen que el sistema no pueda ser 100% confiable por sí mismo y la incertidumbre es pequeña”.

Por lo tanto, “es necesario realizar una investigación suficiente sobre los riesgos internos y externos para poder controlar las categorías diseñadas para brindar una seguridad razonable, riesgos que pueden atribuirse a errores humanos, como la toma de decisiones equivocadas, errores simples o colusión entre varias personas. Por eso es importante contratar personas con buena competencia profesional, integridad y valores éticos, así como personas que asignen correctamente responsabilidades interrelacionadas y claras, para que no rompan la cadena fortaleciendo su entorno de aplicación para controlar, todo el mundo es un eslabón, asegurando en cierta medida la eficiencia y eficacia de la cadena. Cabe señalar que la responsabilidad principal de la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en el jefe ejecutivo o la alta dirección para tener un verdadero compromiso, como función del departamento de auditoría interna o de la persona que lo sustituya, evalúa íntegramente o supervisa de forma independiente el sistema para asegurarse de que esté actualizado, sea eficiente y exista en el tiempo”.

“Estas evaluaciones pueden ser continuas o puntuales. No hay una frecuencia predeterminada o fija. También es conveniente mantener los documentos correctos para analizar el alcance de la evaluación, el nivel de autorización, los indicadores de desempeño y el impacto de los defectos encontrados. Estos análisis deben ser Verificado en el nivel apropiado en el momento, cómo los cambios internos o externos en el entorno empresarial afectan la formulación o aplicación de políticas basadas en la realización de metas para que puedan ser debidamente evaluadas”.

Según INTOSAI (1994), “la comprensión del control puede ayudar a cualquier entidad a lograr logros significativos en términos de eficiencia, efectividad y economía, y es un indicador indispensable para el análisis, la toma de decisiones y el logro de metas”.

Por su parte, los autores Aldave y Meniz (2005), “en concordancia con la Auditoría General de la República (2004), explicaron que el control es un sistema de estructura organizacional y un conjunto de planes, métodos, principios, estándares y procedimientos para la verificación y evaluación de las empresas de salud pública Mecanismo para asegurar que todas las actividades, operaciones y acciones, así como la gestión de la información y los recursos, se realicen de conformidad con la constitución y las leyes vigentes. Políticas formuladas por la gerencia en base a metas u objetivos establecidos”.

“La implementación del control debe referirse a los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, ética, publicidad y evaluación de costos ambientales. Por tanto, debe ser concebido y organizado de tal forma que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo funcional de todos los puestos existentes en la entidad, especialmente aquellos puestos asignados a funciones de mando. El control se reflejará a través de las políticas aprobadas por los departamentos gerenciales y administrativos de cada unidad, y se llevará a cabo dentro de toda la estructura administrativa a través del desarrollo y

aplicación de tecnología de gestión, la revisión y evaluación de la normativa administrativa y la evaluación de manuales. Funciones y procedimientos, sistemas de información y planes de selección, ingreso y formación de personal”.

De igual manera Uceda, Arcas (2007) coinciden con Pérez Carballo (2007), señalando que el control interno es un plan organizativo de todos los métodos de coordinación con el fin de:

“Proteger los recursos de la organización y buscar una adecuada gestión de los riesgos que puedan afectarlos;

Asegurar la efectividad, eficiencia y economía de todos los negocios y promover la implementación de funciones y actividades determinadas para lograr la misión de la organización”;

- ✓ “Asegurar que todas las actividades y recursos de la organización se utilicen para lograr los objetivos de la entidad;
- ✓ Asegurar la correcta evaluación y seguimiento de la organización y gestión;
- ✓ Asegurar la puntualidad y confiabilidad de la información y sus registros;
- ✓ Definir y aplicar medidas para prevenir riesgos, detectar y corregir desviaciones en la organización que puedan afectar el logro de sus metas;
- ✓ Asegurar que el sistema de control interno tenga su propio mecanismo de verificación y evaluación;
- ✓ Asegurar que la entidad cuente con procesos y mecanismos de planificación suficientes para el diseño y desarrollo organizacional”.

INTOSAI (1994), CGR (2006) y Aldave y Meniz (2005) “acuerdan que cada entidad cuyos directores son responsables debe implementar al menos los siguientes aspectos para orientar la aplicación del control”:

- ✓ “Formular metas generales y metas específicas, y formular planes operativos necesarios;
- ✓ Definir políticas como lineamientos de acción y procedimientos para el proceso de implementación;
- ✓ Adoptar un sistema organizativo adecuado para ejecutar el plan;
- ✓ Definir con precisión el nivel de autoridad y responsabilidad;
- ✓ Formular estándares para la protección y uso racional de los recursos;
- ✓ Orientación y gestión de personal en base al mérito y sistema de sanciones;
- ✓ Aplicar las recomendaciones de la evaluación de control interno;
- ✓ Establecer un mecanismo para promover la gestión de las entidades de control ciudadano;
- ✓ Establecer un sistema de información moderno que sea fácil de administrar y controlar;
- ✓ Organización de diversos métodos que sean confiables para la evaluación de la administración en general;
- ✓ Desarrollar planes de ingreso, capacitación y renovación para la gerencia y resto del personal de la entidad;
- ✓ Simplificación y actualización de normas y procedimientos”.

“Explique que la Contraloría General de la República-CGR (2006-A), el control gubernamental incluye la fiscalización, fiscalización y verificación del comportamiento y resultados de la gestión pública, con foco en la eficiencia, efectividad, transparencia y eficiencia económica, uso y destino de los recursos y activos nacionales, y Cumplir con las leyes, reglamentos y lineamientos de políticas y planes de acción, evaluar los sistemas administrativos, de gestión y control con el fin de mejorarlos mediante la adopción de las

medidas preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo, y su desarrollo es un proceso completo y permanente”.

“Según el Auditor General de la República-CGR (2006-C), el control interno incluye acciones de verificación preliminares, simultáneas y de seguimiento realizadas por una entidad controlada, cuyo propósito es administrar sus recursos, activos y operaciones a realizar correcta y eficazmente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior”.

“Según la CGR (2006-C), se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, aplicables a la Auditoría General u otras instituciones del sistema que ésta le encomiende o designe, en la gestión y expropiación de recursos y bienes nacionales y uso para supervisión, seguimiento y verificación. Se realiza principalmente a través de acciones de control selectivas y posteriores”. De acuerdo con su función de fiscalización y seguimiento, un control de manera externa que este sea preventivo y por ende simultáneo, y siempre teniendo en cuenta la importancia de la ley del sistema nacional que tienen la finalidad de controlar disposiciones expresas lo establezcan claramente, no implicará en ningún caso intervención en el proceso de orientación y gestión. O intervenir en el correspondiente control de seguimiento.

“Cuando se ejerza, se aplicará a la evaluación de la legalidad, gestión, finanzas, resultados, control interno u otros sistemas de control que dependan de las características del sujeto y de los elementos de control, pudiendo realizarse de forma individual o combinada. Asimismo, se pueden realizar inspecciones y verificaciones, así como los trámites, investigaciones necesarias con fines de control”.

“Los estándares de control interno se basan en estándares y prácticas generalmente aceptados, así como en estos lineamientos y estándares de control. La norma de control interno tiene como objetivo promover el fortalecimiento del sistema de control interno y

la mejora de la gestión pública relacionada con la protección de los bienes públicos y la realización de las metas institucionales”.

Por ello debemos de mencionar, la finalidad de las normativas de control interno es:

- i. “Una generación, como marco de referencia en materia de control interno, se utiliza para emitir las respectivas normativas institucionales y la consecuente supervisión de los procedimientos administrativos y operativos;
- ii. Orientar la formulación de especificaciones específicas para el proceso de gestión y operación de la información de gestión de la unidad;
- iii. Orientar y unificar la aplicación del control interno en el organismo principal”.

Según la CGR (2006-C), las normas de control interno se aplican a todas las entidades del ámbito del Sistema Nacional de Control (SNC), quienes reemplazan sus cargos bajo la supervisión del responsable de la entidad y el responsable de gobierno, administrativos o funcionarios. “Si las normas de control interno no son aplicables en determinadas circunstancias, el alcance de cada norma debe mencionarse específicamente en la sección de restricciones. La Auditoría General de la República (CGR) establecerá procedimientos para determinar posibles excepciones. Las normas antes mencionadas no interfieren con las regulaciones estipuladas por la legislación, ni restringen las normas estipuladas por los sistemas administrativos y otras leyes y reglamentos vigentes. La aplicación de estas normas ayuda a fortalecer la estructura de control interno establecida por la entidad”.

Como órgano rector del SNC, la CGR 2 “es responsable de emitir o revisar las normas de control interno aplicables a las entidades del sector público dentro de su

alcance para orientar la implementación, operación y evaluación efectiva del control interno nacional”.

“La Ley N ° 28716, "Ley de Control Interno de las Entidades del Estado", define una serie de acciones, actividades, planes, políticas, estándares, registros, organizaciones, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, como el control interno, el sistema de control interno está organizado y establecido en una entidad nacional para realizar el sistema que persiguen la meta”. Asimismo, la ley estipula que sus componentes son:

- ✓ “Ambiente de control, entendido como un ambiente organizacional propicio para la implementación de prácticas, valores, comportamientos y reglas adecuadas para el control interno y la gestión estricta.
- ✓ La evaluación de riesgos debe identificar, analizar y gestionar factores o eventos que puedan afectar negativamente la realización de metas, objetivos, actividades y operaciones de la organización.
- ✓ Actividades de control de gestión, las políticas y procedimientos de control relacionados con las funciones asignadas al personal son impartidas por el responsable o funcionarios designados, ejecutivos de administración y supervisión para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Las actividades de prevención y seguimiento se refieren a las acciones que se deben realizar para el desempeño de las funciones asignadas para cuidar y asegurar la idoneidad y calidad de sus objetivos de control interno respectivamente.
- ✓ Los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales se registra, procesa, integra y difunde la información, así como bases de datos y modernas soluciones informáticas accesibles, brindan de manera efectiva confiabilidad,

transparencia y eficiencia para los procesos de gestión y control interno de la organización.

- ✓ Seguimiento de resultados, incluyendo la revisión actualizada y verificación de las inquietudes y logros de las medidas de control interno implementadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas por las agencias del sistema nacional de control en sus informes.
- ✓ Compromiso con la mejora. Sobre esta base, los órganos de gestión institucional y el personal realizan la autoevaluación para desarrollar mejor el control interno, notificar las desviaciones y defectos que sean fáciles de corregir y obligarse a cumplir normativas o recomendaciones para mejorar u optimizar su trabajo. Los departamentos administrativos y las agencias de control institucional son parte de ella”.

De acuerdo con Aldave y Meniz (2005), “la plena implementación del control interno de las entidades estatales y el funcionamiento del sistema requiere que el departamento de gestión institucional prevea y diseñe correctamente las organizaciones adecuadas para tal fin, y mejore el nivel de aplicación del orden, la racionalidad y los estándares uniformes, ayudará a una mejor implementación y evaluación integral”.

“En este sentido, se consideran los principios aplicables al sistema de control interno”:

i) “Autocontrol: a través de este autocontrol, todo funcionario y servidor público del país debe controlar su propio trabajo, encontrar defectos o desviaciones y corregirlos, a fin de mejorar su labor y lograr los resultados deseados;

ii) Autodisciplina, como la capacidad institucional para formular normativas, métodos y procedimientos que le permitan proteger, implementar y asegurar la

efectividad, eficiencia, transparencia y legalidad de los resultados de sus procesos, actividades u operaciones; y,

iii) Autogestión, cada entidad es responsable de implementar, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar sus funciones responsables, pero debe cumplir con las leyes y reglamentos aplicables y las metas establecidas para el cumplimiento de estas funciones”.

Aldave y Meniz (2005) es consistente con CGR (2006-C), ellos determinaron que la organización de control del sistema está diseñada y establecida en el sistema, “teniendo en cuenta las responsabilidades de posicionamiento, gestión y supervisión de sus componentes funcionales. Para ello, su estructura incluirá niveles de control de estrategia, operaciones y evaluación. Los métodos modernos establecidos por COSO, las Directrices de la INTOSAI y la Ley N ° 28716 indican que los componentes de la estructura de control interno están interrelacionados y contienen varios elementos integrados en el proceso de gestión”.

Por lo tanto, para formalizar e implementar adecuadamente las estructuras de control interno de cada una de las entidades estatales, se asume que su organización se basa en los siguientes 5 componentes:

- i) “Ambiente de control
- ii) Evaluación de riesgos
- iii) Actividades de control de gestión
- iv) Información y comunicación
- v) Supervisión, que combina actividades de prevención y supervisión, supervisión de resultados y compromisos de mejora”.

“Los componentes anteriores han sido reconocidos por las organizaciones líderes en el mundo que se dedican principalmente a asuntos de control interno. Aunque sus nombres y componentes pueden ser diferentes, su uso favorece la estandarización de la

estructura de control interno de las entidades nacionales. Ayúdelo a ser ordenada, unificada y evaluada de manera integral por el organismo de control competente”.

“Según la CGR (2006-C), el control interno se realiza a diferentes niveles. El personal superior, los auditores internos y el personal de nivel inferior contribuyen al funcionamiento eficaz, eficiente y económico del sistema de control interno. Los gerentes, y todo el personal de la entidad son responsables de la aplicación y supervisión de los controles internos, así como de mantener una sólida estructura de control interno que promueva la realización de sus objetivos y la eficiencia operativa, efectividad y economía”.

“Para ayudar a fortalecer el control interno de la entidad, el responsable o funcionario designado debe comprometerse a implementar los siguientes estándares”:

i) Sistema de apoyo al control interno: “Los gerentes, funcionarios y todo el personal de la unidad deben mostrar y mantener una actitud positiva y solidaria hacia el normal funcionamiento del control interno. La actitud es la característica de cada entidad y se refleja en todos los aspectos de su desempeño. Su participación y apoyo propician la existencia de una actitud positiva”.

ii) Responsabilidad de gestión: “Todo funcionario público tiene la responsabilidad de rendir cuentas de los fondos o bienes públicos de los que es responsable, o de las tareas u objetivos encomendados y aceptados por sus superiores y el público”.

iii) Entorno de confianza en el trabajo: “los propietarios y gerentes deben crear una atmósfera de confianza adecuada para garantizar el flujo normal de información entre los empleados físicos. La confianza puede promover un ambiente de trabajo propicio para el funcionamiento de los controles internos, basado en la seguridad y cooperación mutua entre las personas, así como en su integridad y capacidad, su ambiente brinda retroalimentación para el cumplimiento de deberes y responsabilidades”.

iv) Transparencia en la gestión gubernamental: “La transparencia en la gestión de los recursos y activos nacionales, de acuerdo con la normativa vigente correspondiente, incluye la obligación de las entidades públicas de divulgar información sobre las actividades relacionadas con el cumplimiento de su objeto, y el público de acceder a dicha información, comprender y evaluar su desempeño general y su capacidad para llevar a cabo los métodos de gestión del gobierno”.

v) Proporcionar “una seguridad razonable para la realización de los objetivos de control interno. Una estructura de control interno eficaz proporciona una garantía razonable para lograr los objetivos establecidos. El propietario o funcionario designado de cada entidad debe identificar los riesgos involucrados en la operación de acuerdo a la situación y estimar su margen de utilidad aceptable de manera cuantitativa y cualitativa”.

2.2 Marco normativo.

a) Constitución Política del Perú.

b) Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y su modificatoria.

c) Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y sus modificatorias.

d) Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias.

e) Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización y sus modificatorias.

f) Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias.

g) Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y sus modificatorias.

h) Ley N° 27806, Ley de Transparencia y acceso a la Información Pública.

i) Ley N° 29664, Ley que crea el Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres - SINAGERD y sus modificatorias.

j) Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.

k) Decreto Legislativo 1252, Ley del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y sus modificatorias Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD “Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional” 6 CENTRO NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO – CEPLAN.

l) Decreto Supremo N° 304-2012-EF, Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

m) Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y sus modificatorias.

2.2.1 Ley de municipalidades de la Constitución

Artículo 74°

En el caso de la descentralización, corresponde íntegramente a las leyes o decretos legislativos crear, modificar o abolir los impuestos, o establecer exenciones, salvo los aranceles aduaneros y las tasas impositivas que se estipulan en el Decreto Supremo. Los gobiernos locales pueden establecer, modificar y cancelar impuestos o eximir impuestos y tarifas dentro de su jurisdicción y dentro del alcance prescrito por la ley.

Artículo 76°

Para la adquisición de proyectos y materiales que utilizan fondos o recursos públicos, se implementa la contratación, licitación pública y compra o disposición de bienes.

La contratación de servicios y proyectos de la importancia y monto que establece la ley de presupuesto se realiza mediante licitación pública. La ley estipula procedimientos, excepciones y responsabilidades respectivas.

Artículo 82°

“La Contraloría General de la República es una entidad descentralizada de derecho público que goza de autonomía de acuerdo con su ley orgánica. Es el organismo

supremo del sistema de control nacional. Supervisa la ejecución del presupuesto estatal, el funcionamiento de la deuda pública y la legalidad de las acciones de las instituciones controladas. El Auditor General es designado por el Congreso de la República a propuesta del Poder Ejecutivo por un período de siete años. El Congreso puede destituirlo por falta grave”.

Artículo 191°

Las provincias, distritos y municipios que dependen directamente del Gobierno central y los municipios a los que se encomienda la ley son organismos gubernamentales locales. “Gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Las funciones de fiscalización y fiscalización corresponden al concejo; para los alcaldes, funciones administrativas. El alcalde y los concejales se eligen directamente por un período de cuatro años. Pueden ser reelegidos. Su misión es revocable pero inalienable. Disfrutan de los privilegios previstos por la ley”.

Artículo 192°

“Las municipalidades tienen competencia para:

1. Apruebe su organización y presupuesto internos.
2. Administre sus activos e ingresos.
3. Crear, modificar y cancelar impuestos, tasas, impuestos, permisos y derechos municipales.
4. Organizar, estandarizar y gestionar los servicios públicos locales en el ámbito de sus funciones.
5. Planificar el desarrollo urbano y rural del área bajo su jurisdicción e implementar los planes y programas correspondientes.
6. Participar en la gestión de actividades y servicios inherentes al país de acuerdo con la ley.

7. El resto de la ley”.

Artículo 193°

“Son bienes y rentas de las municipalidades:

1. Activos e ingresos propios.
2. Impuestos que le beneficien según lo estipulado por la ley.
3. Las cuotas, tasas impositivas, impuestos al consumo, licencias y permisos que establezca su junta directiva.
4. Recursos asignados por el fondo de tributación municipal establecido de conformidad con la ley.
5. Apropiación del presupuesto fiscal central.
6. Recursos correspondientes a conceptos clásicos.
7. Otros recursos requeridos por ley”.

Artículo 194°

Los municipios pueden aunar esfuerzos o firmar convenios de cooperación para ejecutar proyectos y brindar servicios públicos.

Artículo 195°

La ley prevé la cooperación entre la policía nacional y las autoridades municipales en materia de seguridad ciudadana.

Artículo 196°

“La capital de la República, las capitales de las provincias con el nivel metropolitano y las capitales de los departamentos fronterizos tienen regímenes especiales en la "Ley Orgánica de Municipios". El mismo trato se aplica a la Provincia de la Constitución del Callao y las provincias fronterizas”.

Artículo 199°

Las regiones y municipios informan al Auditor General de la República sobre la ejecución de sus presupuestos. Audítelo de acuerdo con la ley.

2.2.2 Ley orgánica de municipalidades Ley N° 27972**ARTICULO I.- GOBIERNOS LOCALES**

“El gobierno local es el ente básico de la organización territorial nacional, es el canal directo de participación de los vecinos en los asuntos públicos, institucionaliza y gestiona de manera autónoma los intereses de la comunidad correspondiente. Son los elementos básicos del gobierno local: territorio, población y organización”.

ARTICULO IV.- FINALIDAD

“El gobierno local representa al barrio y promueve la plena prestación de servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armonioso de los distritos electorales”.

ARTICULO VI.- PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL.

“Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local a través de planes de desarrollo económico local que se coordinan con políticas y planes de desarrollo nacionales y regionales que tienen un impacto en las pequeñas y microempresas; y el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas regiones”.

ARTICULO IX.- PLANEACIÓN LOCAL

El proceso de planificación local es integral, permanente y participativo, conectando al municipio con sus vecinos. Los principios del sistema de planificación son “participación ciudadana a través de vecinos y organizaciones vecinales, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, eficiencia, eficacia, equidad, coherencia con las políticas nacionales, competitividad e integridad”.

ARTICULO 6.- LA ALCALDIA

El alcalde es la agencia ejecutiva del gobierno local. El alcalde es el representante legal del gobierno municipal y su máxima autoridad administrativa.

ARTICULO 69°.- RENTAS MUNICIPALES

“Son rentas municipales:

1. Impuestos que le beneficien según lo estipulado por la ley.
2. Las contribuciones, tasas impositivas, impuestos al consumo, licencias, multas y derechos establecidos por el Ayuntamiento constituyen sus propios ingresos.
3. Recursos asignados por el Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN)
4. Asignaciones y transferencias presupuestarias del gobierno nacional.
5. Los recursos se asignan con base en el concepto de normas y tarifas, de acuerdo con la ley.
6. Asignaciones y transferencias específicas estipuladas por la Ley de Presupuesto Anual para participar en los servicios descentralizados dentro de su jurisdicción. Se fundamenta en propiedad propia, avalada o avalada por el Estado, y las deudas externas son aprobadas por el Ministerio de Economía y Finanzas, y los recursos operativos en deuda se arreglan de acuerdo con la ley.
7. Recursos generados por su concesión inmobiliaria y nuevos proyectos, proyectos o servicios prestados por la concesión.
8. El derecho a extraer materiales de construcción ubicados en cauces de ríos y canteras ubicadas dentro de su jurisdicción de acuerdo con la ley.
9. Todos los recursos para la privatización de su empresa municipal.

10. Peajes por uso de la infraestructura vial bajo su jurisdicción.
11. Dividendos de sus acciones.
12. Otros requeridos por ley”.

2.3 Marco teórico

2.3.1 Planificación Estratégica

“Es un proceso que permite asegurar el desarrollo presente y futuro de la organización (Distrito, Provincia, Centros de Salud, Hospitales, Universidades, Institutos, Empresa etc). El PE se expresa en un documento denominado Plan Estratégico que comprende un conjunto de actividades que se ejecutarán en un periodo de 3 años hacia el futuro. El PE analiza la situación del entorno (Oportunidades – Amenazas) e interno (Fortalezas – Debilidades). Concreta las ideas en planes y programas de acciones definidas en el tiempo y espacio. Formula objetivos verificables y medibles, que se traducen en resultados”.

Steiner, George (1999), considera cuatro perspectivas diferentes para definir la planificación estratégica:

- i. “Una generación. El futuro de las decisiones actuales. La planificación estratégica está relacionada con el futuro de las decisiones actuales.
- ii. Proceso. La planificación estratégica es el proceso de establecer metas organizacionales, determinar estrategias y políticas, y formular planes detallados para asegurar la implementación de estrategias para lograr las metas deseadas.
- iii. Filosofía. La planificación estratégica es una actitud, una forma de vida, representa una especie de proceso mental, una especie de ejercicio intelectual, más que una serie de procedimientos, estructuras o técnicas prohibidas.

- iv. Estructura. Un sistema formal de planificación estratégica combina cuatro tipos básicos de planes: planes estratégicos, planes a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos”.

“En definitiva, la planificación estratégica es un esfuerzo más o menos formal y sistemático de una empresa para determinar sus metas, objetivos, políticas y estrategias básicas, y formular planes detallados para implementar políticas y estrategias para lograr estas metas”.

2.3.2 Instrumentos de la planificación estratégica

Misión: “Es una declaración persistente del propósito, propósito o razón de la existencia o existencia de una organización. Responde a las siguientes preguntas: ¿Cuál es la razón de nuestra existencia?”

Visión: Esta es una declaración que indica la dirección de desarrollo a largo plazo de la empresa o lo que pretende convertirse y responde a la pregunta. ¿Qué queremos ser?

Metas: Son los logros que la organización pretende alcanzar y establecer en consideración a los recursos o capacidades de la empresa y las condiciones ambientales. Son las metas a las que deben dirigirse los esfuerzos del grupo humano.

Los objetivos: deben ser claros en cuanto a que deben ser atendidos por el personal de la empresa y señalados por la alta dirección, además de que cada área debe tener lo propio y a su vez, estar subordinados a los objetivos generales.

Políticas: Son pautas para orientar las acciones, son estándares o pautas generales que se deben seguir a la hora de tomar decisiones sobre temas recurrentes dentro de la empresa. Las políticas ayudan a lograr metas y promueven la implementación de estrategias porque se basan en metas.

Estrategia: Es un plan básico práctico para que la organización se adapte a los eventos ambientales o prediga su ventaja competitiva para que pueda seguir siendo exitosa en el departamento en el que opera.

Plan: Es un plan que determina la secuencia de actividades específicas que se deben realizar para lograr una meta y el tiempo requerido para realizar cada parte de la misma.

Procedimiento: Conjunto de actividades ordenadas cronológicamente, una serie de actividades que se deben seguir para realizar un trabajo repetitivo. Con el concepto de programa, encontramos el sistema y método terminológico.

Sistema: grupo de elementos interrelacionados con un objetivo común, cada uno de los cuales tiene su propio objetivo.

Métodos: Son una serie de pasos, acciones o procesos mentales continuos que se llevan a cabo al realizar las tareas.

Presupuesto: Es un plan para determinar la fuente y distribución de los recursos de la empresa en un período específico de manera cuantitativa (monetaria y / o no monetaria) con anticipación”.

2.3.3 Clasificación de la planificación estratégica

Amplitud

- ✓ “Plan estratégico: en este proceso se establecen metas generales, que generalmente se cubren en un plazo de 3 a 5 años.
- ✓ Planes operativos: Son objetivos, específicos y cubren un período de tiempo más corto que otros planes.

Tiempo

- ✓ Largo Plazo: Comprende un lapso de 5 a 3 años.
- ✓ Mediano Plazo: Cubre el período de 3 a 1 año.

- ✓ Corto Plazo: Es un tiempo inferior al año.

Especificidad

- ✓ Específicos, son planes más detallados.
- ✓ Direccionales, dan una premisa para conseguir esos objetivos.

Relación

- ✓ Planes relacionados con métodos son los de Procedimientos.
- ✓ Planes relacionados con dinero son los de Presupuestos.
- ✓ Planes relacionados con el tiempo son los Programas.
- ✓ Planes relacionados con comportamientos, corresponden a las normas o reglamentos”.

“La planificación estratégica también puede permitirle aprender más sobre la organización y mejorar la comunicación y la coordinación entre los diferentes niveles, planes y habilidades de gestión. Además, genera el poder del cambio y evita que las organizaciones se confundan con cambios que les ayuden a controlarse a sí mismas en lugar de simplemente responder a reglas y estímulos externos.

La elaboración de un plan estratégico generará beneficios relacionados con la capacidad de implementar una gestión nueva y eficaz y liberar recursos humanos y materiales, mejorando así la eficiencia productiva y la calidad de vida y el trabajo de los integrantes de la organización”.

2.3.4 Alcance de la planificación

“El alcance del plan atraviesa toda la organización de la empresa.

✓ Departamento: si solo aplica a un departamento o unidad, por ejemplo: transporte y planificación aduanera.

✓ Independencia: se refiere a múltiples departamentos que se ven afectados. Por ejemplo: plan de materias primas.

✓ Negocio u organización: Abarca toda la organización. Por ejemplo: presupuesto”.

2.3.5 Teorías de la planificación

“El educador Tyler, Ston (1982) estableció un procedimiento que puede medir hasta qué punto el contenido de un plan de estudios de escuela secundaria significa que los estudiantes progresan en el caso de continuar estudios universitarios o fracasar, y se utiliza para comparar el impacto del bienestar público en grupos específicos de personas. Este programa combina los aspectos básicos del razonamiento básico de la evaluación moderna”.

Mundet Ihiern (1999), describió los siguientes elementos de planificación estratégica:

- i. “Componentes usados por la organización para competir:

Actividades desarrolladas como: los productos, procesos, logística.

Forma organizativa adoptada: Mercados, dominios, sectores, segmentos.

Espacio al que se dirigen las actividades.

- ii. Objetivos.

- iii. Dinámica horizontal que se sitúa la estrategia.

Dinámica Horizontal. (En el tiempo).

Dinámica Vertical. (Jerarquía Organizativa).

- iv. Relaciones entre las partes.

Misión: Relación entre actividades y entorno.

Visión: Relación entre objetivos y resto de componentes.

Poder Relación entre objetivos y grupos de la organización.

Oficio: Grado de dominio con que una organización desarrolla sus actividades.

Legitimidad: Relación entre objetivos y entorno.

Imagen/Identidad: Percepción del conjunto de valores y creencias de la organización”.

“Para Francesc Michavilla (1998), el enfoque estratégico se basa en las metas y objetivos especificados en el plan y el presupuesto, lo que significa un consenso organizacional para determinar el momento, quién y cuántas etapas del plan. Suponiendo que las tendencias actuales continuarán en el futuro, la planificación estratégica entiende que el futuro puede inferirse del presente”.

“Por lo tanto, la planificación estratégica muchas veces gira en torno a la idea de un futuro posible, trazando las decisiones y acciones necesarias para lograr ese futuro. La idea básica es que, si el futuro no sucede, todas las acciones y decisiones que se tomen serán inválidas”.

“Las metas u objetivos en la planificación estratégica son el estado o los resultados esperados, y se expresan en términos de una fecha, escala o tipo de organización específicos, diversas áreas de interés y nivel de éxito. La estrategia consiste en los medios por los cuales la organización logra o pretende lograr sus objetivos. Cada producto o servicio puede tener una estrategia y la propia organización puede tener una estrategia global. Por otro lado, la gestión estratégica se considera como un proceso mediante el cual una organización establece sus metas, formula acciones encaminadas a lograr las metas planteadas en un plazo específico, promueve estas acciones, establece el proceso y los resultados a obtener”.

En esta teoría, se pueden considerar varias etapas de la planificación estratégica, la más importante de las cuales es:

- i) “Determinar y confirmar la autorización de la organización.
- ii) Clarificar la misión y los valores organizacionales.

- iii) Diagnosticar las fortalezas y debilidades de la organización.
- iv) Identificar los temas estratégicos que debe abordar la organización.
- v) Formular estrategias de gestión.
- vi) Establecer una visión de futuro”.

“En esta teoría, se establece una base coherente para la toma de decisiones, y se ejerce la mayor discreción cuando se toman decisiones horizontales en diferentes niveles y funciones en el campo del control organizacional. De manera similar, los principales problemas organizacionales también se resolverán de esta manera, mejorando así el desempeño organizacional y respondiendo de manera efectiva a los cambios ambientales repentinos”.

“Mundet, Ihiern (1999) cuestionar hasta qué punto la planificación estratégica es una herramienta para mejorar la competitividad de una organización, o por el contrario, es solo una carga burocrática.

Ansoff, Paulet (2000), funciones basadas en planificación estratégica”:

- i. “Los requisitos previos:
 - La planificación estratégica obliga a la organización a establecer y mantener un sistema de objetivos claro.
 - Obliga a la organización a realizar o encargar diagnósticos con cierta frecuencia.
- ii. Su Esencia: La planificación estratégica es un operador que debe reducir la diferencia entre la situación actual y la situación deseada.
- iii. Sus Ventajas:
 - La planificación estratégica como herramienta de cambio.
 - Hace que todos los participantes se comprometan con la consecución de los objetivos y es un referente para medir la calidad de la gestión.

Evite los procesos políticos destructivos”.

2.3.6 Características del planeamiento estratégico

1. “Fortalecer y apoyar la misión.
2. Permite que el personal sea consciente de la naturaleza de su misión, que es la garantía para el cumplimiento de la misión.
3. Identificar problemas en un marco integral de entorno y aspectos internos.
4. Se basa en el diseño de búsqueda y detección sistemática de nuevas oportunidades y cómo aprovecharlas.
5. Sea flexible durante todo el proceso.
6. Promover la participación social en todos los niveles del proceso de planificación a través de estrategias como negociaciones, acuerdos y alianzas.
7. Promover el cambio cultural organizacional a través del liderazgo, y generar motivación, compromiso y participación de los actores sociales en el proceso.
8. La planificación estratégica es una herramienta de gestión que contribuye a una gestión eficiente y de calidad”.

2.3.7 Beneficios del planeamiento estratégico

1. Tomar decisiones oportunas y relevantes que contribuyan a resultados efectivos.
2. Mejorar las habilidades de los empleados que lideran la organización.
3. Identificar y utilizar oportunidades para mejorar la rentabilidad social.
4. Contribuir al desarrollo y sostenibilidad de la organización en un entorno crítico y cambiante.

5. Identificar y resolver estratégicamente los principales problemas de la organización.
6. Crear una red de alianzas estratégicas que permita a la organización desarrollarse y fortalecerse
7. Consolidar y asegurar que todos los actores sociales completen su misión.
8. Adaptarse a las principales tendencias como la globalización económica, la inestabilidad mundial, el énfasis en la educación y los rápidos avances en ciencia y tecnología.
9. Contribuir al desarrollo de nuevos métodos de gestión de resultados basados en la equidad, eficiencia y calidad de la atención.
10. Fomentar la participación intra e interdepartamental que contribuya a la realización de la misión y visión de la organización.

Tabla 1

Diferencia entre planeamiento tradicional y estratégico

| PLANEAMIENTO TRADICIONAL | PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO |
|---|---|
| 1. “Es reactivo | 1. “Toma la iniciativa |
| 2. Orientado a la actividad | 2. Orientación a objetivos |
| 3. Se basa en reglas y normas | 3. Basado en principios y valores |
| 4. Tener una visión fragmentada | 4. Ten una visión común |
| 5. Orden de prioridad | 5. Reevaluar el liderazgo |
| 6. Orientación a los recursos | 6. Sea bueno aprovechando las oportunidades. |
| 7. Proceso de planificación | 7. Los planificadores son actores sociales involucrados en el proceso. |
| 8. El análisis de la realidad se realiza desde una única perspectiva. | 8. El análisis de la realidad es multidisciplinario (más de una forma de ver o interpretar la realidad. |
| 9. La ejecución del plan es fiscal y vertical | 9. La implementación del plan es el resultado de negociaciones, acuerdos y alianzas”. |

Fuente: Elaboración propia

2.3.8 Desarrollo local

“El Desarrollo Local se centra en el bienestar o calidad de vida de las personas que viven en una determinada provincia o distrito. Tiene el proceso de revitalizar la economía local y la sociedad local. Al utilizar eficazmente los recursos locales existentes en un área determinada, puede estimular el crecimiento económico local, crear oportunidades de empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad”.

La Constitución Política del Perú, en el Capítulo XIV, Art. 192°, inc. 5, dispone que las Municipalidades son competentes para “PLANIFICAR EL DESARROLLO URBANO Y RURAL DE SUS CIRCUNSCRIPCIONES (PROVINCIAS, DISTRITOS, CENTROS POBLADOS, PUEBLOS, CASERIOS, COMUNIDADES) Y EJECUTAR LOS PLANES Y PROGRAMAS CORRESPONDIENTES”.

Actividades que realiza la municipalidad distrital de Maras – Urubamba.

1. Limpieza de las calles del distrito.
2. Apoyo a la salud de los vecinos.
3. Promoción del deporte.
4. Control del comercio informal.
5. Mejoramiento del alumbrado de las calles.
6. Mantenimiento de parques y jardines.
7. Seguridad ciudadana.
8. Construcción de lozas deportivas en sus comunidades.
9. Campeonatos deportivos municipales.
10. Serenazgo.
11. Comedor municipal.
12. Coordinación de saneamiento.
13. Recojo de residuos sólidos.

14. Pintado de fachadas y mantenimiento de terrenos abandonados.
15. Embellecimiento de la ciudad.
16. Re modelamiento de la plaza.
17. Apoyo al vaso de leche.
18. Convenios de MINSSA Y ESSALUD.
19. Promoción del turismo.
20. Conferencias educativas.
21. Campañas preventivas de salud municipal.
22. Mapa turístico del Distrito.
23. Construcción, remodelación y mantenimiento de cementerios.
24. Control de mercados y locales comerciales.
25. Actividades preventivas contra la drogadicción.

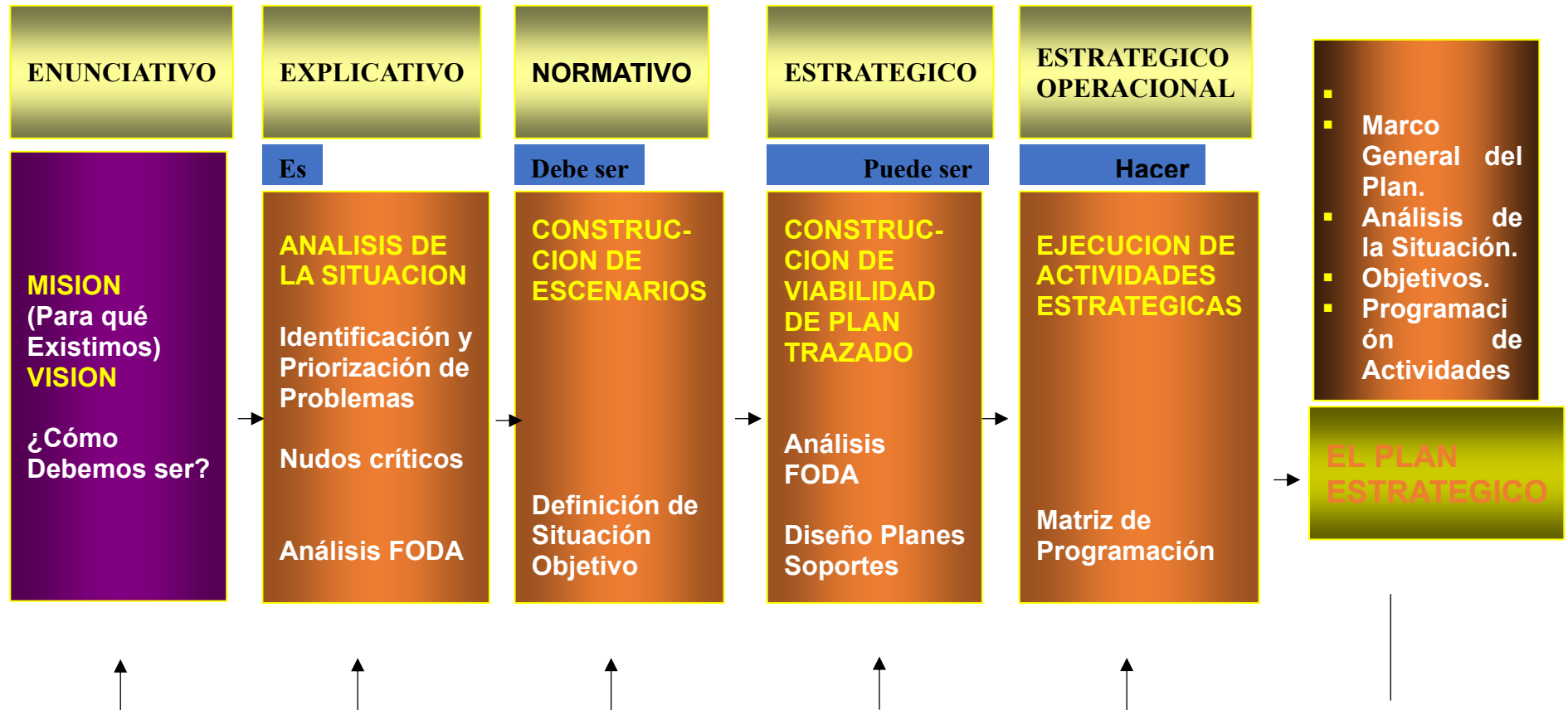
¿QUIENES SON LOS ACTORES SOCIALES?

Son las personas, organizaciones e instituciones que interactúan con sus necesidades para preservar o modificar la realidad en que se desenvuelven. Los actores sociales pueden ser individuos o un grupo de personas, tienen su propia personalidad u organización, y tienen la capacidad de acumular fuerzas, intereses y necesidades.

En el caso de la Municipalidad del Distrito de Maras - Urubamba, se identifican los actores sociales siguientes:

- ✓ Las autoridades y trabajadores municipales.
- ✓ Instituciones de Salud Y Educación.
- ✓ ONG's e Iglesias del Distrito.
- ✓ Organizaciones Sociales (Vaso de Leche, Comedores Populares, etc)
- ✓ Sindicatos y gremios.
- ✓ Empresas (Transportes, Comerciales, etc)

MOMENTOS DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO



El MOMENTO ENUNCIATIVO es vital la Municipalidad, porque se hacen las declaraciones de principios y valores que la caracterizan. Este momento brinda direccionalidad al plan estratégico para la formulación de la **VISION y MISION**.

2.4 Antecedentes de la investigación

Antecedentes Internacionales:

Daianna Reyes, Poveda Astrid, Orozco María (2011). “En su trabajo, el título es: Desarrollar un plan estratégico para companyglob@l.net de Cali, con un lapso de tiempo de 2011 a 2015, para mejorar su proceso competitivo. Desarrollado en la Universidad Santiago de Cali. Concluyó: La planificación estratégica se ha convertido en la mejor manera de lograr los objetivos y visiones corporativas”.

Aguirre, H. (2014), en la tesis titulada “Planeación estratégica y productividad laboral”. Desarrollada en la Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Trabajó con una población de 40 personas, la investigación fue de tipo descriptiva - correlacional con diseño no experimental y enfoque cuantitativo. Para la recolección de datos empleó dos instrumentos tipo Likert, tanto para la Planeación estratégica como para la productividad. Llegó a las siguientes conclusiones:

En esta investigación se determinó que la planeación estratégica influye en la productividad laboral, porque direcciona las acciones correctivas que deben desarrollarse y aplicarse al personal de la organización y brindarles herramientas que potencien las habilidades y capacidades y esto ayude a direccionar los procesos para el logro del incremento de la productividad del servicio hotelero.

Víctor Barcelona (2009). “En su tesis titulada: El plan estratégico de una pequeña empresa de servicios en la Conferencia de Desarme. El caso de Emiliano Zapata, Tabasco, una firma contable. Desarrollado en la Universidad Autónoma de Juárez, México, se concluye que el plan estratégico es la estrategia que el titular de la organización refleja la estrategia que seguirá su empresa en el mediano plazo. Por esta razón, se suele formular un plan estratégico con un período de 1 a 5 años (generalmente 3 años).”

Maricel Marin (2015). “En su tesis titulada: Implementación de la Planificación Estratégica en el Departamento de Maypu, concluye que, El Plan Estratégico Departamental, proyectó al municipio de Maipú hacia el año 2030 aprovechando la valiosa experiencia que posee su administración local en material de planificación, ordenamiento territorial y desarrollo socioeconómico. Para hacer realidad este anhelo contaron con el apoyo de un equipo interdisciplinario perteneciente a la Universidad Nacional de Cuyo, quienes en conjunto con los funcionarios y técnicos del municipio, realizaron una convocatoria abierta y plural a todos los vecinos y organizaciones sociales del departamento, con el fin de construir el Maipú que sueñan para los próximos 20 años. Han considerado estratégico realizar la construcción conjunta de una imagen de Maipú para el año 2030 clara y motivadora, de tal manera de poder guiar los procesos de toma de decisión pública y privada.

Galo Patricio SILVA BORJA (2019), “en su trabajo de investigación Titulado: Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, “Universidad Nacional de Chimborazo”, ciudad de Riobamba- “Ecuador” concluye que en los resultados obtenidos confirman que existe incidencia significativa entre las variables planificación estratégica y Gestión Administrativa de la Unidad de Nivelación y admisión, Universidad Nacional de Chimborazo, ciudad de Riobamba-Ecuador, se logró demostrar que entre las variables estudiadas existe una significancia de 0,786 que es buena relación, demostrándose que existe una buena planificación estratégica y gestión administrativa en la institución de estudio.

A Nivel Nacional.

Ballarezzo Carlos, Ben Zacun Marcela (2012). “En su trabajo titulado "Plan Estratégico para la Industria del Empaque", fue desarrollado en la Universidad Pontificia Católica del Perú en Lima. Conclusión: La industria del embalaje debe esforzarse por

satisfacer las diferentes necesidades de los principales solicitantes de embalaje para adaptarse a sus productos y servicios, cuestionar sus modelos comerciales actuales para satisfacer las necesidades de los fabricantes. Finalmente, están los consumidores”.

Paucar Uriol Fiorella Maricruz (2021), “ en su Tesis de investigación intitulada: Planeamiento Estratégico en la Empresa Agrícola agroferr s.a.c. 2021, concluye que; El no tener implementado el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C., viene afectando su gestión administrativa, operativa, logística y financiera, situación que se acentúa, ya que los colaboradores no tienen conocimiento acerca de sus labores a realizar en la entidad, por lo que en más de una ocasión se han encontrado deficiencias en las adquisiciones de mercaderías e insumos, siendo que muchas de ellas no fueron ingresadas al almacén, o porque han ido desapareciendo sistemáticamente.

Antonia Luisa Fretel Malpartida (2016), “ en su trabajo de investigación intitulada: : Planeamiento Estratégico y su Incidencia en el Área de Logística de La Municipalidad Distrital de Puños, Huánuco 2016. Determinó que el Planeamiento estratégico tiene una correlación inversa con el Área de Logística de la Municipalidad Distrital de Puños, Huamalies. El grado de correlación es de 89%. Es decir si aumenta la correlación en el liderazgo-base, la organización, el análisis y diagnóstico, la formulación y la implantación y revisión del plan estratégico, disminuye la correlación en el Área de Logística de la Municipalidad Distrital de Puños, Huamalies.

A nivel regional:

Gorki Diago Benavides Cabrera (2017) “ en su tesis de investigación intitulada: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y COMPETITIVIDAD DEL HOTEL DEL PRADO INN CUSCO – 2017 concluye que; Visto que la planificación estratégica tiene relación con la realización de estrategias específicas relacionada con la amenaza de los competidores eso

permite considerar el poder controlar esta amenaza, podemos determinar que la realización de un plan de acción o un plan de contingencia para determinados casos, será de gran beneficio para el desarrollo de la empresa. Por lo tanto un estudio del contexto y del desarrollo del sector con respecto al ingreso de nuevos competidores, debe de ser algo cotidiano dentro de la planificación que se realiza. con respecto a lo que se refiere al poder de negociación de los proveedores, de acuerdo a la investigación, este tiene una relación con la planificación estratégica, por lo tanto, se puede decir que, las estrategias que se realicen pueden tener influencia en el poder de negociación de los proveedores, así poder tener un mayor control sobre ellos.

Romel Rolando Alvino Cáceres y Hector Lizandro Lingan Diaz (2019) “en su trabajo de investigación intitulada: La planificación estratégica y las exportaciones de Maíz Blanco Gigante del Cusco hacia España. 2015 -2017 concluyen que;

En primer lugar, está establecido que el planeamiento estratégico tiene una relación significativa con las exportaciones de MBGC, es decir que la visión, la misión y las herramientas estratégicas y todo lo que implica cada una de ellas se relacionan entre sí, sin ser dependientes unos de otros.

En segundo lugar, queda establecido que específicamente la visión y misión, como parte del planeamiento estratégico están en relación significativa con las exportaciones de MBGC a España. La visión con su implicancia del deseo del futuro mercado de las empresas exportadoras de MBGC, particularmente a España y la misión con la concordancia entre las actividades centradas en el proceso productivo del MBGC, la periodicidad y magnitud de colocación de las exportaciones.

CAPITULO III

HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

El planeamiento estratégico propuesto si influirá en la gestión pública de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba - Cusco 2019-2020, mediante la formulación de un direccionamiento estratégico, objetivos estratégicos, estrategias y plan de acción.

3.1.2 Hipótesis Específicas

La situación actual de la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Maras es deficiente hasta este período 2019-2020, por falta de un Plan Estratégico Institucional.

El planeamiento estratégico mejora positivamente la Gestión Pública en la

Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba – Cusco, 2019-2020 cumpliendo sus objetivos y métodos institucionales.

3.2 Operacionalización de Variables

| VARIABLES | DEFINICION CONCEPTUAL | DIMENSIONES | INDICADORES | INSTRUMENTO |
|--------------------|---|------------------------------|--|--------------|
| PEI Estrategias | Steiner, George (1999). En definitiva, la planificación estratégica es un esfuerzo más o menos formal y sistemático de una empresa para determinar sus metas, objetivos, políticas y estrategias básicas, y formular planes detallados para implementar políticas y estrategias para lograr estas metas. | Direccionamiento estratégico | -Misión. -Visión -Objetivos. -Estrategias -Plan de acción | Cuestionario |
| | | Talento humano | -Capacitación -Valores -Comunicación -Contratación. | |
| Gestión Publica | Pérez, Carballo (2007), la economía, las finanzas, la integración contable y otros campos han generado un conjunto de las necesidades que permitan integrar métodos y conceptos a todos los niveles en los distintos ámbitos administrativos y operativos para ser competitivos y dar respuesta a los nuevos requerimientos institucionales, ha surgido un marco de gestión pública Procesamiento de control interno. | Modernización de la gestión | -Planificación -Servicio -Objetivos -Comunicación -Decisiones | Cuestionario |
| | | Políticas de gestión | - Directivas. -Alianzas -Estrategias. | |
| | | Cultura Organizacional | -Valores -Ambiente. -Comunicación. -Actitudes. -Estructura organizativa. | |

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo de investigación

Por el tipo de investigación, esta investigación cumple con las condiciones metodológicas de la investigación aplicada porque utiliza los conocimientos científicos administrativos para aplicarlos al proceso de gestión pública del distrito y ciudad de Maras para mejorar la gestión pública”. De acuerdo con la naturaleza de la investigación, se basa en un nivel, reúne las características de la investigación descriptiva, explicativa y propositivo.

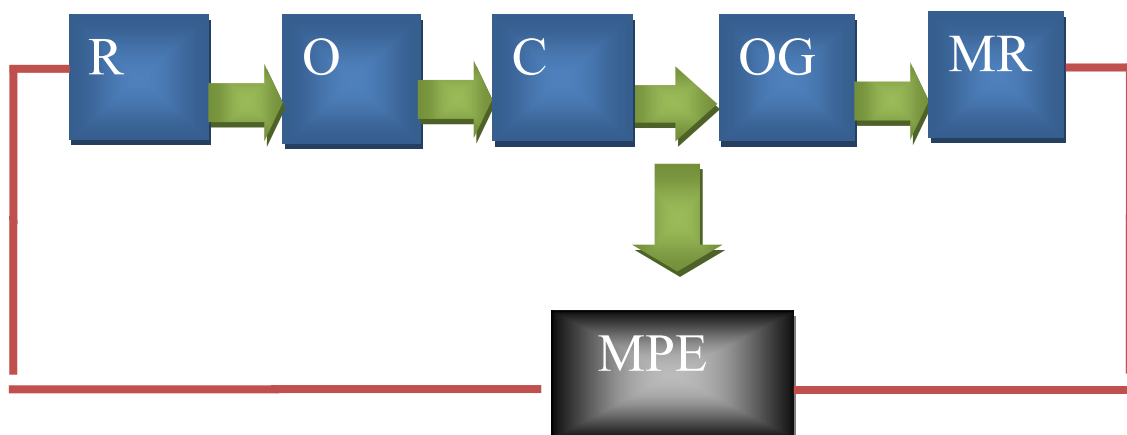
4.2 Nivel de investigación

De acuerdo con la naturaleza de la investigación, la investigación reúne las cualidades de la investigación descriptiva, explicativa y propositivo en diferentes niveles.

4.3 Diseño de investigación

“El diseño es no experimental Este diseño tiene ventajas sobre los internos, hay un punto de referencia inicial para ver el nivel del grupo en la variable dependiente antes de la estimulación”.

FIGURA N° 01, Diseño a utilizar



“R= Realidad de la municipalidad

O= Observación de los puntos críticos Municipalidad (gestión).

C= Cuestionario para medir gestión.

OG= Observación de la gestión.

MR= Medición de resultados.

MPE= Mejoramiento de la planificación estratégica”.

Sabino, Carlos (2010) “señaló que el enfoque de este tipo de investigación es describir algunas características básicas de un conjunto homogéneo de fenómenos; utilizar estándares sistemáticos para resaltar los elementos básicos. Es decir, miden, evalúan o recopilan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno investigado. En la investigación descriptiva, seleccione una serie de preguntas y mide o recopile información sobre cada pregunta en orden (perdone la redundancia) para describir lo que se está investigando”.

4.4 Población de estudio

El diccionario RAE (2013) define población como “un grupo de individuos o cosas que se evalúan estadísticamente por muestra. En cualquier investigación, el primer problema relacionado con esto es que a menudo es imposible recopilar datos de todos los temas o elementos de interés”. “La población se designa como una colección finita o infinita de personas u objetos con características comunes. El conjunto es la colección de todos los elementos que estamos estudiando, y estamos tratando de sacar conclusiones sobre esto. Levin y Rubin (2011). La totalidad es un conjunto de elementos con características comunes. En el caso de la investigación en la Municipalidad Distrital de Maras tiene 51 trabajadores a quien se les aplicara el instrumento diseñado”.

4.5 Tamaño de Muestra

“La muestra es un representante importante de las características de un grupo, en el caso de un error de suposición (generalmente no más del 5%), estamos estudiando una característica de grupo que es mucho más pequeña que el grupo global. La muestra se denomina parte de la población para estudiar qué la representa. Muria River Der Spiegel (2009). Una muestra es una colección de algunos elementos de la población, pero no todos”. Levin y Rubin (2011).

“Los expertos en estadística recopilan datos de muestras. Utilizan esta información para referirse a la población representada por la muestra. Por tanto, muestra y población son conceptos relativos. El todo es un todo y la muestra es una parte o parte del todo. En el estudio de Sánchez Carlesi (2008), la muestra es por conveniencia porque es pequeña y se considera que toda la población utiliza la herramienta”.

| Trabajadores/ puesto | Número de Trabajadores |
|------------------------------|-------------------------------|
| Trabajadores operativos | 50 |
| Trabajadores Administrativos | 45 |
| Directivos | 08 |
| Comuneros | 214 |
| Alcalde | 01 |
| Regidores | 05 |
| Total | 323 |

Fuente: Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Maras

4.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

“Para este trabajo se ha recurrido a dos fuentes de información:

Información Primaria, Se obtienen dos tipos, uno es de entrevistas e informes de los principales funcionarios de la entidad.

En el caso de los informes, estos son generalmente requeridos por la gerencia. Los informes revisados son los siguientes: ingeniería, presupuesto, planificación, desarrollo local, servicios vecinales, etc. El informe está orientado a la situación en la región y, en algunos casos, hacen recomendaciones sobre los problemas encontrados.

Fuentes Secundarias, Para ello, se obtuvieron estados financieros, informes de entidades, informes presentados al MEF, la Contraloría y otros organismos. La elección de la fuente de información es discrecional, principalmente basada en el hecho de que tienen la información y quieren usarla como un resumen no especificado”.

4.6.1 Técnicas

La Encuesta

Según Hernández Roberto (2010). Es un conjunto de preguntas estandarizadas para que una muestra representativa de una población u organización comprenda un punto de vista o estado de hecho específico.

Actualmente, existen al menos cuatro tipos de encuestas que pueden obtener la información principal, por lo que los investigadores de mercado y comercializadores deben conocer cuáles son y la composición de cada tipo de información. La encuesta se divide en cuatro tipos según el medio utilizado para realizar la encuesta

4.6.2 Instrumentos

Cuestionario

El instrumento se utiliza para obtener la información requerida, predefinida, ordenada y separada por capítulos o temas específicos. Para este estudio, se utilizó una encuesta por cuestionario.

4.7 Técnicas de análisis e interpretación de la información

El procesamiento de datos utiliza herramientas útiles para organizar, describir y analizar los datos recopilados mediante herramientas de investigación.

Seriación: La secuencia es un concepto matemático básico o pre-lógica, que sienta las bases principales para el concepto posterior de números, especialmente en el caso de números ordinales y números cardinales. En este caso, continuidad significa construir el orden por nivel, varias veces por tamaño (de menor a mayor), porque esta es la característica más fácil de reconocer este tipo de ejercicio, especialmente para niños pequeños.

Codificación: Es el proceso de convertir información de la fuente en símbolos para ser transmitidos. En otras palabras, es la aplicación de reglas de código. En este proceso, el remitente transforma las ideas que quiere transmitir en símbolos que el receptor puede recibir fácilmente.

Tabulación: Consiste en organizar los datos en una lista tabular. Expresado a través de tablas, números, magnitudes u otros datos. Mueva el cursor a una ubicación específica, omita diferentes ubicaciones de pantalla y muestre información sobre esa ubicación. Por ejemplo, la suma de información para cada columna de un registro se obtiene del total y / o porcentaje de cada ítem o registro o tipo de encuesta en un período de tiempo determinado o del valor x. (Dependiendo del área temática)

CAPITULO V

LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL MARAS – URUBAMBA

5.1 Ubicación geográfica

El distrito de Maras es uno de los siete distritos de la provincia de Urubamba ubicado en el departamento de Cusco y fue creado el 2 de enero del año 1857, su capital es el centro poblado de Maras.

Geográfica:

Coordenadas:

Latitud Sur : 13°20'12"

Longitud Oeste : 72°09'26"

Altitud media : 3380 m.s.n.m.

Huso horario : UTC-5

Región geográfica : Sierra

Límites Geográficos

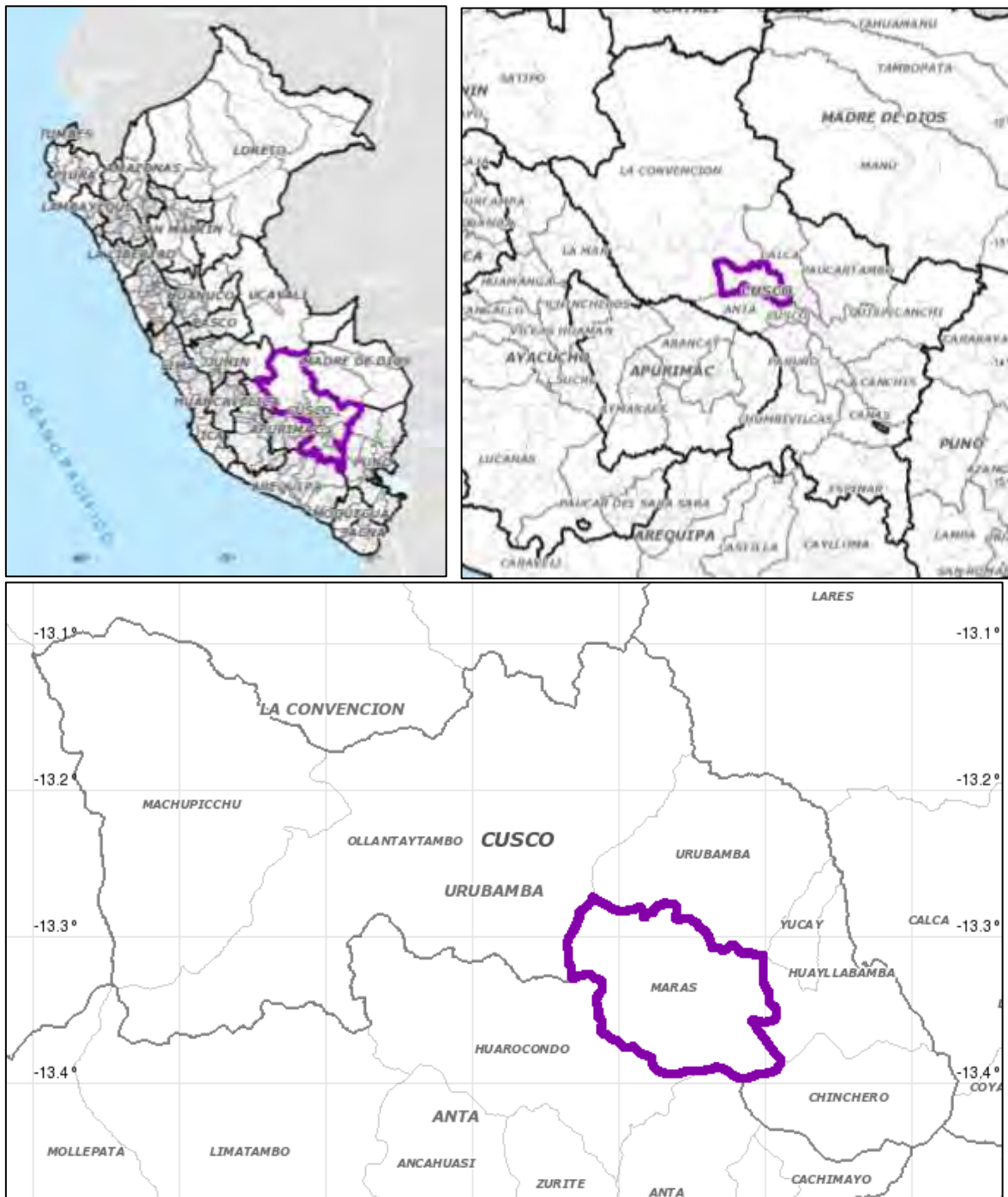
El distrito de Maras de la provincia de Urubamba limita con:

Norte : Con la capital de la provincia, el distrito de Urubamba.

Sur : Con la provincia de Anta.

Este : Con el distrito de Yucay.

Oeste : Con el distrito de Ollantaytambo y Huarcocondo.

Figura 1*Localización del distrito***FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ**

5.1.1 Clima

La zona de Maras tiene un clima típico de montaña, con días cálidos durante el día y tardes y noches frías. La temperatura media anual es de 5 °C, con la más alta en diciembre y marzo, y la más fría en junio y julio, con una temperatura por debajo de 0 °C. Estas diferencias extremas de temperatura están en marcado contraste con el valle de Urubamba, que es más suave. Hay dos estaciones muy diferentes, la temporada de lluvias ocurre entre octubre y abril, y la estación seca ocurre entre mayo y septiembre. Durante este último período, las heladas son muy frecuentes, especialmente de junio a agosto. Sin embargo, las precipitaciones varían mucho según las estaciones.

La región presenta una estación cambiante de diciembre a octubre, lluviosa y húmeda; la precipitación promedio de mayo a agosto seco es de 746 mm, y la precipitación promedio de agosto a mediados de noviembre es de 650 mm, lo que se denomina transición, humedad relativa 60%. (varía según la temporada).

5.1.2 Temperatura

Las condiciones de tiempo se han caracterizado por: temperatura Alta Máxima: 25.0°C, Mínima: -3.4°C y Media Anual: 22.4°C, como fuente estación meteorológica Ka'ya.

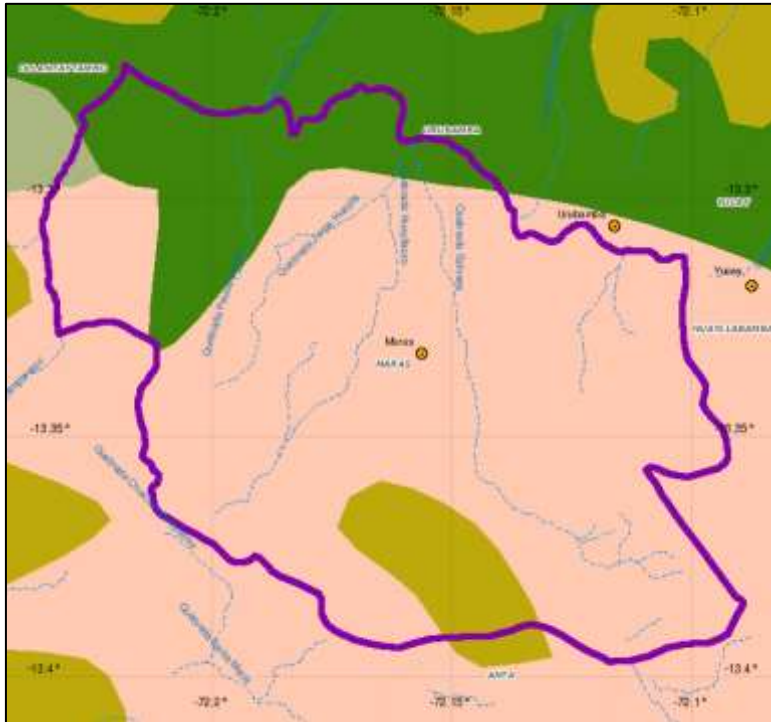
5.1.3 Fisiografía

Desde un punto de vista geográfico, el distrito de Maras presenta cuatro tipos principales de paisaje: Paisaje aluvial. -Correspondiente a la parte baja, el terreno está formado por llanuras que se extienden regularmente, incluyendo terrazas y llanuras, inundaciones periódicas y estacionales, y terrenos planos formados por depósitos de detritos gruesos, arena, limo y arcilla. Vistas de Lomada y Colina. -Compuestos aluviales compuestos por materiales de distintas procedencias. Paisaje de montaña. -Formado por la ladera rocosa en la ladera de la montaña, el suelo está fuertemente erosionado. Paisaje

de Picos y Laderas de las Montañas. - Corresponden a cerros y terrenos con pendientes elevadas y soporte de suelos finos y pedregosos.

Figura 2

Clasificación climática (SENAMHI)



LEYENDA: AMBIENTAL

Clasificación Climática (SENAMHI)

| | | | |
|--|-----------------|--|-----------------|
| | A(r) A' H4 | | A(r) B'1 H4 |
| | A(r) B'2 H3 | | B(i) A' H3 |
| | B(i) B'1 H3 | | B(i) B'2 H3 |
| | B(o,i) C' H3 | | B(o,i) D' H3 |
| | B(r) A' H3 | | B(r) A' H4 |
| | B(r) B'1 H4 | | B(r) B'2 H3 |
| | C(i) C' H3 | | C(o,i,p) B'2 H3 |
| | C(o,i,p) A' H3 | | C(o,i,p) C' H2 |
| | C(o,i,p) B'3 H3 | | E(d) A' H2 |
| | D(o,i,p) B'2 H2 | | E(d) B'1 H3 |
| | E(d) A' H3 | | |

FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

5.2 Extensión territorial

El distrito de Maras tiene una extensión territorial de 131.35 Km² según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, tal y como se muestra en el cuadro siguiente.

Tabla 2

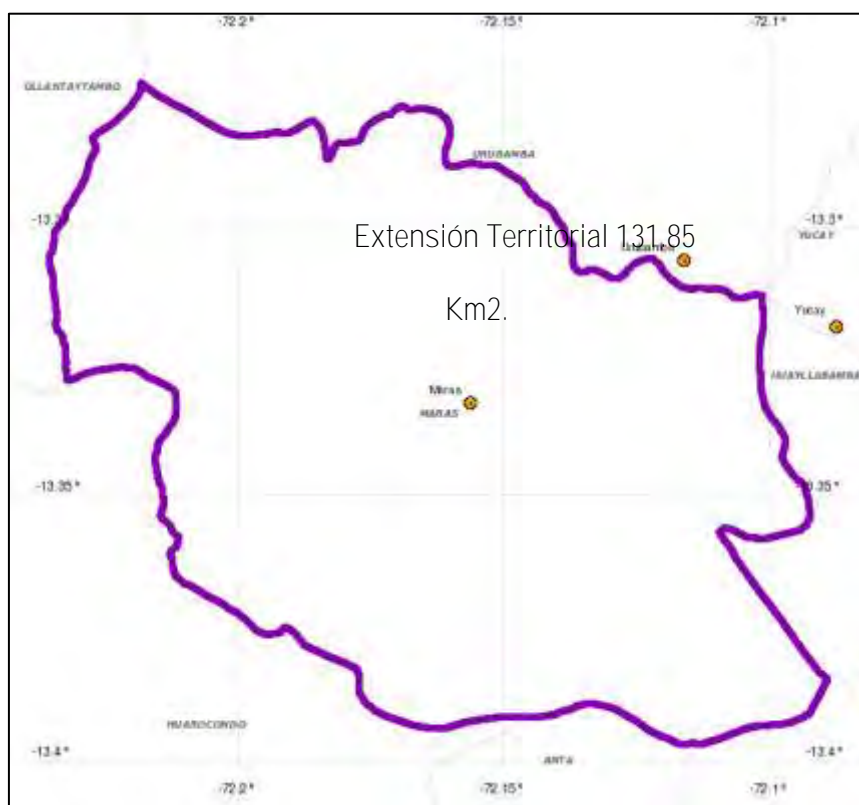
Extensión territorial

| DISTRITO | SUPERFICIE Km ² |
|----------|----------------------------|
| MARAS | 131.85 |

Fuente: INEI 2017

Figura 3

Mapa de extensión territorial



FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

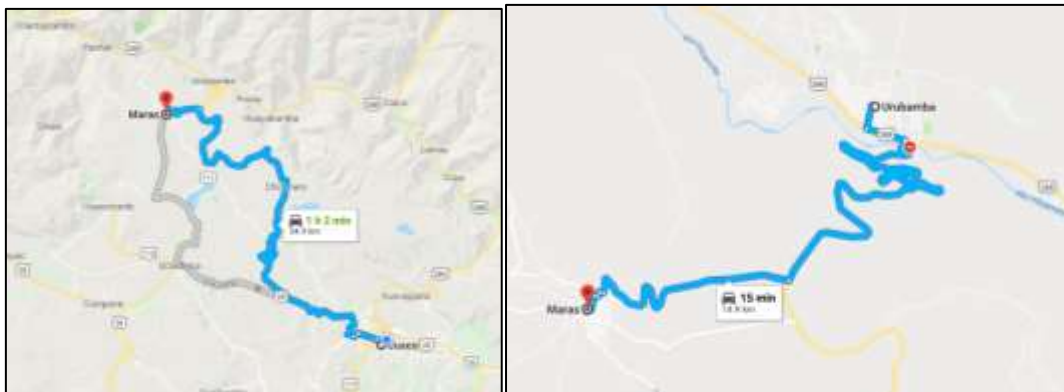
5.2.1 Vías de acceso

El distrito de Maras como ya lo indicamos líneas arriba es un distrito de la provincia de Urubamba, la principal vía de acceso es la vía Cusco – Maras la cual se encuentra pavimentada. La ciudad de Cusco está a 100 Km. de la localidad de Maras demandando el viaje 115 minutos para lo cual hay que cruzar las localidades de Poroy y Cachimayo. Existen servicios de transporte tipo coaster y otro de autos que parten desde la zona del Puente Grau en la ciudad del Cusco. El ferrocarril a Machupicchu pasa distante del centro poblado, pero por la misma meseta de Anta, a la cual se encuentra integrada geográficamente. Cabe destacar que los días martes y jueves se desarrollan ferias artesanales y que los domingos conjuntamente con la feria artesanal se desarrolla una feria regional de productos. En estos días se nota una mayor afluencia de transporte turístico

- Carretera: Cusco – Urubamba.
- Trocha carrozable a las diferentes comunidades y sectores.

Figura 4

Vías de acceso



5.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

5.3.1 Evolución de la población

De acuerdo a los últimos censos realizados por el INEI (2007 y 2017), el ámbito de estudio tiene un comportamiento decreciente en su población tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 3

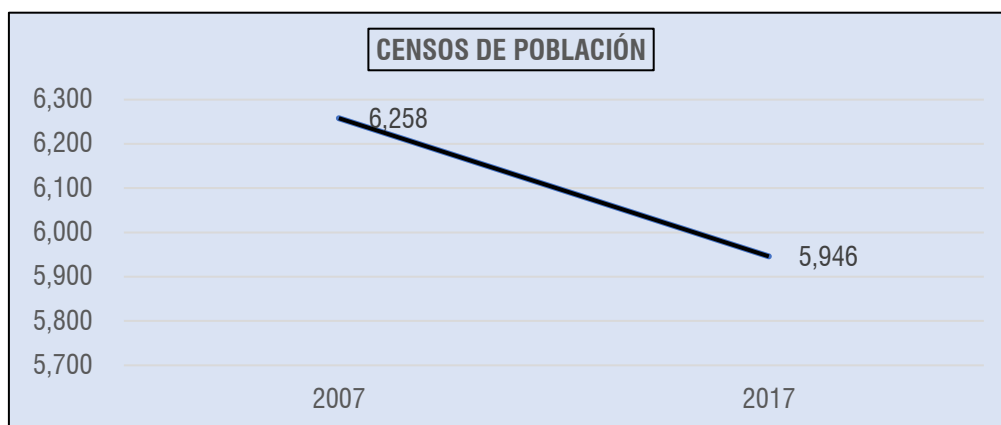
Tasa de crecimiento

| DISTRITO | CENSOS POBLACIÓN | | DE TASA DE CRECIMIENTO |
|----------|------------------|-------|------------------------|
| | 2007 | 2017 | 2007-2017 |
| Maras | 6,258 | 5,946 | -0.51% |

Fuente: INEI 2017

Figura 5

Tasa de crecimiento



Fuente: INEI 2017

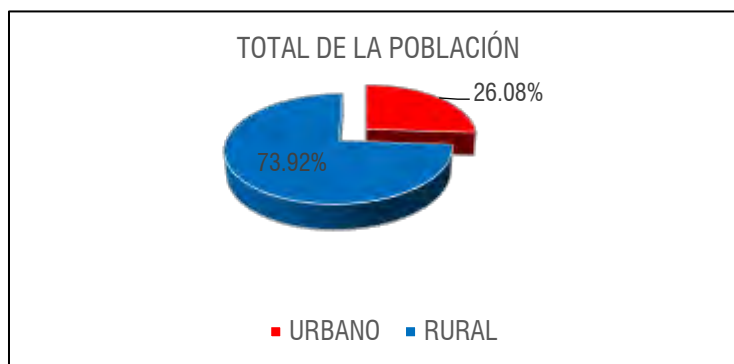
5.3.2 Población por área de residencia

El distrito de Maras de acuerdo a las cifras del censo de población y vivienda del 2017, registra un total 5,946 habitantes de los cuales el 26.08% (1,551 habitantes) habitan en la zona urbana del distrito y el 73.92% (4,395 habitantes) habitan en las zonas rurales del distrito. Se observa que la población rural es mayor a la población urbana.

Tabla 4*Población por área de residencia*

| Distrito | Total de población | Población | | | |
|----------|--------------------|-----------|--------|-------|--------|
| | | URBANO | % | RURAL | % |
| MARAS | 5,946 | 1,551 | 26.08% | 4,395 | 73.92% |

Fuente: INEI 2017

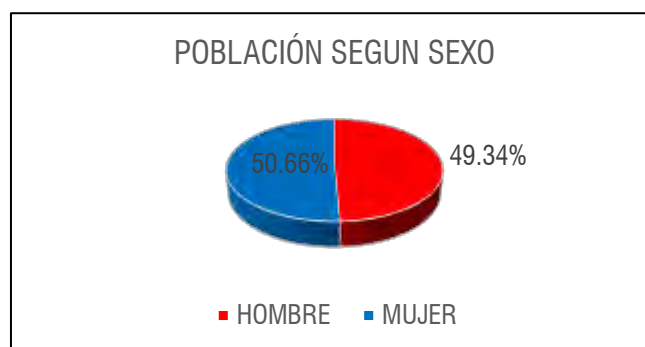
Figura 6*Total de población***5.3.3 Población según sexo**

El distrito de Maras tiene una población total de 5,946 habitantes de los cuales 2,934 (49.34%) son habitantes hombres y 3,012 (50.66%) habitantes son mujeres.

Tabla 5*Población según sexo*

| Población según sexo | Casos | % |
|----------------------|-------|---------|
| HOMBRE | 2,934 | 49.34% |
| MUJER | 3,012 | 50.66% |
| TOTAL | 5,946 | 100.00% |

Fuente: INEI 2017

Figura*Población según sexo*

5.3.4 Densidad poblacional

La densidad de población del distrito de Maras es de 45,10 habitantes por kilómetro cuadrado, que se estima en base a las cifras de población del último censo y el área total del distrito, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6

Densidad poblacional

| Distrito | Población 2017 | Superficie km² | Densidad poblacional hab./km² |
|-----------------|-----------------------|----------------------------------|---|
| Maras | 5,946 | 131.85 | 45.10 |

Fuente: INEI 2017

Como se puede observar en el cuadro anterior, de acuerdo a la clasificación territorial la densidad poblacional del distrito de Maras es considerada normalmente habitado con 45.1 habitantes por Km².

Clasificación territorial:

- De 1 – 10 habitantes/km², escasamente habitado.
- De 11 - 20 habitantes/km², moderadamente habitado.
- De 21 - 50 habitantes/km², normalmente habitado.
- De 51 – 100 habitantes/km², densamente habitado.
- Mayor a 101 habitantes/km², altamente habitados.

5.3.5 Abastecimiento de agua en la vivienda

En cuanto a los servicios de agua potable en la región de Maras, el 78.09% (1,454) de nuestros hogares obtienen agua potable a través de la red pública dentro de la familia, y el 3.06% (57) de los hogares obtienen agua potable a través de la red pública., 8.70% (162) de los hogares obtienen agua potable a través de camiones cisterna u otros métodos similares, el 4.67% (87) de los hogares obtienen pozos de agua potable (agua subterránea) y el 0.91% (17) del agua residencial proviene de ríos, acequias, lagos, lagunas.

Tabla 7*Abastecimiento de agua en la vivienda*

| ABASTECIMIENTO DE AGUA EN LA VIVIENDA | CASOS | % |
|---|--------------|----------------|
| Red pública dentro de la vivienda | 1454 | 78.09% |
| Red pública fuera de la vivienda, pero dentro de la edificación | 57 | 3.06% |
| Pilón o pileta de uso público | 52 | 2.79% |
| Camión - cisterna u otro similar | 162 | 8.70% |
| Pozo (agua subterránea) | 87 | 4.67% |
| Manantial o puquio | 23 | 1.24% |
| Río, acequia, lago, laguna | 17 | 0.91% |
| Vecino | 10 | 0.54% |
| Total | 1862 | 100.00% |

Fuente: INEI 2017

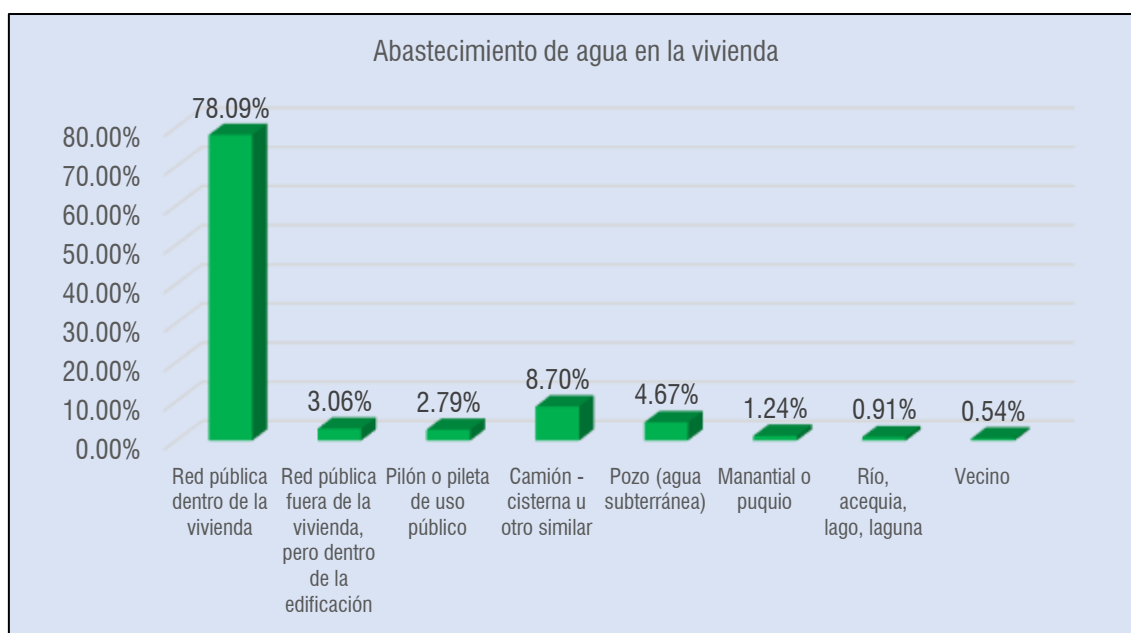
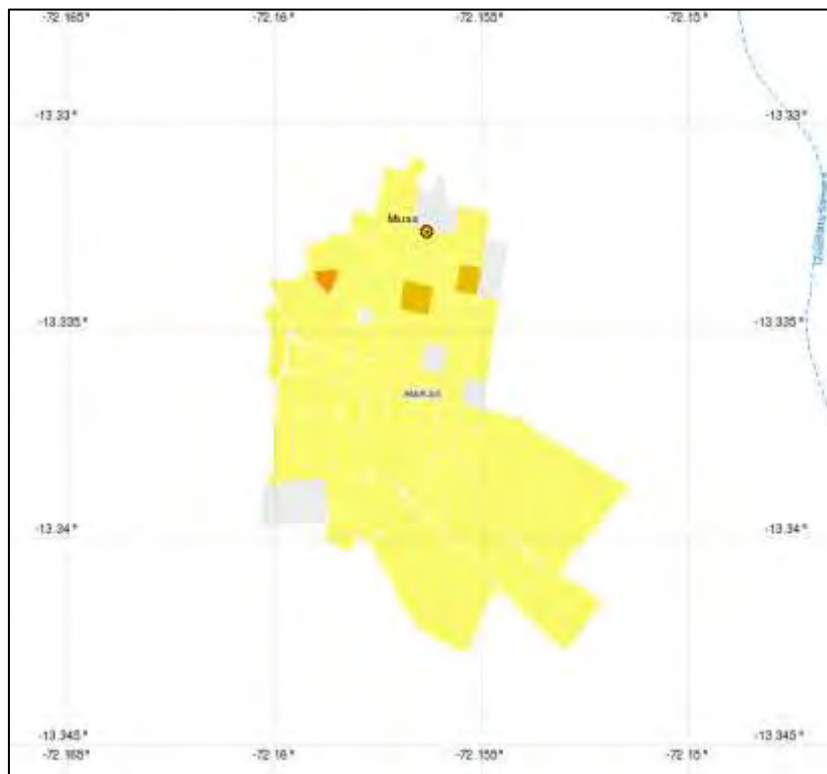

Figura 8*Abastecimiento de agua en la vivienda*


Figura 9*Mapa sin abastecimiento de agua (INEI)*

LEYENDA:


CARTOGRAFÍA

 Límite Distrital (INEI)

RÍOS Y QUEBRADAS

 Quebradas (IGN-MINEDU)

CAPITALES

 Capital de distrito (INEI)

TERMÓMETRO URBANO

Sin abastecimiento de agua (INEI)

| | | | |
|---|------------|---|----------------|
|  | 80% - 100% |  | 60% - 80% |
|  | 40% - 60% |  | 20% y 40% |
|  | 0% - 20% |  | No tiene datos |

FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

5.3.6 Sistema de eliminación de excretas

En el distrito de Maras, 32.81 hogares tienen acceso a la red pública interna de drenaje, 0.70% de los hogares tienen acceso a la red pública externa de drenaje, pero dentro del edificio, el 13.16% de los hogares tienen fosas sépticas y fosas sépticas. digestores biológicos, el 14,66% de las viviendas utilizan alcantarillas.

Tabla 8

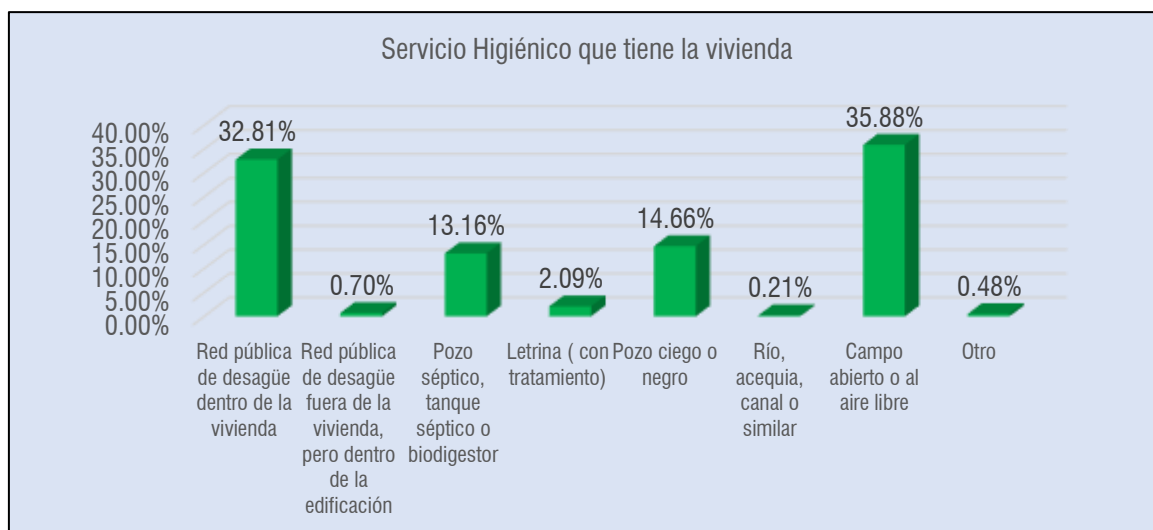
Servicio higiénico que tiene la vivienda

| Servicio higiénico que tiene la vivienda | Casos | % |
|--|-------|---------|
| Red pública de desagüe dentro de la vivienda | 611 | 32.81% |
| Red pública de desagüe fuera de la vivienda, pero dentro de la edificación | 13 | 0.70% |
| Pozo séptico, tanque séptico o biodigestor | 245 | 13.16% |
| Letrina (con tratamiento) | 39 | 2.09% |
| Pozo ciego o negro | 273 | 14.66% |
| Río, acequia, canal o similar | 4 | 0.21% |
| Campo abierto o al aire libre | 668 | 35.88% |
| Otro | 9 | 0.48% |
| Total | 1862 | 100.00% |

Fuente: INEI 2017

Figura 10

Servicio higiénico que tiene la vivienda



5.3.7 Energía eléctrica

En cuanto al sistema de alumbrado eléctrico se tiene lo siguiente; el 84.26% (1,569 viviendas) de las viviendas si tiene alumbrado eléctrico, mientras que el 15.74% (293 viviendas) de las viviendas no tiene alumbrado eléctrico.

Tabla 9

La vivienda tiene alumbrado eléctrico por red pública

| La vivienda tiene alumbrado eléctrico por red pública | Casos | % |
|--|--------------|----------|
| Si tiene alumbrado eléctrico | 1,569 | 84.26% |
| No tiene alumbrado eléctrico | 293 | 15.74% |
| Total | 1,862 | 100.00% |

Fuente: INEI 2017

Figura 11

La vivienda tiene alumbrado eléctrico por red pública

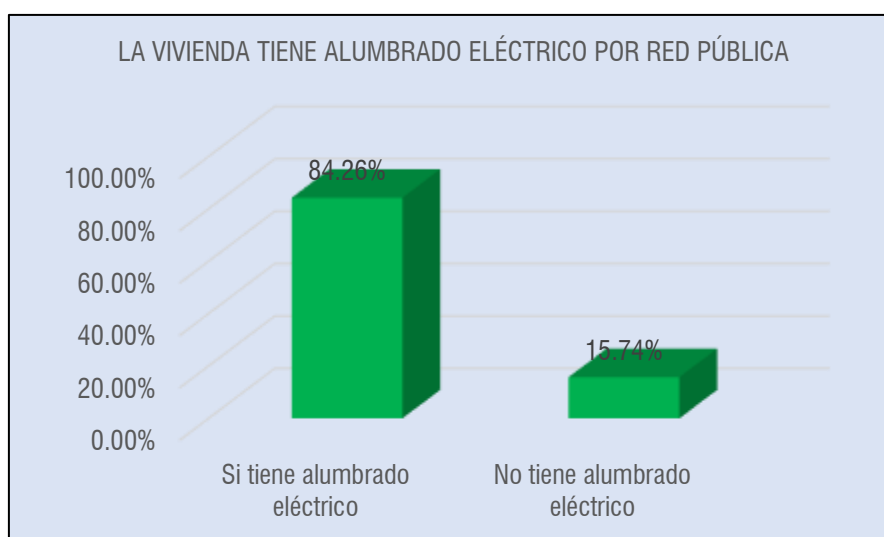
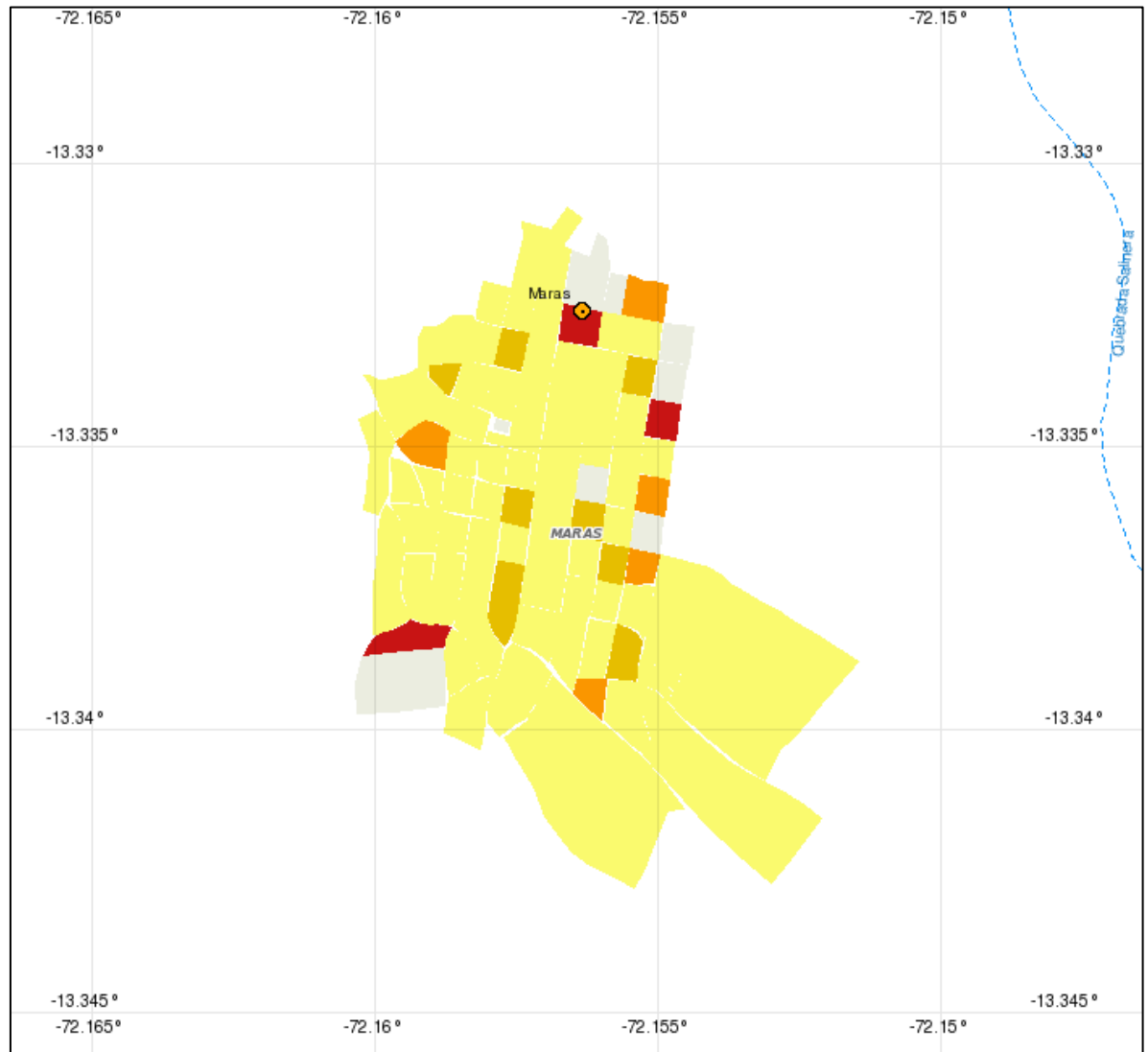




Figura 12*Mapa sin alumbrado eléctrico (INEI)***LEYENDA:****CARTOGRAFÍA**

 Límite Distrital (INEI)

RÍOS Y QUEBRADAS







 Quebradas (IGN-MINEDU)

CAPITALES

 Capital de distrito (INEI)

TERMÓMETRO URBANO

Sin alumbrado eléctrico (INEI)

| | | | |
|---|------------|---|-----------|
|  | 80% - 100% |  | 60% - 80% |
|  | 40% - 60% |  | 20% - 40% |
|  | 0% - 20% |  | Sin datos |

FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

5.3.8 Número de habitaciones por vivienda

El número de habitaciones de un hogar es fundamental para las personas que comparten la unidad de vivienda, porque significa condiciones de vida que afectan el desarrollo de las actividades diarias de sus miembros.

Según el censo de 2017, el 93,07% del total de residencias privadas con residentes en el distrito de Maras viven en unidades residenciales de menos de cuatro habitaciones, lo que significa que el valor absoluto de 1733 viviendas, de las cuales el 29,27% están compuestas por viviendas unifamiliares por habitación.

Las viviendas con mayor habitabilidad y confort suponen el 3,28% de las viviendas, es decir, viviendas de 6 o más habitaciones, el valor absoluto significa 61 viviendas.

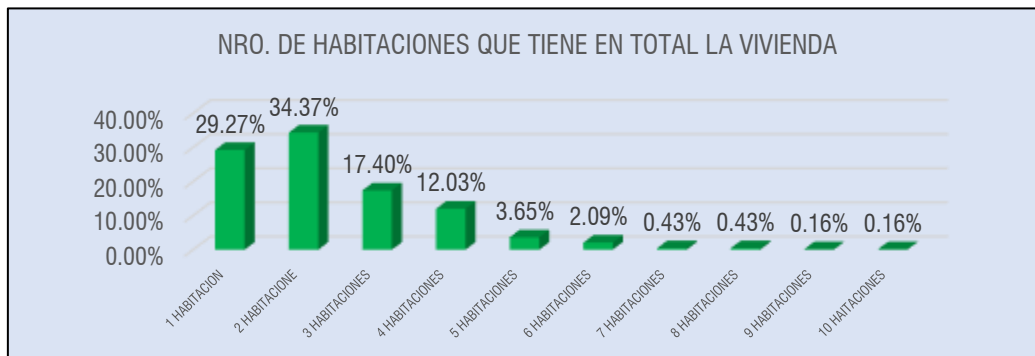
Tabla 10

Nro. de habitaciones que tiene en total la vivienda

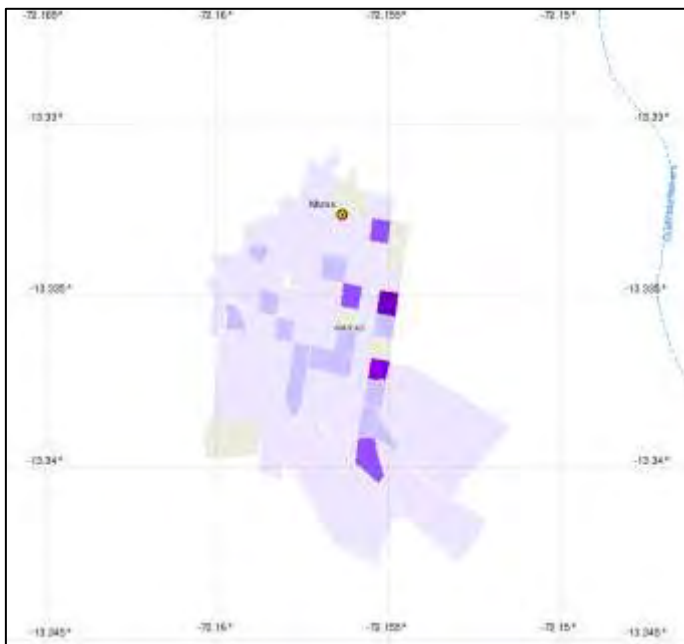
| Nro. De habitaciones que tiene en total la vivienda | Casos | % |
|--|--------------|----------|
| 1 habitación | 545 | 29.27% |
| 2 habitaciones | 640 | 34.37% |
| 3 habitaciones | 324 | 17.40% |
| 4 habitaciones | 224 | 12.03% |
| 5 habitaciones | 68 | 3.65% |
| 6 habitaciones | 39 | 2.09% |
| 7 habitaciones | 8 | 0.43% |
| 8 habitaciones | 8 | 0.43% |
| 9 habitaciones | 3 | 0.16% |
| 10 habitaciones | 3 | 0.16% |
| Total | 1,862 | 100% |

Figura 13


Nro. de habitaciones que tiene en total la vivienda

**Figura 14**

Mapa con una habitación (INEI)




CARTOGRAFÍA

 Límite Distrital (INEI)

RÍOS Y QUEBRADAS

 Quebradas (IGN-MINEDU)

CAPITALES

 Capital de distrito (INEI)

TERMÓMETRO URBANO

Con una habitación (INEI)

| | | | |
|---|------------|---|----------------|
|  | 80% - 100% |  | 60% - 80% |
|  | 40% - 60% |  | 20% - 40% |
|  | 0% - 20% |  | No tiene datos |

5.3.9 Características sociales

5.3.9.1 Análisis de la pobreza

La calidad de vida de los residentes del Distrito de Maras, especialmente la calidad de vida de los residentes del área de estudio, está relacionada con el nivel de ingresos económicos, el acceso a los servicios básicos, el estado de salud de la población y el estado nutricional. Especialmente el estado nutricional de la población infantil. 6 años, etc., cuyos indicadores muestran en general la relativa regularidad de la calidad de vida, se consideran pobres

En las zonas rurales del distrito, ya sea en términos de ingreso per cápita o de satisfacción de necesidades básicas, los hogares más pobres se encuentran en caminos sin pavimentar o pequeños, y son los hogares más pobres. El mayor problema es el bajo nivel de transporte, comunicación, educación y menor acceso a servicios básicos como agua, alcantarillado y electricidad, además, reciben muy poco apoyo de los gobiernos locales, provinciales y regionales.

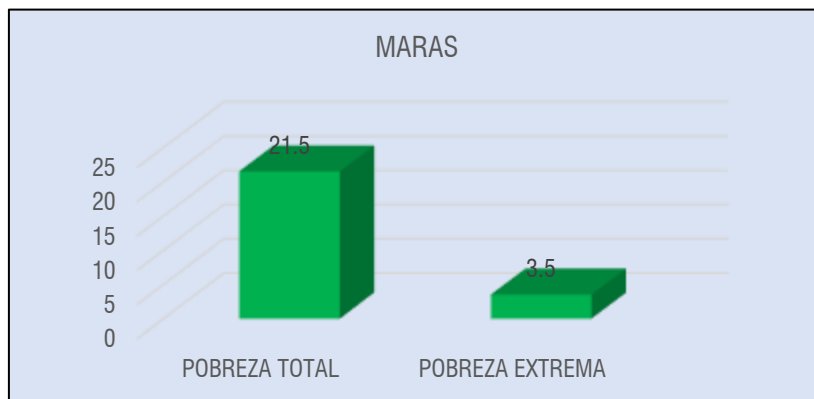
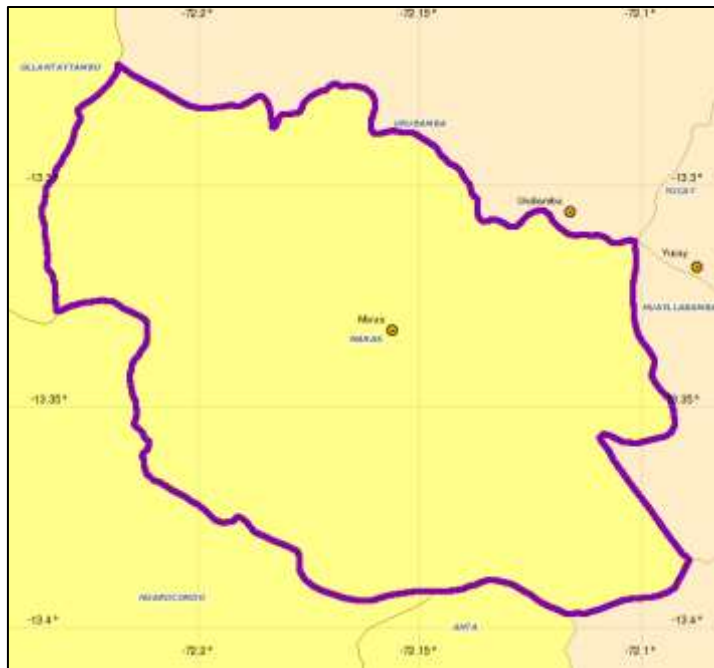
En cuanto a la población en completa pobreza y pobreza extrema, tenemos el 21.5% (1259 personas) en pobreza completa y el 3.5% (206 personas) en pobreza extrema.

Tabla 11

Pobreza

| Distrito | Pobreza total | | Pobreza extrema | |
|----------|---------------|------|-----------------|-----|
| | Total | % | Total | % |
| Maras | 1259 | 21.5 | 206 | 3.5 |

Fuente: ceplan

Figura 15*Pobreza***Figura 16***Mapa pobreza monetaria*

LEYENDA:

CARTOGRAFÍA

Límite Distrital (INEI)

CAPITALES

Capital de distrito (INEI)

POBREZA

Pobreza Monetaria - Dist. 2013 (INEI)

| | | | |
|--|----------------|--|---------------|
| | 60.0% - 100.0% | | 40.0% - 59.9% |
| | 20.0% - 39.9% | | 10.0% - 19.9% |
| | 0.0% - 9.9% | | |

5.3.9.2 Índice de desarrollo humano

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) se refiere a la pobreza humana, es decir, priva a los seres humanos de oportunidades y opciones básicas para el desarrollo. En este sentido, la pobreza es un fenómeno multidimensional, definido como insatisfacción o privación de habilidades básicas, es decir, es imposible vivir una vida mínima digna (Sen, 1995). Por esta razón, además de la insatisfacción con una o más necesidades humanas básicas, la definición también incluye la falta de oportunidades para satisfacer esas necesidades.

La medida propuesta resume tres aspectos de la pobreza: la posibilidad de muerte prematura, la privación de la educación básica y la falta de acceso a recursos públicos y privados (PNUD). El rango de IDH está entre 0 (cero) y 1 (uno). Cuanto más cerca esté un lugar o área de un IDH igual a 1, mayor será su nivel de desarrollo humano. Según los registros de 2012, la población de Maras es muy diversa y baja. El Índice de Desarrollo Humano alcanzó 0,2887, la esperanza de vida al nacer alcanzó los 72,91 años, la tasa de analfabetismo alcanzó el 5,45% y la tasa de analfabetismo promedio anual alcanzó el 5,45%. El ingreso per cápita alcanzó los 241 soles.

Tabla 12

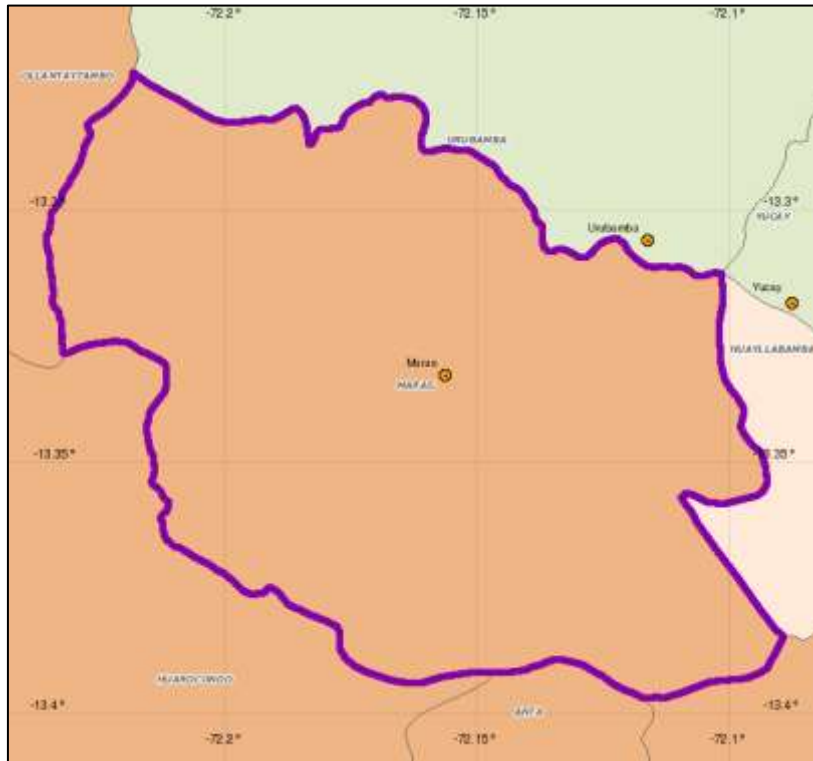
Índice de desarrollo humano

| Ubigeo 2010 | DEPARTAMENTO | | Población | | Índice de Desarrollo Humano | | Esperanza de vida al nacer | | Población con Educ. secundaria completa | | Años de educación (Poblac. 25 y más) | | Ingreso familiar per cápita | |
|----------------|--------------|-----------------|---------------|------------|-----------------------------------|-------------|-------------------------------|------------|---|------------|---|-------------|--------------------------------|-------------|
| | Provincia | | | | | | | | | | | | | |
| | Distrito | | habitantes | ranking | IDH | Ranking | años | ranking | % | ranking | años | ranking | N.S. mes | ranking |
| 081300 | | Urubamba | 63,039 | 98 | 0.4513 | 54 | 75.15 | 60 | 55.74 | 69 | 7.91 | 63 | 588.7 | 50 |
| 081301 | 1 | Urubamba | 20,197 | 273 | 0.5351 | 158 | 76.93 | 398 | 60.16 | 535 | 9.00 | 307 | 825.2 | 130 |
| 081302 | 2 | Chincho | 9,912 | 515 | 0.3176 | 868 | 75.32 | 624 | 51.44 | 725 | 6.40 | 951 | 265.7 | 1094 |
| 081303 | 3 | Huayllabamba | 5,281 | 838 | 0.3778 | 595 | 73.10 | 959 | 49.57 | 783 | 7.59 | 588 | 404.0 | 653 |
| 081304 | 4 | Machupicchu | 7,201 | 669 | 0.5962 | 74 | 77.75 | 314 | 70.21 | 316 | 10.82 | 77 | 924.4 | 80 |
| 081305 | 5 | Maras | 6,150 | 760 | 0.2887 | 1057 | 72.91 | 989 | 50.63 | 739 | 5.45 | 1300 | 241.0 | 1202 |
| 081306 | 6 | Ollantaytambo | 10,985 | 478 | 0.3451 | 741 | 71.64 | 1167 | 40.87 | 996 | 6.25 | 1001 | 399.0 | 666 |
| 081307 | 7 | Yucay | 3,313 | 1091 | 0.5925 | 81 | 77.34 | 360 | 70.91 | 304 | 10.02 | 157 | 952.7 | 72 |

Dado que este indicador es un estándar de comparación internacional para evaluar el desarrollo humano de una manera más adecuada, es necesario que los gobiernos regionales y distritales tomen acciones para revertir esta situación, y cómo indirectamente pueden influir efectivamente en la situación de una mejor manera. De vida de los vecinos.

Figura 17

Mapa IDH



LEYENDA:

CARTOGRAFÍA

∟ Límite Distrital (INEI)

CAPITALES

● Capital de distrito (INEI)

POBREZA

DESARROLLO

IDH Dist. 2012 (PNUD)

■ Primer Quintil
(0.65695 a 0.79707)

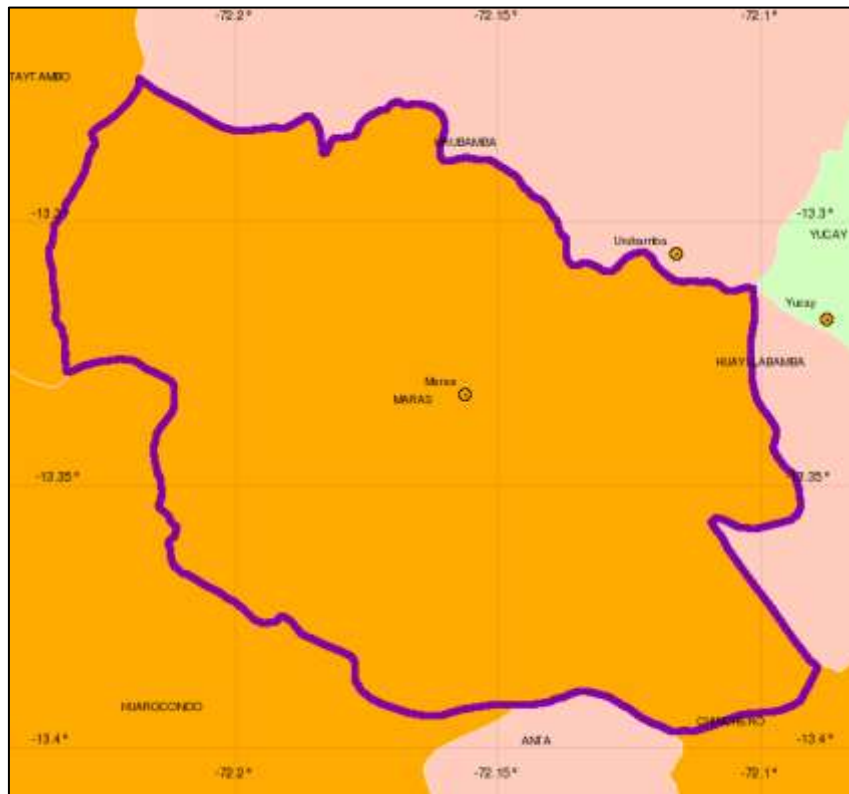
■ Tercer Quintil
(0.37510 a 0.51542)


■ Quinto Quintil
(0.09315 a 0.23385)

■ Segundo Quintil
(0.51568 a 0.65533)


■ Cuarto Quintil
(0.23394 a 0.37446)

FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

Figura 18*Mapa años de educación (PNUD)***LEYENDA:****CARTOGRAFÍA**


 Límite Distrital (INEI)


CAPITALES


 Capital de distrito (INEI)


POBREZA**DESARROLLO**


Años de educación (PNUD)

 Primer Quintil
(11.8061 - 14.2496)

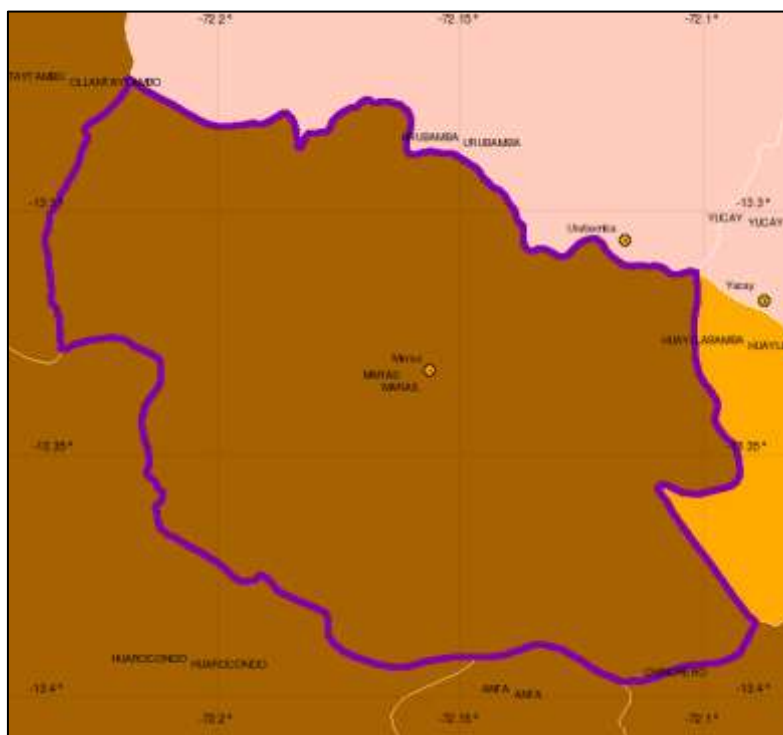
 Segundo Quintil
(9.3625 - 11.8060)

 Tercer Quintil
(6.9189 - 9.3624)

 Cuarto Quintil
(4.4753 - 6.9188)

 Quinto Quintil
(2.0315 - 4.4752)

FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

Figura 19*Mapa ingreso familiar per cápita (PNUD)***LEYENDA:****CARTOGRAFÍA**


 Límite Distrital (INEI)


CAPITALES


 Capital de distrito (INEI)


POBREZA**DESARROLLO**


Ingreso familiar per cápita (PNUD)

 Primer Quintil
(1296.92 - 1596.13)

 Segundo Quintil
(997.69 - 1296.91)

 Tercer Quintil
(698.46 - 997.68)

 Cuarto Quintil
(399.24 - 698.45)

 Quinto Quintil
(100.00 - 399.23)

FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

Figura 20*Mapa esperanza de vida al nacer (PNUD)***LEYENDA:****CARTOGRAFÍA**

∩ Límite Distrital (INEI)

CAPITALES

⊙ Capital de distrito (INEI)

POBREZA**DESARROLLO**

Esperanza de vida al nacer (PNUD)

■ Primer Quintil
(77.1579 - 83.5173)

■ Tercer Quintil
(64.4389 - 70.7983)

■ Quinto Quintil
(51.7198 - 58.0793)

■ Segundo Quintil
(70.7984 - 77.1578)

■ Cuarto Quintil
(58.0794 - 64.4388)

FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

5.4 Características educativas

5.4.1 Nivel educativo de la población

El 17.34% de la población del distrito no tiene ningún grado de instrucción, el 4.96% de la población alcanzo solo el nivel inicial, el 35.77% de la población culmino la primaria, el 34.27% de la población culmino la secundaria, el 2.15% de la población tiene estudios superiores no universitaria incompletos, el 2.49% de la población tiene estudios superiores no universitarios concluidos, el 1.25% de la población indico tener estudios superiores universitarios incompletos y el 1.57% de la población indico tener estudios superiores universitarios completos.

Tabla 13

Grado de instrucción

| Último nivel de estudio que aprobó | Casos | % |
|--------------------------------------|-------------|----------------|
| Sin Nivel | 983 | 17.34% |
| Inicial | 281 | 4.96% |
| Primaria | 2028 | 35.77% |
| Secundaria | 1943 | 34.27% |
| Básica especial | 1 | 0.02% |
| Superior no universitaria incompleta | 122 | 2.15% |
| Superior no universitaria completa | 141 | 2.49% |
| Superior universitaria incompleta | 71 | 1.25% |
| Superior universitaria completa | 89 | 1.57% |
| Maestría / Doctorado | 10 | 0.18% |
| Total | 5669 | 100.00% |

Fuente: INEI 2017.

5.4.2 Condiciones de analfabetismo

En el distrito de Maras tenemos que el 76.73% (4,350 habitantes) de la población si sabe leer y escribir, mientras que el 23.27% (1,319 habitantes) de la población no sabe leer ni escribir.

Tabla 14

Condición de analfabetismo

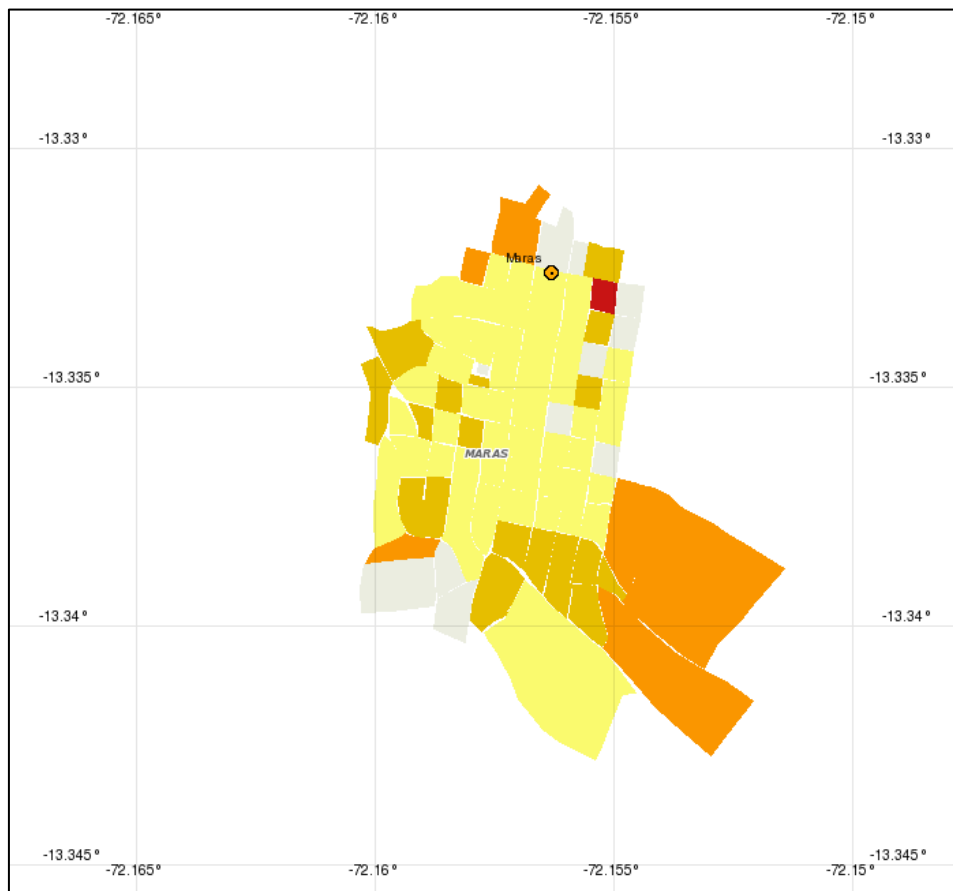
| Sabe leer y escribir | Casos | % |
|-----------------------------|--------------|----------|
| Si sabe leer y escribir | 4,350 | 76.73% |
| No sabe leer y escribir | 1,319 | 23.27% |
| Total | 5,669 | 100.00% |

Fuente: INEI 2017

Figura 21


Condición de analfabetismo



Figura 22*Mapa no sabe escribir/leer (INEI)***LEYENDA:****CARTOGRAFÍA**

 Límite Distrital (INEI)

CAPITALES

 Capital de distrito (INEI)

TERMÓMETRO URBANO

No sabe escribir/leer (INEI)

| | | | |
|---|------------|---|----------------|
|  | 80% - 100% |  | 60% - 80% |
|  | 40% - 60% |  | 20% - 40% |
|  | 0% - 20% |  | No tiene datos |

FUENTE: PCM – MAPEA PERÚ

5.5 Características económicas y productivas

5.5.1 Actividades económicas

Actualmente, la estructura económica de la comunidad se basa en la agricultura, la ganadería y en menor medida el comercio y la artesanía. La agricultura es la base de los medios de vida económicos y desempeña el papel de vincular las vidas de la población. Otras actividades son complementarias, y solo en la recolección se puede lograr la sostenibilidad de la familia.

5.5.2 Comercio

El desarrollo de la economía familiar se basa en las actividades agrícolas descritas, que dependen de factores climáticos para obtener una cosecha abundante en el ciclo agrícola de un año. Entre los habitantes del Valle de Urubamba, la práctica de trueque de verduras y frutas por papas y / o frijoles secos aún se mantiene en pequeña medida.

5.5.3 Turismo

La actividad turística es otro de los principales beneficiarios con el proyecto ya que en este rubro el ahorro de tiempo es el factor más importante porque así se logra prolongar las estadías de los turistas en sus visitas que permitirán a los pobladores locales la posibilidad acercarse a los turistas y poder ofrecer sus productos en tiempos más prolongados ya que una particularidad de la visita al C°A° de Moray es el reducido tiempo que utilizan por factores como la accesibilidad que genera retrasos. También resaltar que junto al proyecto vial Maras Kacllaracay puente Pachar se completa el circuito del valle sagrado pudiendo ofrecer otras alternativas de transporte a la actual. En cuanto a las características cuantitativas de los antes mencionados del impacto obedece a una medición en un horizonte temporal, hecha la intervención de obras, por estos motivos el estudio sirve como línea base para poder medir esos impactos en la fase de post inversión, es así que la data en este aspecto es cualitativa.

5.5.4 Actividad pecuaria

La ganadería se basa principalmente en la cría de ovejas criollas, con un promedio de 20 cabezas por hogar, seguida de la cría de ganado, que también se utiliza como tracción agrícola.

5.5.5 Actividad agrícola

La tierra que pertenece a la familia es ancestral, por lo que, en muchos casos, aún mantienen la costumbre del ayni, el pago por la tierra, muyuy. La comunidad administra y controla los pastizales definidos por la normativa comunitaria. Donde se encuentra suelo salino, se utilizan constantemente productos químicos y maquinaria agrícola. La tecnología utilizada combina la tecnología tradicional con el procesamiento de un tractor arado.

5.6 Aspectos culturales y organizacionales

5.6.1 Costumbres y cultura

Son fundamentales para que la población o la sociedad mantenga la popularidad y vitalidad de las costumbres urbanas, entre ellas se registran los calendarios festivos y aduaneros a nivel distrital, en los que se describen las principales costumbres implementadas:

5.6.2 Idioma

Según los resultados del Duodécimo Censo Nacional y el Séptimo Censo Nacional de Vivienda de 2017, el quechua es el idioma que la mayoría de las personas en la región de Maras aprendieron durante su infancia. Según registros, 4.777 personas (84,27%) de la población de 5 años y más dijeron haber aprendido este idioma en la infancia; seguido del español, con 881 personas (15,54%).

También hay 2 personas que dijeron que su lengua materna es una lengua extranjera, 5 personas no han oído hablar de ella y 3 personas aprendieron la lengua de señas peruana como lengua materna en la infancia.

Tabla 15

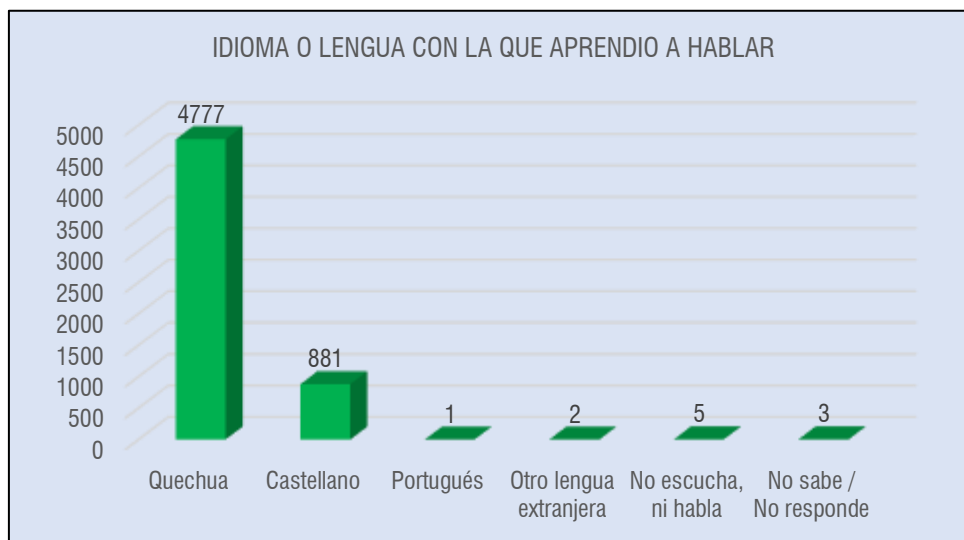
Idioma o lengua con la que aprendió a hablar

| Idioma o lengua con la que aprendió a hablar | Casos | % |
|---|--------------|----------------|
| Quechua | 4,777 | 84.27% |
| Castellano | 881 | 15.54% |
| Portugués | 1 | 0.02% |
| Otro lengua extranjera | 2 | 0.04% |
| No escucha, ni habla | 5 | 0.09% |
| No sabe / no responde | 3 | 0.05% |
| Total | 5669 | 100.00% |

Fuente: INEI 2017

Figura 23

Idioma o lengua con la que aprendió a hablar



5.6.3 Religión

En el Censo Nacional de 2017: Los resultados de la población XII y VII muestran que 4.481 (96,06%) personas tienen 12 años o más creen en el catolicismo, 110 (2,36%) personas de 12 años o más creen en evangélicos¹ (0,02%) creen en otra A religión (cristianos, adventistas, testigos de Jehová, mormones, israelíes, budismo, judaísmo, musulmanes, etc.) y 19 (0,41%) no tienen creencias religiosas.

Tabla

16

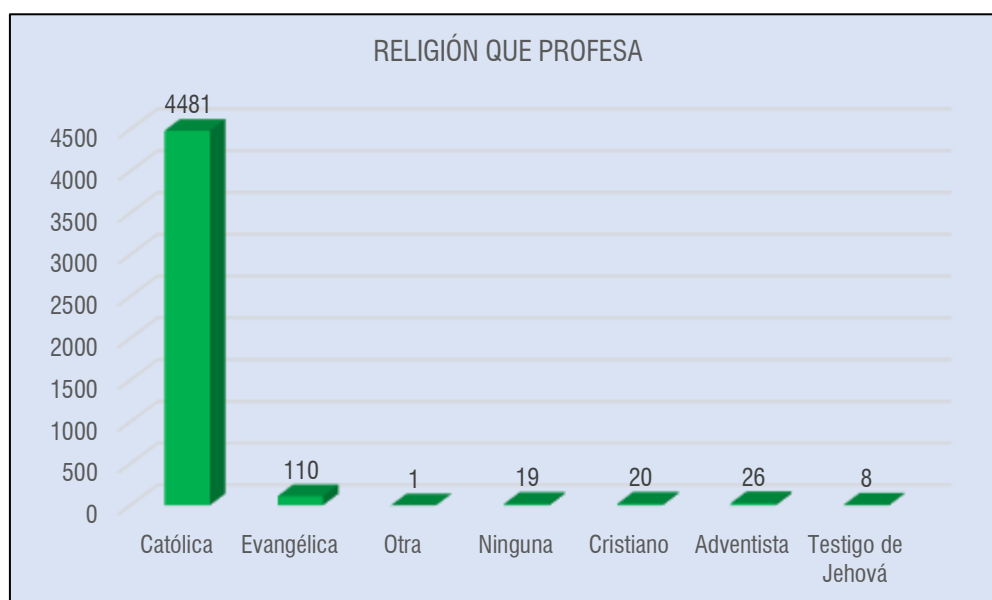
Religión que profesa

| Religión que profesa | Casos | % |
|-----------------------------|--------------|----------------|
| Católica | 4481 | 96.06% |
| Evangélica | 110 | 2.36% |
| Otra | 1 | 0.02% |
| Ninguna | 19 | 0.41% |
| Cristiano | 20 | 0.43% |
| Adventista | 26 | 0.56% |
| Testigo de Jehová | 8 | 0.17% |
| Total | 4665 | 100.00% |

Fuente: INEI 2017

Figura 24

Religión que profesa



En cuanto a actividades festivas religiosas el distrito de Maras celebra tres fechas importantes, la festividad de San Francisco de Así, la festividad de la Virgen de Belén, la festividad de la virgen de Inmaculada Concepción y la Navidad.



Imágenes Fiesta de la Virgen Asunta.

En cuanto a actividades festivas no religiosas el distrito de Maras tiene las siguientes actividades: Aniversario de Creación Política del distrito, Carnavales, Día de la Madre, el Día del Maestro, fiestas patrias y el Ritual ofreda a la Pachamana WATAQALLARY.



Imágenes Fiesta de la Virgen Asunta.

En cuanto a actividades festivas no religiosas el distrito de Maras tiene las siguientes actividades: Aniversario de Creación Política del distrito, Carnavales, Día de la Madre, el Día del Maestro, fiestas patrias y el Ritual ofreda a la Pachamana WATAQALLARY.



Imágenes Aniversario de Creación Política de Distrito de Maras



Imágenes Festejos por el Día del Maestro



Imágenes Festejos Ritual Ofreda a la Pachamana WATAQALLARY

CAPITULO VI

RESULTADOS

6.1 Análisis descriptivo general

El análisis descriptivo general muestra estadísticas descriptivas, muestra la relación entre los ítems de las herramientas aplicadas y muestra la media y la desviación estándar de una muestra de 323 encuestados. La misión y visión del gobierno municipal se reflejan claramente en políticas y estrategias, planes, programas, metas, objetivos y asignación de recursos.

Tabla 17

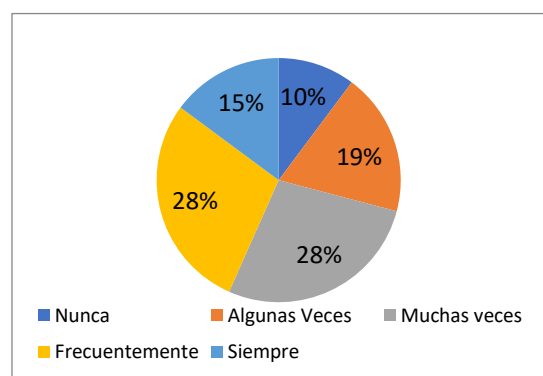
La Misión y la Visión de la Municipalidad.

| | F | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 33 | 10% |
| Algunas veces | 61 | 19% |
| Muchas veces | 89 | 28% |
| Frecuentemente | 92 | 28% |
| Siempre | 48 | 15% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 25

La Misión y la Visión de la Municipalidad.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 28% de los encuestados cree que la visión y la misión de los municipios a menudo se reflejan claramente en las políticas y estrategias implementadas; el 15% de los encuestados piensa que siempre es así, el 19% piensa que a veces es así y el 28% dice Muchas veces, solo el 10% de la gente piensa que nunca. Es importante tener en cuenta que para que una entidad funcione correctamente, los empleados que trabajan en ella deben conocer su función en la organización y hacia dónde se dirigen.

Tabla 18

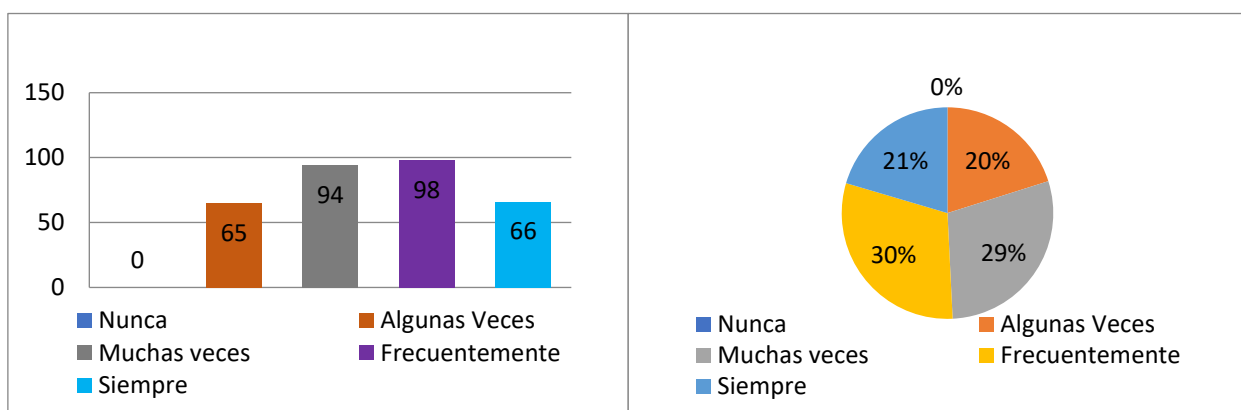
La Municipalidad planifica utilizando la información necesaria.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 0 | 0% |
| Algunas veces | 65 | 20% |
| Muchas veces | 94 | 29% |
| Frecuentemente | 98 | 30% |
| Siempre | 66 | 21% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 26

La Municipalidad planifica utilizando la información necesaria.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 29% de los entrevistados afirmó que el gobierno de la ciudad ha planificado repetidamente en base a las opiniones de los ciudadanos y trabajadores en base a la información necesaria. El 30% piensa que a menudo hace esto, el 20% piensa que lo hace a veces y el 21% piensa que siempre lo hace.

Tabla 19

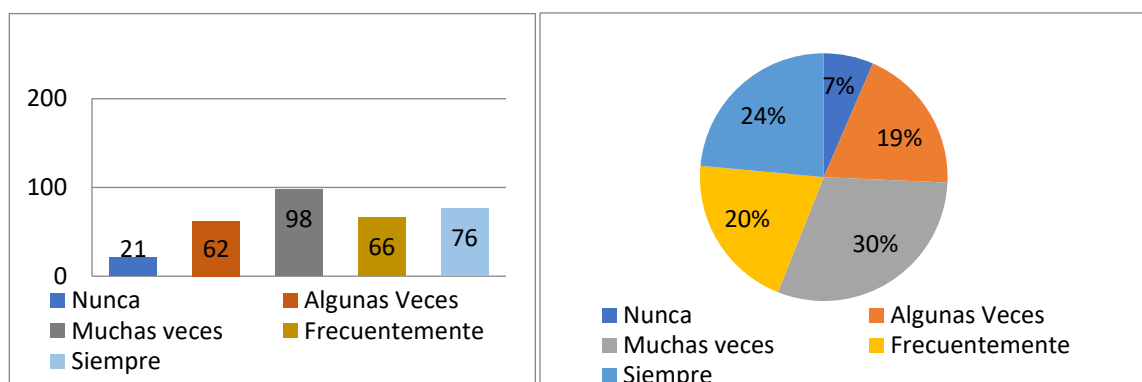
Las líneas estratégicas se despliegan en planes operativos consistentes y viables.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 0 | 0% |
| Algunas veces | 65 | 20% |
| Muchas veces | 94 | 29% |
| Frecuentemente | 98 | 30% |
| Siempre | 66 | 21% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 27

Histograma las líneas estratégicas se despliegan en planes operativos consistentes y viables.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 30% de los encuestados cree que la ruta estratégica suele ser coherente y factible con el plan operativo, y es comprendida y formulada por los trabajadores; el 24% piensa que siempre es así, el 19% piensa que a veces lo es y el otro 20% Creo que suele

ser el caso. Sólo el 7% piensa que nunca. Esto sucedió porque los trabajadores se dieron cuenta de la importancia de los lineamientos estratégicos del gobierno municipal.

Tabla 20

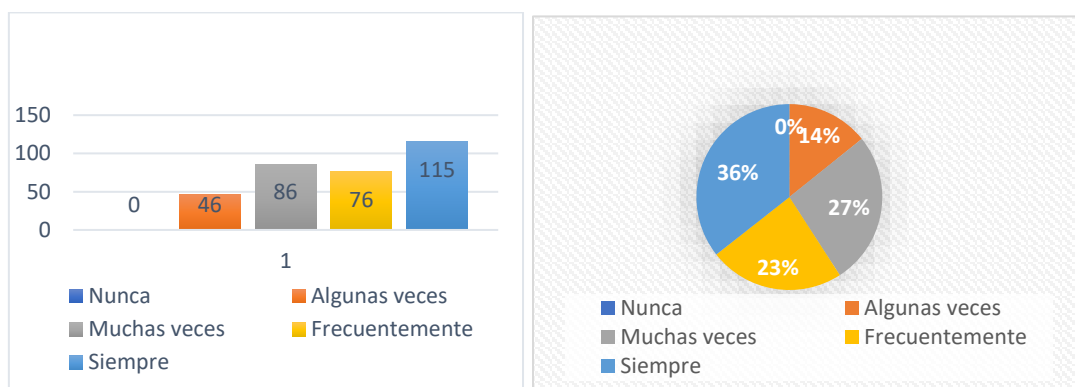
La municipalidad revisa y, si es preciso, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo.

| | F | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 0 | 0% |
| Algunas veces | 46 | 14% |
| Muchas veces | 86 | 27% |
| Frecuentemente | 76 | 23% |
| Siempre | 115 | 36% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 28

Histograma la municipalidad revisa y, si es preciso, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 36% de los encuestados cree que el gobierno de la ciudad siempre revisará y cambiará las políticas y estrategias relacionadas con los servicios prestados, el 27% piensa que lo hacen a menudo, el 23% piensa que lo hacen a menudo y solo el 14% a veces lo considera. El gobierno de la ciudad revisa y cambia sus políticas y estrategias relacionadas con los servicios prestados de manera estricta, como saber cuándo y cómo

hacerlo, quién debe tomar la iniciativa, quién debe intervenir y quién es el responsable de su aprobación.

Tabla 21

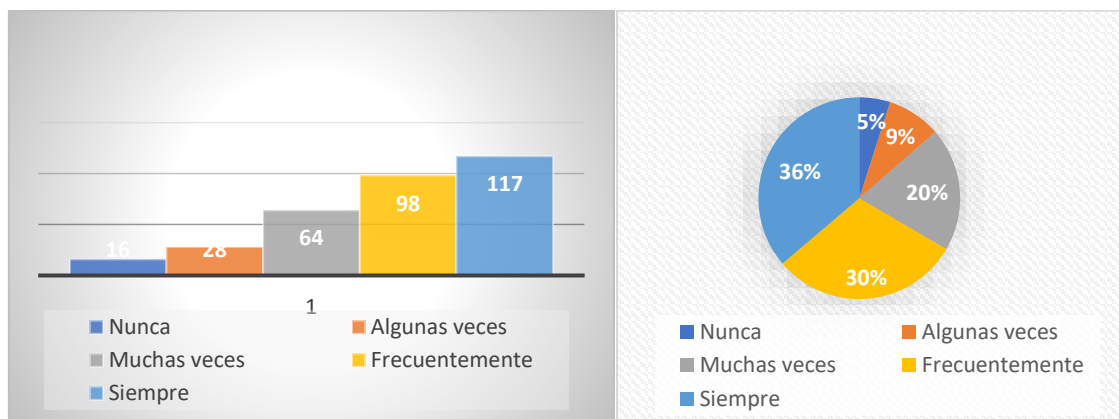
La política de personal como la selección, la contratación, la formación, el desarrollo, la retribución, la promoción, el reconocimiento, etc. es la correcta para conseguir los objetivos acordados por la Municipalidad.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 16 | 5% |
| Algunas veces | 28 | 9% |
| Muchas veces | 54 | 20% |
| Frecuentemente | 98 | 30% |
| Siempre | 117 | 36% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 29

La política de personal como la selección, la contratación, la formación, el desarrollo, la retribución, la promoción, el reconocimiento.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 36% de los encuestados cree que las políticas de personal siempre son correctas para lograr los objetivos, el 30% piensa a menudo, el 20% piensa varias veces, el 9% piensa que a veces es correcto y solo el 5% nunca.

Tabla 22

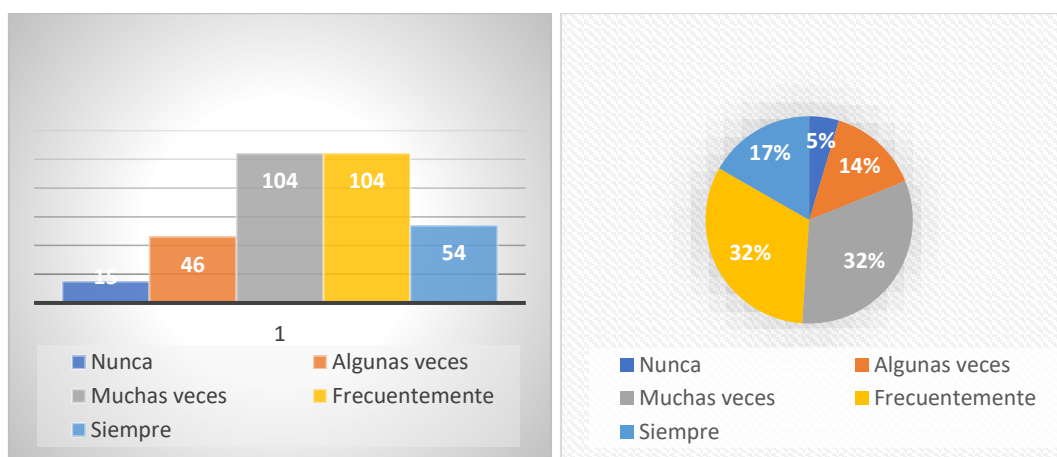
Se hace todo lo posible para que los trabajadores conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la Municipalidad y los asuman en su trabajo diario.

| | F | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 14 | 5% |
| Algunas veces | 46 | 14% |
| Muchas veces | 104 | 32% |
| Frecuentemente | 104 | 32% |
| Siempre | 54 | 17% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 30

Histograma se hace todo lo posible para que los trabajadores conozcan y acepten los valores y criterios.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 32% de los encuestados cree que el gobierno de la ciudad a menudo difunde valores y estándares de calidad entre sus trabajadores, otro 32% piensa que se propaga varias veces, el 17% cree que siempre se propaga, el 14% piensa que a veces se implementa y solo 5 % piensa que se implementará nunca.

Tabla 23

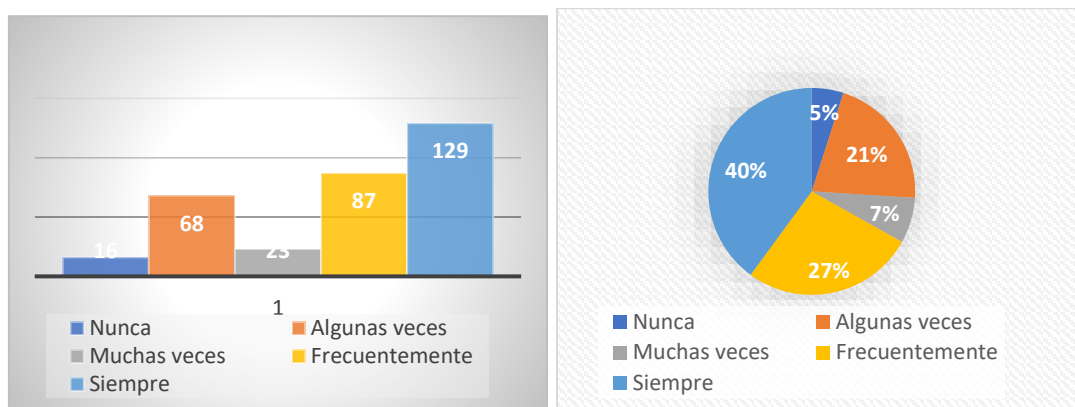
Los trabajadores de la Municipalidad encuentran canales para sugerir e implicarse en la incorporación de mejoras y sienten que cada vez pueden tomar con más autonomía las decisiones que les corresponden.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 16 | 5% |
| Algunas veces | 68 | 21% |
| Muchas veces | 23 | 7% |
| Frecuentemente | 87 | 27% |
| Siempre | 129 | 40% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 31

Histogramas los trabajadores de la Municipalidad encuentran canales.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

Podemos ver que el 40% de los empleados piensa que siempre hay canales para sugerir y participar en la incorporación de mejoras en sus funciones correspondientes, el 27% piensa que lo hacen a menudo, el 21% piensa a veces, el 7% dice muchas veces y solo el 5% piensa que Nunca existe el canal correcto y no pueden tomar decisiones de forma independiente.

Tabla 24

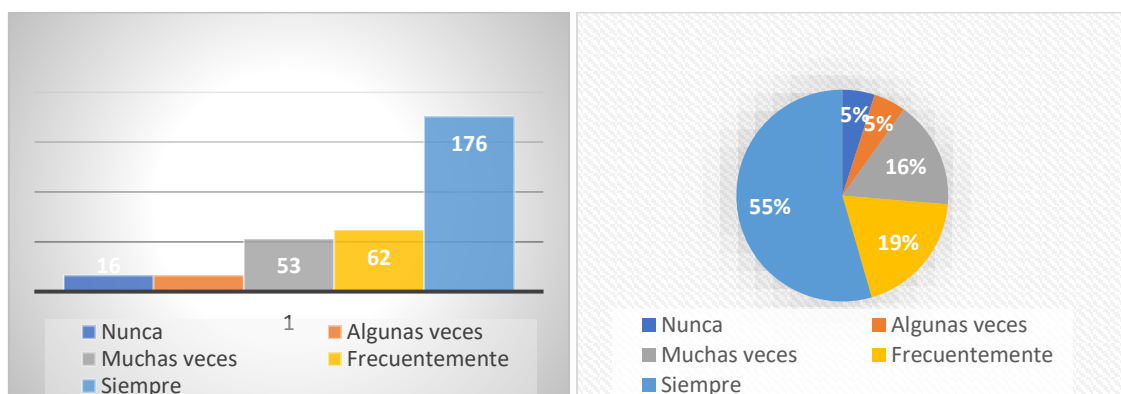
Se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación en todos los sentidos, de tal manera que los trabajadores se sienten bien informados y notan que se valoran sus opiniones.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 16 | 5% |
| Algunas veces | 16 | 5% |
| Muchas veces | 53 | 16% |
| Frecuentemente | 62 | 19% |
| Siempre | 176 | 55% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 32

Histograma se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación en todos los sentidos.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

El 55% de los encuestados piensa que siempre hay suficiente nivel de comunicación, el 19% piensa que a menudo es así, el 16% piensa que es varias veces y el 5% piensa a veces y nunca respectivamente. Esto sucede porque los responsables de dirigir estas comunicaciones lo hacen con regularidad porque están comprometidos con garantizar un entorno laboral adecuado.

Tabla 25

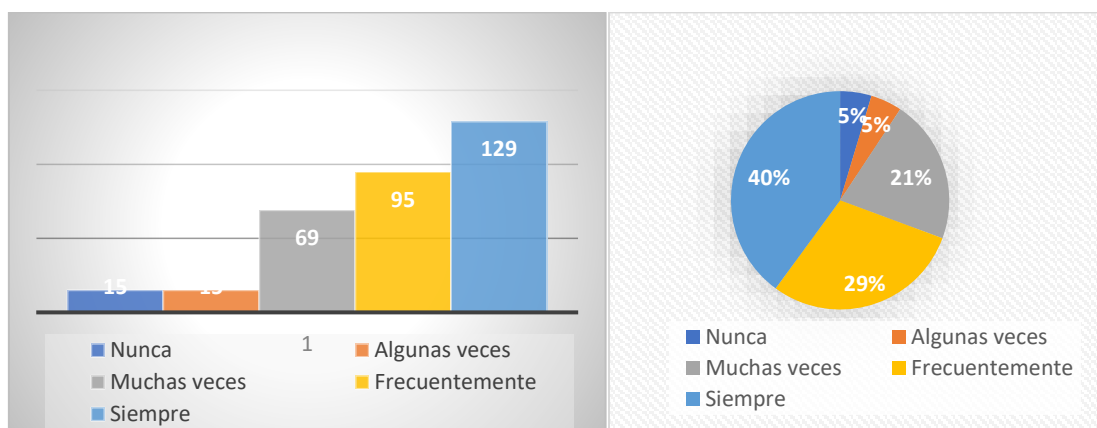
Se cuenta con un adecuado Plan de Capacitaciones para la mejora de competencias, habilidades y capacidades necesarias para que el personal cumpla con los objetivos institucionales.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 15 | 5% |
| Algunas veces | 15 | 5% |
| Muchas veces | 69 | 21% |
| Frecuentemente | 95 | 29% |
| Siempre | 129 | 40% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 33

Histograma se cuenta con un adecuado Plan de Capacitaciones.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

El 40% de los encuestados cree que siempre recibe formación, el 29% cree que la recibe a menudo, el 21% cree que la recibe varias veces y el 5% cree que a veces y nunca son diferentes. Esto se debe a que las políticas de formación son parte del desarrollo institucional y el compromiso con las metas establecidas.

Tabla 26

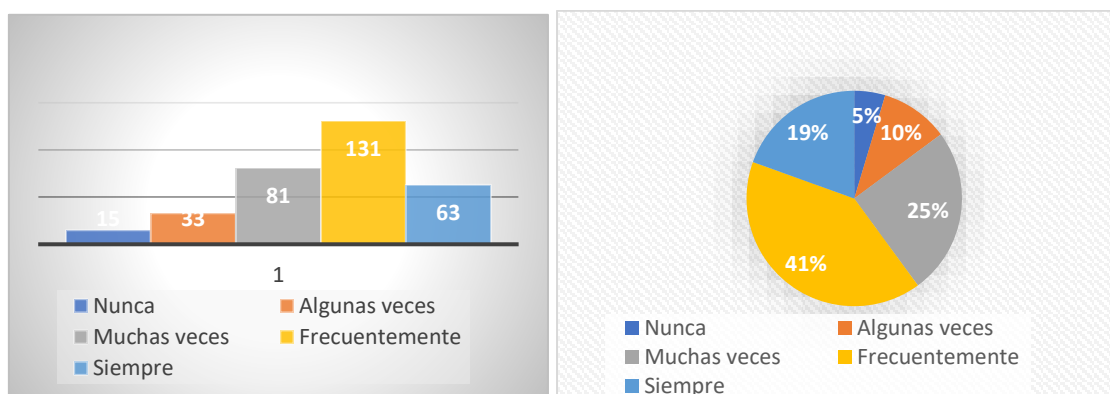
Se reconocen, se valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los trabajadores y los equipos por incorporar mejoras y por contribuir a conseguir los objetivos de la Municipalidad.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 15 | 5% |
| Algunas veces | 33 | 10% |
| Muchas veces | 81 | 25% |
| Frecuentemente | 131 | 41% |
| Siempre | 63 | 19% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 34

Histograma se reconocen, se valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los trabajadores y los equipos.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

El 41% de los encuestados cree que sus esfuerzos a menudo son reconocidos, valorados y recompensados, el 25% piensa varias veces, el 19% piensa que siempre es así, el 10% piensa a veces y el 5% piensa nunca. Esto se debe a la falta de políticas de compensación y al reconocimiento de la contribución del personal a la mejora de la organización.

Tabla 27

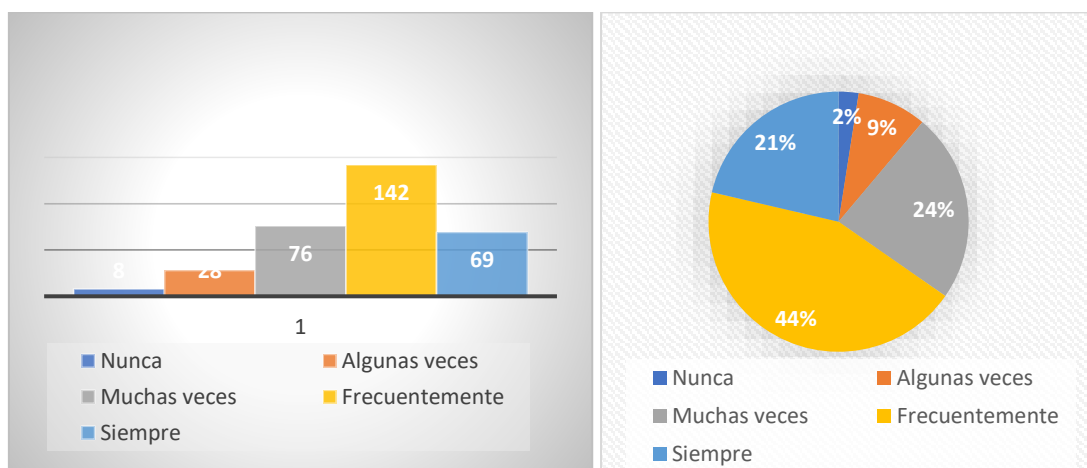
La Municipalidad tiene un enfoque sistemático para garantizar que la asignación y la utilización de los recursos económicos responden a su política, estrategia, valores y criterios de calidad.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 8 | 2% |
| Algunas veces | 28 | 9% |
| Muchas veces | 76 | 24% |
| Frecuentemente | 142 | 44% |
| Siempre | 69 | 21% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 35

Histograma la Municipalidad tiene un enfoque sistemático para garantizar que la asignación y la utilización.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

El 44% de los encuestados piensa que a menudo existe un enfoque sistemático, el 24% piensa muchas veces, el 21% piensa que siempre es así, el 9% piensa a veces y solo el 2% piensa nunca.

Tabla 28

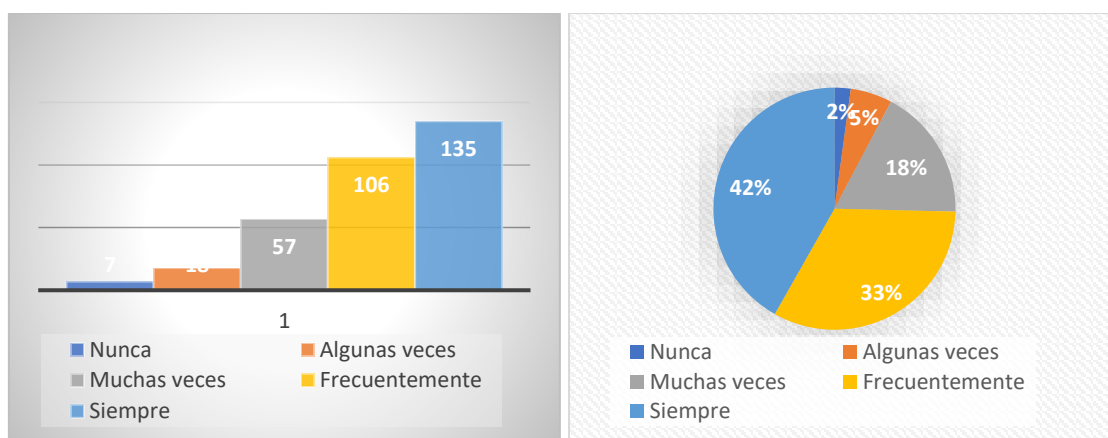
Se gestionan de forma óptima los medios materiales –espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías- y todo el recurso humano, para mejorar los servicios que ofrece la Municipalidad.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 7 | 2% |
| Algunas veces | 18 | 5% |
| Muchas veces | 57 | 18% |
| Frecuentemente | 106 | 33% |
| Siempre | 135 | 42% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 36

Histograma se gestionan de forma óptima los medios materiales –espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

El 42% de los encuestados cree que los medios, los materiales y los recursos humanos siempre se gestionan adecuadamente para mejorar los servicios, el 33% piensa que es a menudo, el 18% piensa varias veces, el 5% piensa a veces, solo el 2% piensa que

nunca. Esta situación puede explicarse por la existencia de políticas claras y conocimiento general.

Tabla 29

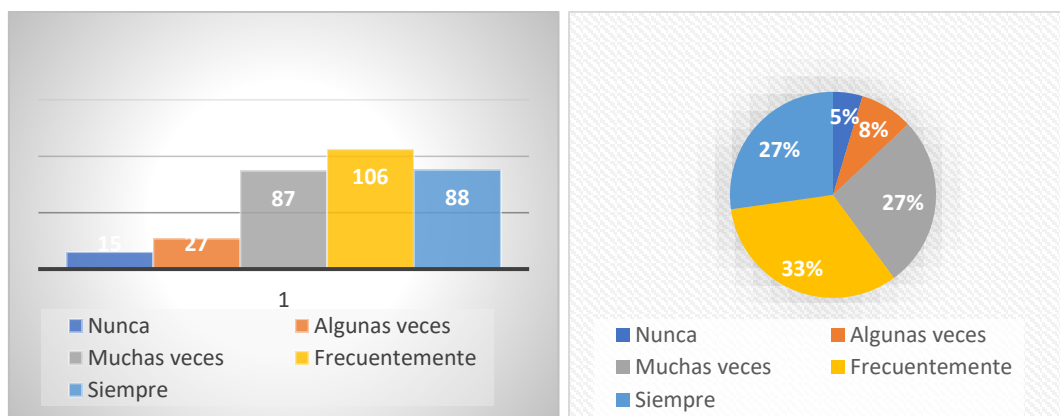
Las relaciones exteriores derivan, cuando es necesario, en alianzas con otras organizaciones, que ayudan a elevar la calidad del servicio que se ofrece la municipalidad.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 15 | 5% |
| Algunas veces | 27 | 8% |
| Muchas veces | 87 | 27% |
| Frecuentemente | 106 | 33% |
| Siempre | 88 | 27% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 37

Histograma las relaciones exteriores derivan, cuando es necesario, en alianzas con otras organizaciones.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

El 33% de los encuestados cree que las alianzas institucionales suelen ser para el beneficio de la prestación de servicios, el 27% piensa que siempre es así, pero otro 27% piensa varias veces, el 8% piensa a veces, solo el 5% piensa que nunca. Esto se debe a

que las políticas de gestión son decisiones de los municipios, que están comprometidos con la población y la calidad de los servicios que brindan.

Tabla 30

Se puede apreciar con claridad el compromiso personal para elevar la productividad de la Municipalidad en el momento de definir y revisar las grandes líneas estratégicas y la cultura de la calidad, basada en la mejora continua.

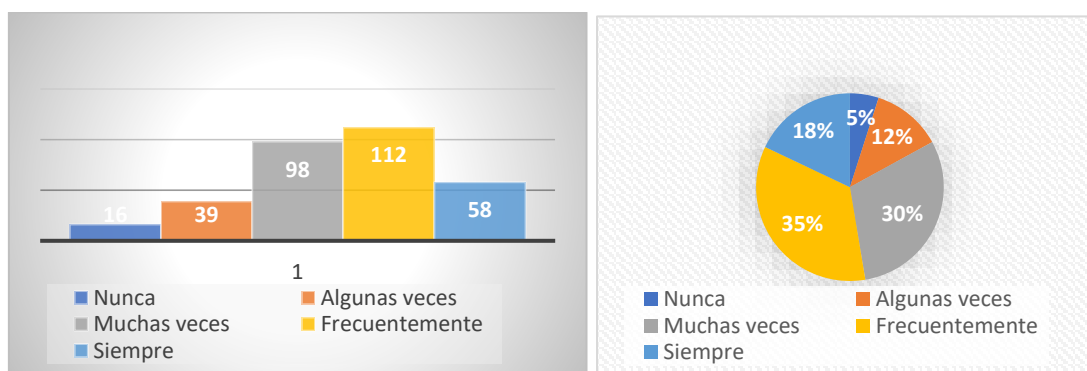
| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 16 | 5% |
| Algunas veces | 39 | 12% |
| Muchas veces | 98 | 30% |
| Frecuentemente | 112 | 35% |
| Siempre | 58 | 18% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura

38

Se puede apreciar con claridad el compromiso personal para elevar la productividad.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

El 35% de los encuestados cree que a menudo se aprecia su compromiso personal con el aumento de la productividad, el 30% piensa varias veces, el 18% piensa que siempre es así, el 12% piensa a veces y el 5% piensa que nunca se ha comprometido a aumentar la productividad.

Tabla 31

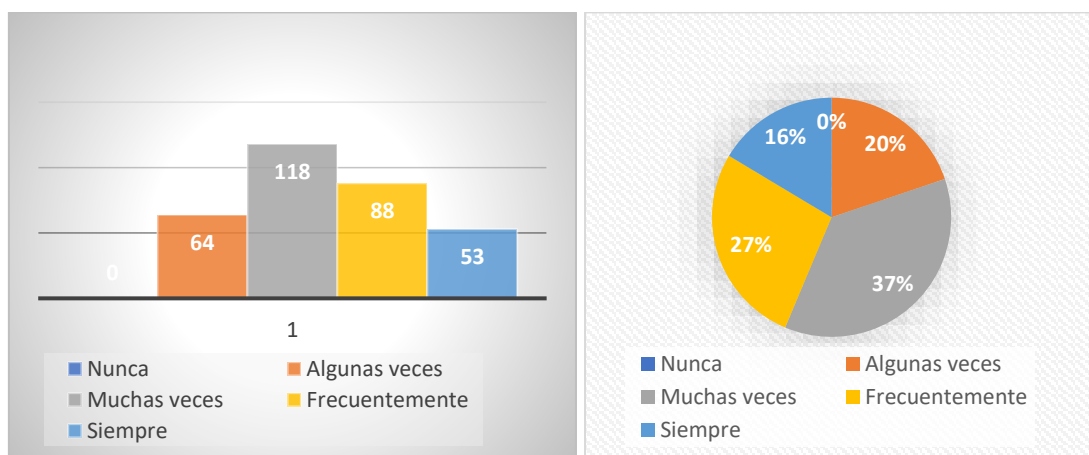
La alta dirección asegura el buen funcionamiento de una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de los trabajadores y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados.

| | f | % |
|----------------|------------|-------------|
| Nunca | 0 | 0% |
| Algunas veces | 64 | 20% |
| Muchas veces | 118 | 37% |
| Frecuentemente | 88 | 27% |
| Siempre | 53 | 16% |
| Total | 323 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 39

Histograma la alta dirección asegura el buen funcionamiento de una estructura organizativa.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad de Maras-Urubamba.

Interpretación:

El 37% de las personas piensa que la estructura organizativa y el sistema de gestión han satisfecho plenamente las necesidades del gobierno de la ciudad muchas veces, el 27% piensa que lo hacen a menudo, el 20% lo piensa a veces y el 16% cree que siempre lo hace.

6.2 Análisis de la fiabilidad.

El Análisis de fiabilidad nos permite determinar el grado en que nuestros elementos del cuestionario se relacionen entre si, para obtener un índice global de la replicabilidad o de la consistencia interna del plan estratégico así mismo identificamos los elementos problemáticos para que estos sean excluidos en nuestro plan estratégico.

Tabla 32

Estadísticas de fiabilidad.

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,932 | 15 |

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados del análisis del Alfa de Cronbach = 0.932 muestra que nuestros datos son confiables porque exceden el límite de 0.8. Sin embargo, esto significa que podemos continuar con el proceso estadístico para asegurarnos de que realizaremos un análisis más detallado (análisis específico de problemas específicos).

Tabla 33

Estadísticas de total de elemento.

| Instrumentos | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--------------|--|---|--|---|
| P1 | 52,14 | 117,041 | ,583 | ,930 |
| P2 | 52,08 | 123,074 | ,513 | ,931 |
| P3 | 52,22 | 116,253 | ,628 | ,928 |
| P4 | 51,76 | 116,384 | ,715 | ,926 |
| P5 | 51,67 | 115,307 | ,733 | ,925 |
| P6 | 52,14 | 118,561 | ,639 | ,928 |
| P7 | 51,76 | 113,664 | ,681 | ,927 |
| P8 | 51,35 | 115,433 | ,741 | ,925 |
| P9 | 51,57 | 117,650 | ,657 | ,927 |
| P10 | 51,94 | 116,736 | ,729 | ,925 |
| P11 | 51,80 | 119,081 | ,684 | ,927 |
| P12 | 51,45 | 116,773 | ,783 | ,924 |
| P13 | 51,84 | 115,935 | ,735 | ,925 |
| P14 | 52,06 | 117,536 | ,685 | ,926 |
| P15 | 52,18 | 122,308 | ,502 | ,931 |

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla más detallada, podemos analizar la confiabilidad con más detalle. Lo primero que observamos son las dos últimas columnas. La primera es la columna de Correlación, que nos puede mostrar claramente que todos los resultados muestran un alto grado de correlación o correlación con la suma, partiendo de 0.3 para ser considerado como límite. Y la última columna confirma que la confiabilidad se compara con el total general que es muy similar a 0.932, por lo que no hay que preocuparse por ningún problema o ítem porque están relacionados con el alfa general, es decir, también son confiables. (todos).

6.3 Valoración de ítems o preguntas para los 323 encuestados

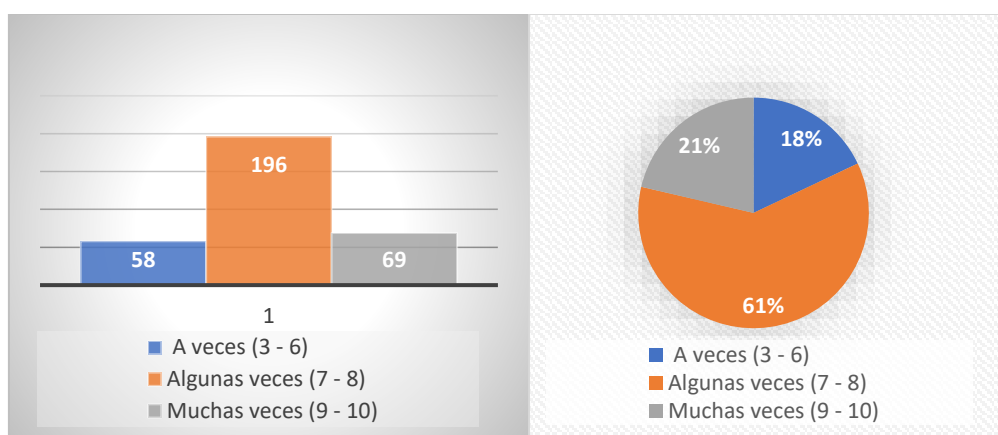
Primero. - Dado que las variables están ordenadas cualitativamente en Likert, el análisis que haremos será cuantificar estas actitudes para que podamos convertirlas en valoraciones (por ahora hasta que consigamos el resumen de la evaluación).

Segundo. - Procesaremos la descripción de la calificación final, cuyo único propósito es resumir las opciones Likert (5) en al menos tres (3) ítems, y registrar el orden de explicación (resumen), incluyendo la generalidad y especificidad de las dimensiones.

Tabla 34*Suma (agrupado) plan Estratégico.*

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces (3 - 6) | 58 | 17,9 | 17,9 | 17,9 |
| Algunas veces (7 - 8) | 196 | 60,7 | 60,7 | 78,6 |
| Muchas veces (9 - 10) | 69 | 21,4 | 21,4 | 100,0 |
| Total | 323 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 40*Plan Estratégico mejorará la gestión de la municipalidad.*

Fuente: Elaboración propia.

Descripción:

Teniendo en cuenta la tendencia de agrupación donde está la respuesta; de las 323 personas encuestadas, el 21,4% piensa que implementar el plan estratégico en múltiples ocasiones mejorará la gestión del municipio, el 60,7% piensa que mejorará continuamente la gestión y el 17,9% piensa que solo algunas veces mejorará la gestión del municipio.

DIMENSION 1: Cultura Organizacional

Tabla 35

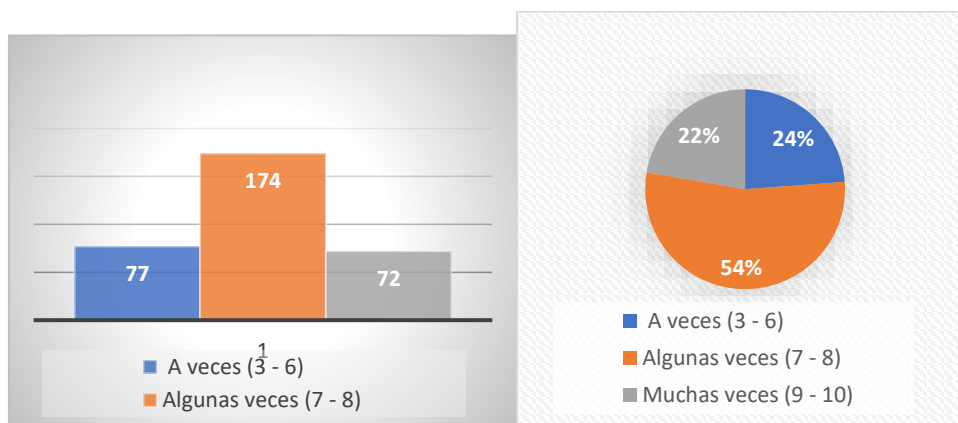
Estadísticos descriptivos cultura organizacional.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces (3 - 6) | 77 | 23,8 | 23,8 | 23,8 |
| Algunas veces (7 - 8) | 174 | 53,9 | 53,9 | 77,7 |
| Muchas veces (9 - 10) | 72 | 22,3 | 22,3 | 100,0 |
| Total | 323 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 41

Histograma de frecuencias cultura organizacional.



Fuente: Elaboración propia

Descripción: En cuanto al cumplimiento Dimensión Cultura Organizacional, de las 323 personas a quienes se les aplicó el instrumento indicaron el 53,9% menciona que algunas veces se cumple con la cultura organizacional, el 23,8% a veces se cumple y el 22,3% muchas veces se cumple con la Cultura organizacional (Visión y Misión claramente reflejada en la planificación de los planes, programas, objetivos y asignación de recursos de la Municipalidad).

DIMENSION 2: Políticas

Tabla 36

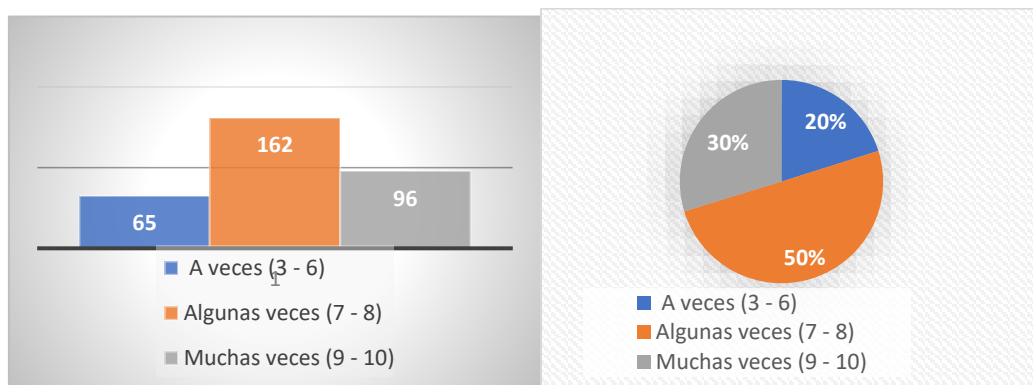
Estadísticos descriptivos políticas.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces (3 - 6) | 65 | 20,1 | 20,1 | 20,1 |
| Algunas veces (7 - 8) | 162 | 50,2 | 50,2 | 70,3 |
| Muchas veces (9 - 10) | 96 | 29,7 | 29,7 | 100,0 |
| Total | 323 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 42

Histograma de frecuencias políticas.



Fuente: Elaboración propia.

Descripción: En cuanto al cumplimiento de la Dimensión de Políticas, de las 323 personas a quienes se les aplicó el instrumento, el 50,2% indicaron que algunas veces, el 29,7% indicaron que muchas veces y finalmente el 20,1% indicaron que a veces los trabajadores del gobierno de Maras comprenden, revisan, aceptan y formulan rutas estratégicas. Esto refleja la importancia que los trabajadores otorgan a las políticas de la organización y también está respaldado por un sistema de comunicación eficiente y eficaz desde la alta dirección a todas las demás organizaciones afiliadas de la organización.

DIMENSION 3: Talento Humano

Tabla 37

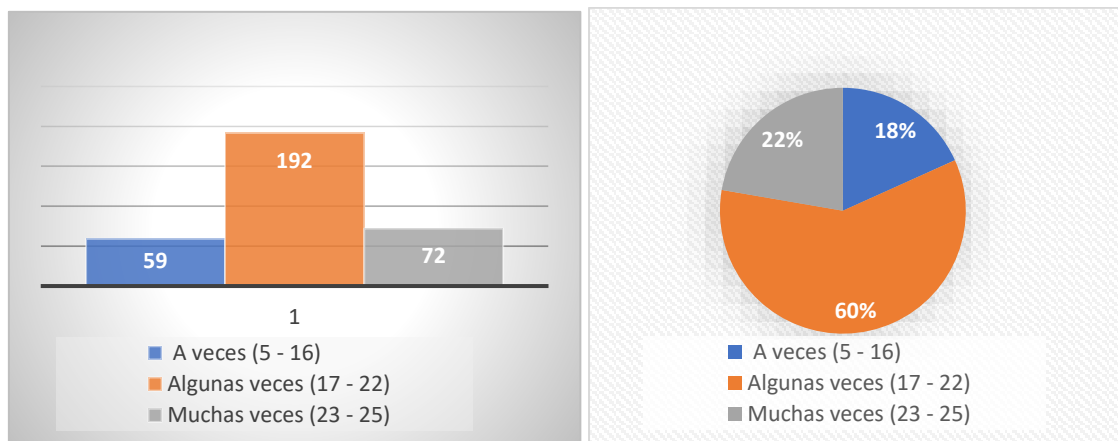
Estadísticos descriptivos talento humano.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces (3 - 6) | 59 | 18,3 | 18,3 | 17,6 |
| Algunas veces (7 - 8) | 192 | 59,4 | 59,4 | 77,7 |
| Muchas veces (9 - 10) | 72 | 22,3 | 22,3 | 100,0 |
| Total | 323 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 43

Histograma de frecuencias talento humano.



Fuente: Elaboración propia.

Descripción: En cuanto al cumplimiento de la Dimensión de Talento Humano de las 323 personas a quienes se les aplicó el instrumento, el 59,4% indicaron que algunas veces, el 22,3% indicaron muchas veces y finalmente el 18,3% indicaron a veces; se llega a cumplir con las políticas de personal, las opciones, el conocimiento de los estándares de calidad y las formas de participar y comunicarse para lograr los objetivos de la ciudad.

DIMENSION 4: Modernización

Tabla 38

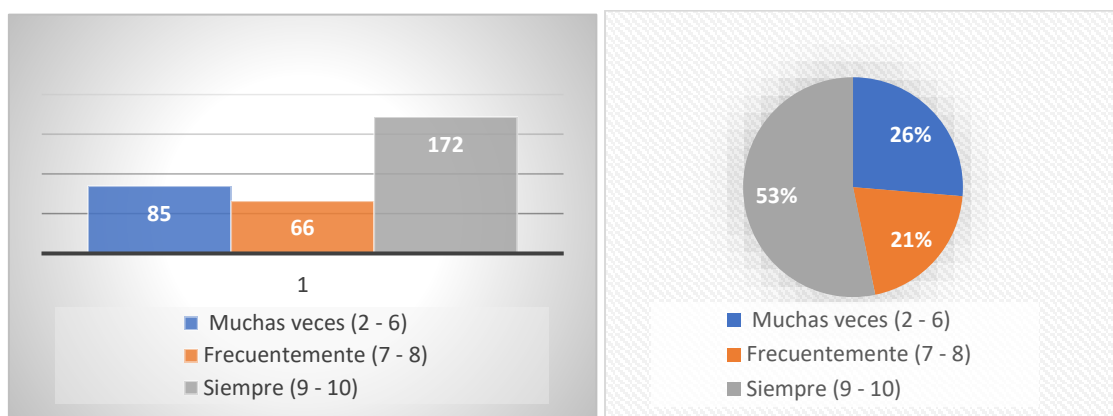
Estadísticos descriptivos modernización.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces (3 - 6) | 85 | 26,3 | 26,3 | 26,3 |
| Algunas veces (7 - 8) | 66 | 24,4 | 24,4 | 46,7 |
| Muchas veces (9 - 10) | 172 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| Total | 323 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 44

Histograma de frecuencias modernización.



Fuente: Elaboración propia

Descripción: En cuanto al cumplimiento de la Dimensión Modernización de las 323 personas a quienes se les aplicó el instrumento; el 53,3% indicaron que siempre, el 26,3% indicaron muchas veces y el finalmente 24,4% indicaron frecuentemente. Si la mejora contribuye al logro de las metas y la asignación y uso de los recursos económicos en respuesta a sus políticas, estrategias, valores y estándares de calidad, entonces se reconoce la inclusión de la mejora.

DIMENSION 5: Políticas de Gestión

Tabla 39

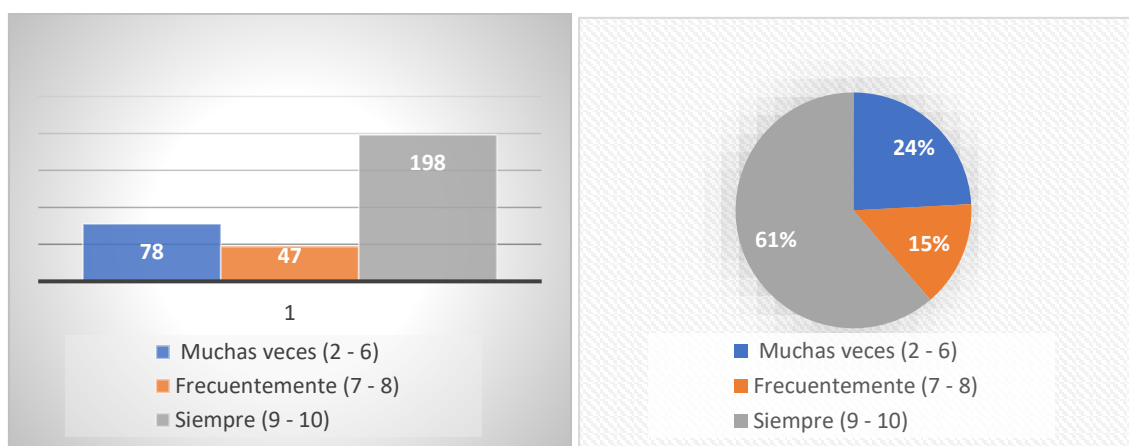
Estadísticos descriptivos políticas de gestión.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces (3 - 6) | 78 | 24,1 | 24,1 | 24,1 |
| Algunas veces (7 - 8) | 47 | 14,6 | 14,6 | 38,7 |
| Muchas veces (9 - 10) | 198 | 61,3 | 61,3 | 100,0 |
| Total | 323 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 45

Histograma de frecuencias políticas de gestión.



Fuente: Elaboración propia.

Descripción: En cuanto al cumplimiento de la Dimensión Políticas de Gestión de las 323 personas a quienes se les aplicaron el instrumento, el 61,3% considera que siempre, el 24,1% considera que muchas veces y el 14,6% considera que frecuentemente se gestiona de forma óptima los medios y materiales, y se cuenta con alianzas con organizaciones que ayudan a elevar la calidad de los servicios que ofrece la Municipalidad.

DIMENSION 6: Lineamientos de Gestión

Tabla 40

Estadísticos descriptivos lineamientos de gestión.

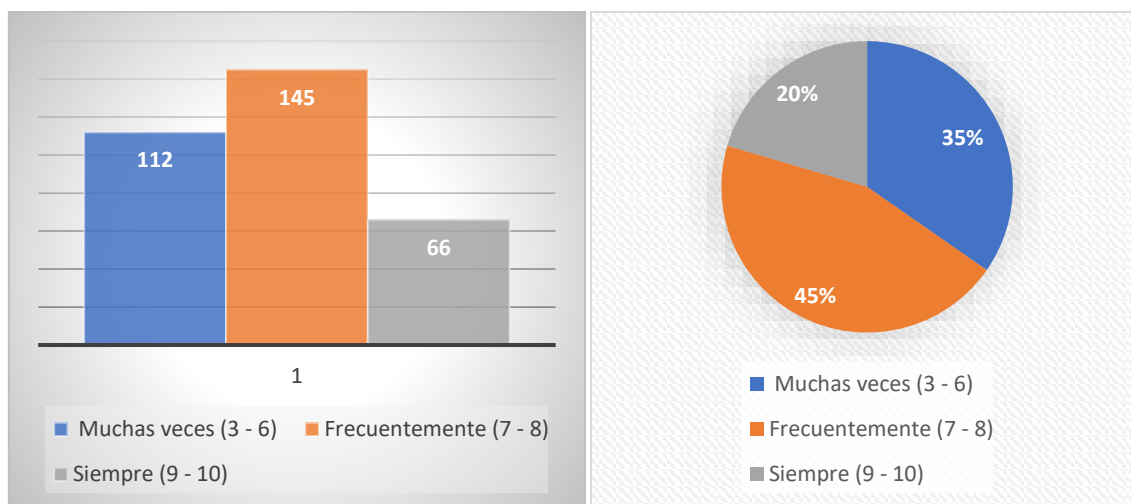
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar | | |
|----------------------|-----|--------|--------|-------|---------------------|-------------|-------------------|
| Lineamientos Gestión | 323 | 3 | 10 | 6,9 | 1,769 | | |
| N válido (por lista) | 323 | | | | | | |
| 6,90 | - | 0.75 | * | 1,769 | = | 5,58 | 1° Punto de Corte |
| 6,90 | + | 0.75 | * | 1,769 | = | 8,23 | 2° Punto de Corte |

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces (3 - 6) | 112 | 34,7 | 34,7 | 34,7 |
| Algunas veces (7 - 8) | 145 | 44,9 | 44,9 | 79,6 |
| Muchas veces (9 - 10) | 66 | 20,4 | 20,4 | 100,0 |
| Total | 323 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 46

Histograma de frecuencias lineamientos de gestión.



Fuente: Elaboración propia.

Descripción: En cuanto al cumplimiento de la Dimensión Lineamientos de Gestión de las 323 personas a quienes se les aplicó el instrumento; el 44,9% indicaron que frecuentemente, el 34,7% indicaron que muchas veces y finalmente el 20,4% indicaron que siempre, esto nos dice que se ha cumplido la promesa de mejorar la

productividad de los empleados y desarrollar el normal funcionamiento de la estructura organizativa y un buen sistema de gestión.

6.4 Validación del enunciado del problema

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS – URUBAMBA- CUSCO 2019-2020.”

“Propósito del estudio: Aplicación de un Plan Estratégico.

Variables Analíticas: Factores, Mejora o no.

Unidades de estudio: Trabajadores Administrativos, Operativos, Directivos, Alcalde y Regidor.

Delimitación espacial: Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba -Cusco

Delimitación temporal: 2019 al 2020.

6.4.1 Planteamiento de la hipótesis general

Ho: La aplicación de un Plan Estratégico NO mejora la Gestión Pública de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba en el período 2019 al 2020.

Ha: La aplicación de un Plan Estratégico mejora la Gestión Pública de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba en el período 2019 al 2020”.

NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 5\% = 0.05$

6.4.2 Verificación del supuesto de la normalidad

| | |
|----------------------|---------------------------------|
| Kolmogorov – Smirnov | (muestras grandes $n \geq 30$) |
| Chapiro Wilk | (muestras pequeñas $n < 30$) |

Criterios para determinar la Normalidad

“p-valor \geq Alfa entonces Aceptamos la Ho: *Los datos provienen de una distribución normal.*”

p-valor < Alfa entonces Rechazamos la Ho: Los datos NO provienen de una distribución normal”.

Tabla n° 41 verificación del supuesto de la normalidad

| | INDEPENDIENTE_X | DEPENDIENTE_Y |
|---------------------------------------|-----------------|---------------|
| N | 323 | 323 |
| Parámetros normales Media | 33,43 | 22,14 |
| a, b Desviación estándar | 7,316 | 4,708 |
| Máximas diferencias Absoluta | ,127 | ,140 |
| extremas Positivo | ,082 | ,069 |
| Negativo | -,127 | -,140 |
| Estadístico de prueba | ,127 | ,140 |
| Sig. asintótica (bilateral) = p-valor | ,038c < 0.05 | ,014c < 0.05 |

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

Por tanto, nuestra conclusión es que los datos no provienen de una distribución normal, por lo que vale la pena utilizar pruebas no paramétricas para analizar los datos, en este caso lo analizaremos de acuerdo con la tabla de selección de las estadísticas correspondientes.

6.4.3 Elección de la prueba estadística

“Probaremos la mejora o no estadísticamente:

Para esta parte es importante saber que la variable analítica de mejora o no, proviene del análisis de dos variables asociadas (independiente y dependiente) y para ello recordemos que en la prueba de la fiabilidad en la última tabla específica nos resultó en una de sus columnas, *la Correlación total de elementos corregida* donde nos muestra que todos los ítems o preguntas SI ESTÁN CORRELACIONADAS O NO LO ESTÁN Y ESTO LO HAREMOS CONO LA **CORRELACIÓN DE SPEARMAN** PORQUE EN LA ELECCIÓN DE LA PRUEBA SALIÓ QUE NO ERAN NORMALES”.

Tabla 41*Correlación no paramétrica (Spearman).*

| Correlaciones | | Independiente_x | Dependiente_y |
|----------------------|--------------------|------------------|---------------|
| Rho de Spearman | de Independiente_x | 1,000 | ,760** |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 51 |
| Dependiente_y | | ,760** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 51 |

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

Fuente: Elaboración propia.

“Como se puede observar, la correlación no paramétrica emitió un indicador que salió con valor de **0,760**, lo suficientemente alto como para decir que con una seguridad del 76% están asociadas las variables independientes con las dependientes.

Entonces ahora recién podríamos **relacionar** la Aplicación de un Plan Estratégico (independientes) con la Mejora en la Gestión (dependiente), porque estamos seguros que existe asociación entre las variables de estudio.

De acuerdo al paso 4, para la elección de la prueba estadística tenemos que debemos elegir una prueba no paramétrica, la cual sugiere que sea la de WILCOXON”.

Tabla 42*Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo.*

| Estadísticos de prueba^a | |
|---|------------------------------------|
| | INDEPENDIENTE_X - DEPENDIENTE_Y |
| Z | -6,221 ^b |
| Sig. asintótica (bilateral) | ,000 |

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos negativos.

Fuente: Elaboración propia.

“La interpretación sería: Como el valor- $p=0.000$ y en menor que $\alpha=0.05$, entonces **RECHAZAMOS LA H₀ y aceptamos la hipótesis del investigador Ha: donde comprobamos o probamos que:**

H₀: La aplicación de un Plan Estratégico *NO mejora* la Gestión Pública de la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba en el período 2019 al 2020. **(SE RECHAZA).**

H_a: La aplicación de un Plan Estratégico *mejora* la Gestión Pública de la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba en el período 2019 al 2020. **(SE ACEPTA).**

La aplicación de un Plan Estratégico *mejora* la Gestión Pública de la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba en el período 2019 al 2020.

INTERPRETACIÓN: La mejora en la Gestión Pública, se debe a la Aplicación de un Plan Estratégico en la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba en el período 2019 al 2020”.

6.4.4 Discusion de resultados

1. “Estos principios son pautas que sirven de referencia para los comportamientos de las personas en la vida. Hoy en día, estos principios se han incluido en las acciones de la mayoría de las organizaciones. Su importancia radica en servir de guía para mantener un comportamiento adecuado ante diferentes situaciones internas. organización.
2. Los resultados obtenidos se muestran a continuación, considerando el tamaño del instrumento aplicado, a partir de obtener la misma verificación con Cron Bach Alpha = 0.932, esto demuestra que el dato es confiable porque excede el límite de 0.8. Esto significa que puede continuar con el proceso estadístico, pero asegúrese de realizar un análisis más detallado (para cada pregunta) de acuerdo con la Tabla 32.

3. Asimismo, se evalúan las dimensiones reflejadas en los resultados obtenidos en la dimensión de cultura organizacional. Como se muestra en la tabla N ° 35, el porcentaje efectivo es a veces 23,8%, algunas veces 53,9% y muchas veces 22,3%. Esto se confirma por el hecho de que señala (Tomasini, Anne 1998), los principales miembros de una organización prevén su futuro y formulan los procedimientos y operaciones necesarias para lograr estos objetivos. A nivel político, los resultados se muestran en la Tabla 36.

El porcentaje efectivo es, 20.1% A veces, 50,2% algunas veces y 29,7%, muchas veces, como dijo Steiner, George (1999), las políticas ayudan a lograr metas y promueven la implementación de estrategias porque se basan en metas.

4. En cuanto a la dimensión Talento Humano, como se muestra en la Tabla N ° 37, el porcentaje efectivo de encuestados es del 18,3%, a veces, 59,4%, algunas veces y 22,3%, muchas veces, lo hemos confirmado (Arbaiza, L. 2010) para que los empleados sientan que Formar parte de la organización significa Crear compromiso entre ellos también.

En la dimensión de la modernidad. Como se muestra en la Tabla 38, el resultado es 26,4% muchas veces, 24,4% algunas veces y 53,3% muchas veces. Por ejemplo, D'Alessio, Petter (2008) , el proceso estratégico se desarrolla en secuencia Una serie de actividades, cuyo propósito es que la organización pueda proyectarse hacia el futuro y hacer realidad su visión.

5. En la dimensión de la política de gestión, como se muestra en el tabla N ° 39, la tasa de respuesta suele ser del 24,1%, a veces, del 14,6% algunas veces y del 61,3% muchas veces. En la dimensión de la directriz delineamientos de gestión, como se muestra en el Tabla 40, el resultado suele ser del 34,7% a veces, del 44,9%, algunas veces y del 20,4% muchas veces. Esto es por (Baldoceca Miguel 2004) la correcta

gestión de los recursos disponibles para una organización, como empresas, organismos públicos, organizaciones no gubernamentales.

6. En la prueba de hipótesis, se consideró el nivel de significancia del 5%. De acuerdo con la tabla N ° 41, realizamos la prueba de normalidad y la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Demostramos que la distribución de la prueba es normal, y hay un signo en la tabla N ° 43 El rango de la prueba de Wilcoxon $p\text{-value} = 0.000$ y menor que $\alpha = 0.05$, luego rechazamos H_0 y aceptamos la hipótesis del investigador H_a : Comprobamos o probamos: H_0 : La aplicación del plan estratégico es no mejoró significativamente durante 2019 a 2020 Administración pública del municipio del distrito de Maras-Urubamba. (Rehusar).
7. La aplicación del plan estratégico mejoró significativamente la gestión pública del distrito y ciudad de Maras-Urubamba de 2019 a 2020. (aceptado).
8. La conclusión es que del 2020 al 2030, la aplicación del plan estratégico mejorara significativamente la gestión pública del distrito Maras-Urubamba”.

CAPITULO VII

PROPUESTA DEL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARAS- URUBAMBA 2020 AL 2030.

7.1 Visión

Ser la entidad líder en la proteger el medio ambiente, la salud, la eficiencia educativa y la calidad de vida de nuestros residentes del distrito Maras-Urubamba en términos de organización, gestión, liderazgo e imagen, articulando diversos proyectos que permitan el desarrollo sostenible de la población en general del distrito de Maras.

Es el retrato de lo que queremos alcanzar en el futuro, como resultado de nuestra acción:

- La visión debe ser elaborada participativamente.
- Es la dirección hacia la cual nos encaminamos.
- Es la imagen de lo que se quiere ser.
- Es la representación de lo que aún no se es, pero que se quiere ser.
- La visión nos da direccionalidad para la formulación del Plan Estratégico.

Construcción y formulación de la Visión

¿Cuándo lo lograré? Está referido al horizonte temporal que tenemos para lograr la visión: En el año 2022 (Largo plazo) ¿Quién? Se refiere al distrito o provincia: La Municipalidad distrital de Maras.

¿Qué quiero ser en el futuro? Debemos definir lo que la Institución pretende lograr: Ser un Organismo líder, innovador, descentralizado, democrático y participativo

¿Dónde? Definir la ubicación del distrito: En su localidad.

¿Cómo quiero ir? Se refiere a la forma o el camino que se seguirá para lograr la visión: Promoviendo el desarrollo integral y participativo de la comunidad.

¿Para qué? Se refiere a la finalidad de la visión: Para satisfacer las necesidades de su población.

Formulación de la visión de la municipalidad

Tabla 43

Formulación de la Visión.

| REPONDE A LAS PREGUNTAS SIGUIENTES: |
|--|
| ¿Cuándo lo lograré? |
| ¿Quién? |
| ¿Qué quiero ser en el futuro? |
| ¿Dónde? |
| ¿Cómo quiero ir al futuro? |
| ¿Para qué? |
| Formulación de la visión de la municipalidad Distrital de Maras |

Fuente: Elaboración propia.

Beneficiar a los pobladores del Distrito de Maras-Urubamba a través de la democracia, la descentralización, la transparencia y la gestión responsable; promover a través de estrategias de desarrollo territorial con la participación activa de la ciudadanía, actores, instituciones públicas y privadas, y sociedad civil Desarrollo integral y sustentable para superar la pobreza y desnutrición mediante promover buenas prácticas productivas y aumentar los ingresos.

El propósito general de la Municipalidad Distrital de Maras- Urubamba, en algo que pueda realizarse, incluye:

-Su principal servicio.

-Las necesidades principales de los pobladores o vecinos que la Municipalidad Distrital de Maras, se propone satisfacer.

-Señala los métodos fundamentales a través de los cuales, la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba, pretende cumplir su propósito.

-Señala los logros esperados, el alcance y la dirección de las actividades.

7.2 Misión

La municipalidad distrital es una de las entidades que desarrolla y ejecuta el presupuesto público en beneficio de la población en general y teniendo en cuenta el cierre de las brechas sociales, económicas, ambientales y de salud, de una manera articulada y consensuada con las diversas organizaciones sociales e instituciones del distrito de Maras.

Establecer la misión del gobierno municipal del distrito de Maras es una tarea muy importante, porque representa la máxima aspiración a la que deben dirigirse todos los esfuerzos.

Se debe lograr el consenso y total identificación con la misión por parte de los Actores Sociales y los miembros de la Institución.

¿CÓMO DEBEMOS FORMULAR LA MISIÓN?

Mediante la formulación de las siguientes preguntas:

-¿Qué función desempeña la Municipalidad Distrital de Maras?

Brindar bienestar.

-¿Para quién desempeña tal función la Municipalidad Distrital de Maras?

Para los pobladores de la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba

-¿Cómo desempeña tal función la Municipalidad Distrital de Maras?

Con calidad, eficiencia y oportunidad.

-¿Para qué desempeña tal función?

Para mejorar sus estilos de vida.

BENEFICIOS DE LA MISIÓN

La Misión permite: La dirección de la acción es en la misma dirección. Comprender el marco de valores que identifica a la ciudad distrital de Maras-Urubamba. La selección de actividades realizadas por el gobierno municipal del distrito de Maras-Urubamba. Identificar y correlacionar las actividades que contribuyan más directamente a su realización.

Tabla 44

Formulación de la Misión.

| |
|---|
| REPONDE A LAS PREGUNTAS SIGUIENTES: |
| ¿Qué función cumple la Municipalidad Distrital de Maras? |
| ¿Para quién desempeñan tal función la Municipalidad Distrital de Maras? |
| ¿Cómo desempeñan tal función la Municipalidad Distrital de Maras? |
| ¿Para que desempeñan tal función? |
| Ahora redactor la Misión de la Municipalidad Distrital de Maras |

Fuente: Elaboración propia.

7.3 Valores básicos.

Constituyen la fuerza moral que nos apoya para avanzar en tiempos difíciles. Los valores influyen en las decisiones, políticas y acciones de la organización y reflejan todo lo que hace el gobierno de la ciudad. Estos valores deben formar un sistema similar al sistema de valores individuales, y debe intentarse la armonía entre los dos. Estos valores son los mismos que:

Todo lo que la organización considera importante

La forma como debe conducirse la organización

La forma como debe responder al entorno

Que es lo que se considera inviolable

Los valores centrales que se deben tener presente son:

-Calidad, el vecino del distrito es la razón de ser de la Institución, al que debemos brindar servicios de calidad para lograr su satisfacción.

-Responsabilidad, como personas debemos ser responsables por propia convicción en el medio social y apoyar las responsabilidades de otros.

-Reciprocidad, el beneficio mutuo es un beneficio compartido, éste perdura.

-Eficiencia, utilizaremos los recursos al máximo, sin desperdiciar nada.

-Libertad, necesitamos libertad de acción para formar nuestro futuro.

-Otros Valores son, la innovación, el trabajo en equipo, la ética, la seguridad, el desarrollo individual, el culto al trabajo, el medio ambiente, salud, liderazgo institucional, entre otros.

¿Cómo construir nuestros valores?

Es importante identificar los valores centrales de la Institución. Se debe responder a las siguientes preguntas:

-¿Cómo me gustaría que fueran las personas que trabajan en la institución?.-
Honestas, leales, etc.

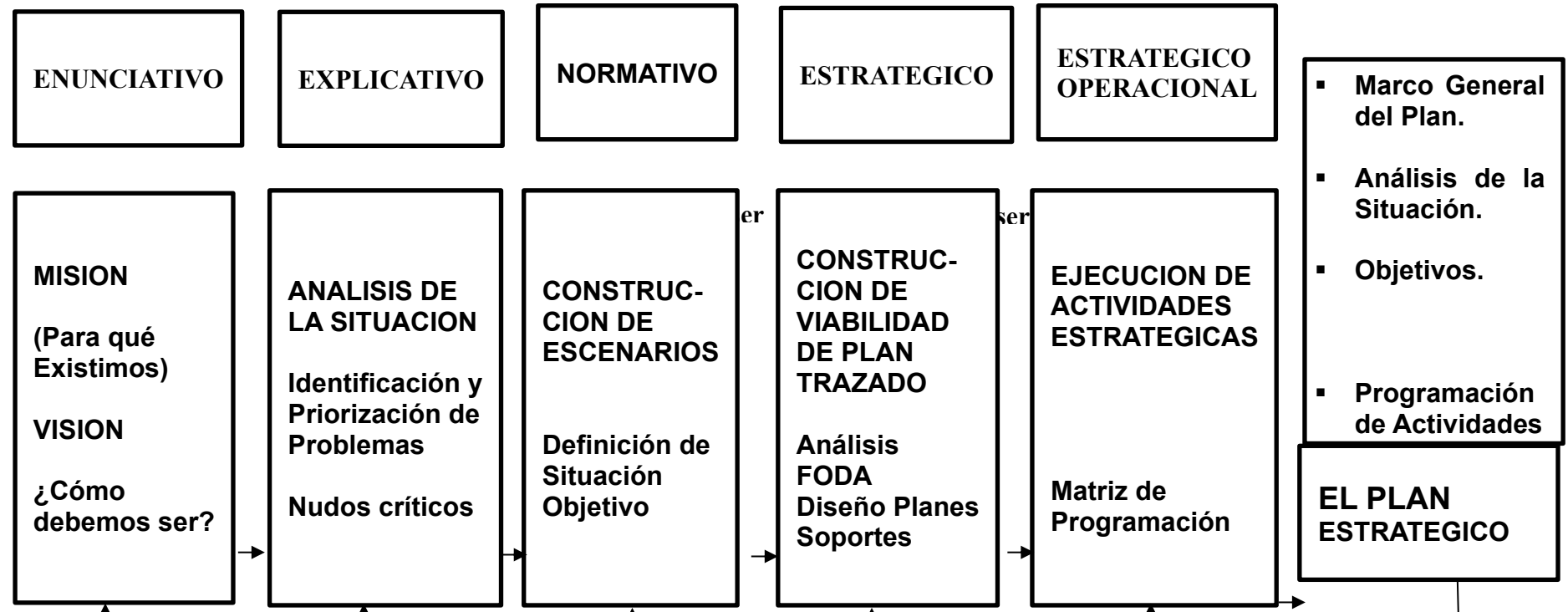
-¿Cómo queremos que sea el desempeño de esas personas (actitud para el trabajo)?.- Eficientes, oportunos, etc.

-¿Cómo debería ser nuestra conducta para fortalecer el proceso del trabajo y cuales debemos deshechar para siempre?.- Justos, debemos desechar la injusticia.

-¿Cuál es la característica que nos diferencia del resto, nuestra fortaleza?.- Somos líderes.

¿Cuál es el público objetivo (personas o instituciones) a quienes brindamos servicios? .- Las comunidades del distrito de Maras.

MOMENTO EXPLICATIVO



En el MOMENTO EXPLICATIVO se realiza el ANALISIS DE LA SITUACIÓN, se plantea la compleja tarea de IDENTIFICAR, SELECCIONAR, PRIORIZAR Y ANALIZAR LOS PROBLEMAS, desechar algunos, para luego explicar las CAUSAS Y LOS EFECTOS de los mismos. Esta tarea, se cumple con la participación de todos los ACTORES SOCIALES que interactúan en el proceso, los que examinan los problemas que afectan a la Institución para el desarrollo local y plantean las POSIBLES SOLUCIONES.

7.4 Objetivos

El distrito de Maras-Urubamba es una entidad de gobierno local creada por voluntad del pueblo, representando a la comunidad, con personalidad jurídica de derecho público, y gozando de autonomía política, económica y administrativa dentro de sus competencias.

El Gobierno Municipal del Distrito de Maras-Urubamba es una agencia administrativa que tiene como objetivo garantizar el bienestar de los residentes dentro de su jurisdicción, promueve y lidera el desarrollo de programas orientados a la comunidad a través de la participación de los barrios y cumple con la Constitución, las leyes y los reglamentos.

Los siguientes son los objetivos del Gobierno Municipal del Distrito de Maras-Urubamba: Promover, incentivar y liderar el desarrollo socioeconómico de la región a partir de la determinación plena de la prioridad y planificación de sus necesidades.

Asegurar la representación política y organizada de los vecinos en el gobierno local, así como de representantes de diversos departamentos en el desarrollo social, económico y cultural de la Ciudad Distrito Maras-Ciudad Urubamba.

7.5 Organigrama de la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba

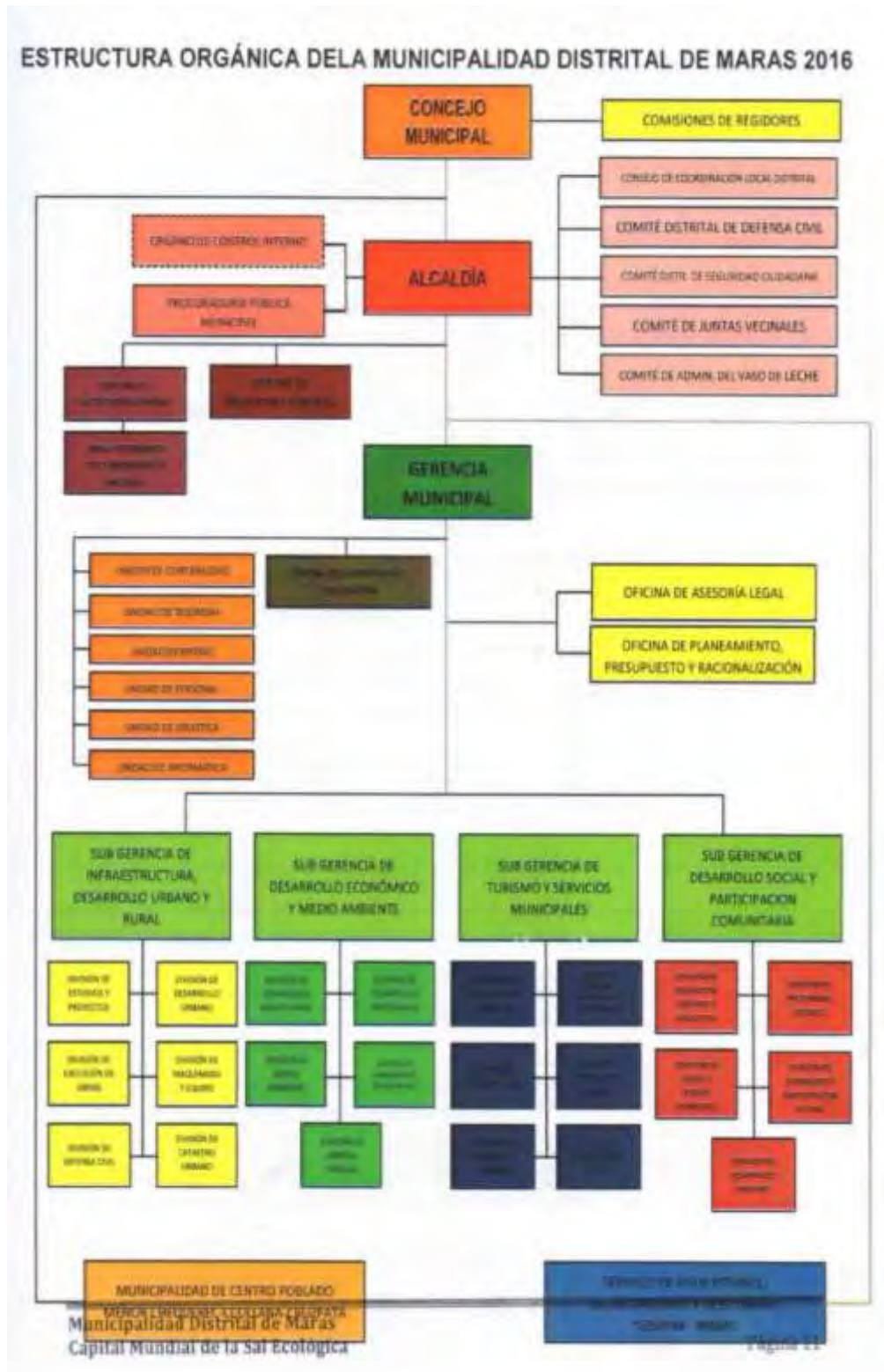
Las autoridades actuales son: Alcalde: Miguel Abal Anchari, de Movimiento Nacional Frente Amplio (FA). Regidores: Valentin Romero Quispe (FA), Zenón Mayhua Umilde (FA), Delia Quispe Cusiquispe (FA), Ernesto Meza Saire (FA), Walter Cervan Giraldo (Restauracion Nacional).

La estructura organizativa básica de la ciudad incluye la agencia de gestión de la ciudad, la agencia de auditoría interna, la fiscalía de la ciudad, la oficina de asesoría legal, la oficina de planificación y presupuesto y las agencias directamente afiliadas. La gestión municipal está dirigida y es responsable por el administrador municipal.

Lamentablemente, las áreas clave de la gestión municipal son las relacionadas con los compromisos de recursos humanos, presupuesto e ingresos que tiene.

Figura 47

Organigrama de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba



7.6 La Gestión de la Municipal Distrital de Maras - Urubamba

Perú tiene más de 10,000 años de historia y es rico en riquezas y tradiciones multiculturales; ofrece una cocina deliciosa y premiada; cuenta con un espectacular grupo arqueológico; 12 sitios del Patrimonio Mundial de la UNESCO y vastas reservas naturales. No cabe duda de que es uno de los países más diversos del mundo. La fusión de credo, costumbres y experiencia ha creado aproximadamente 3,000 festivales populares en la vida peruana, incluyendo patrones, desfiles, carnavales y ceremonias, expresando fe en Dios, respetando la naturaleza y celebrando la libertad. Las fiestas peruanas tienen un aspecto misterioso, la mayoría de ellas muestran la integración del catolicismo y las tradiciones prehispánicas de cada región, bajo el concepto de recompensa a la Pachamama, el pago de la tierra es parte de la celebración principal en todas las regiones (Madre Tierra). Gracias Su eterna generosidad.

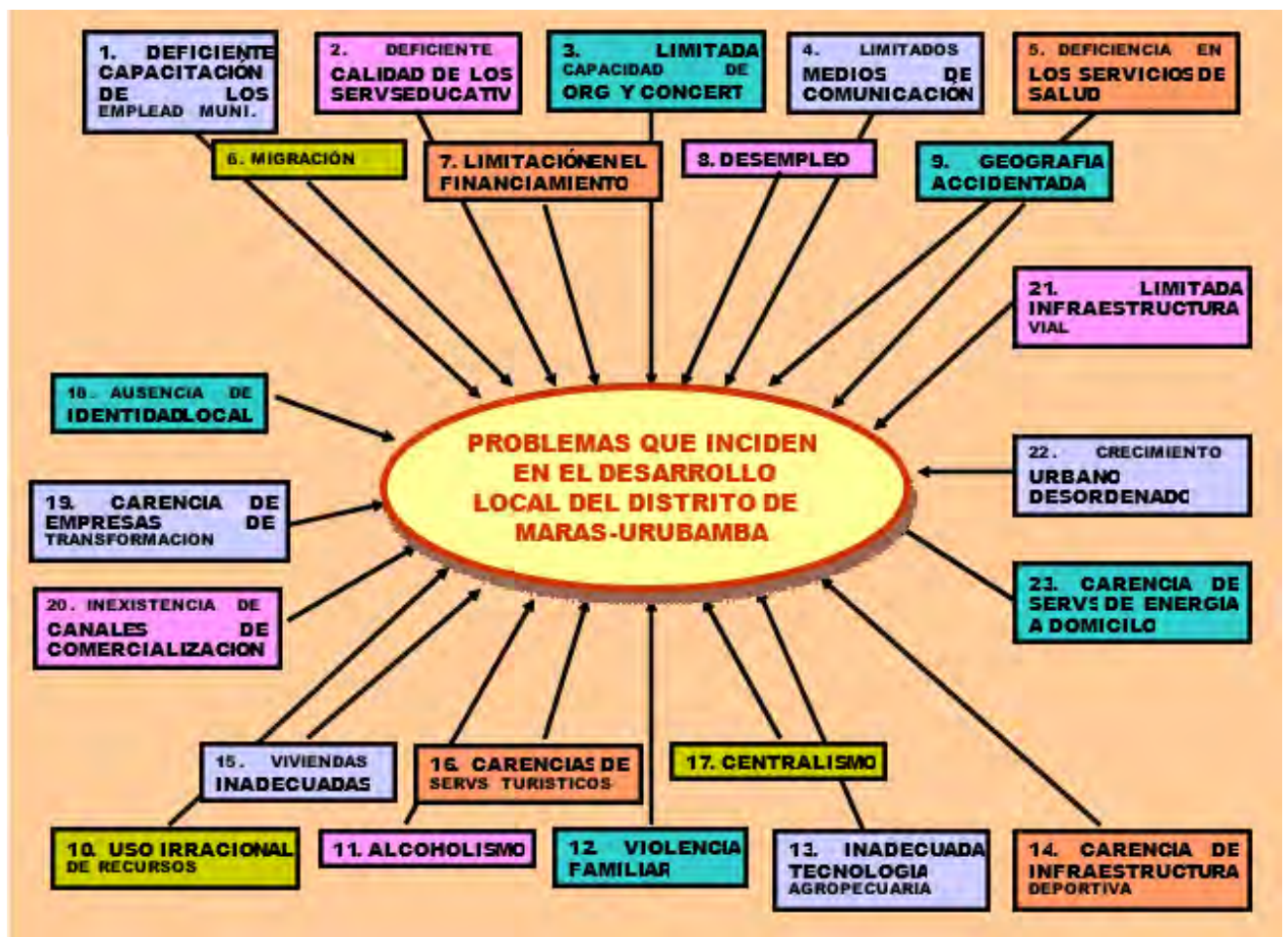
La globalización ha provocado cambios profundos en el mundo y en todas las organizaciones, especialmente en la estructura política y administrativa del país. Esto requiere de una modernización y grandes avances en comunicación, transparencia, eficiencia y organización, todos ellos relacionados con los cambios institucionales que están estrechamente relacionados con los nuevos métodos de gestión pública requeridos por el nuevo sistema. La actual gestión municipal no responde a la problemática de los servicios poblacionales ni a la creciente demanda, muchas formas y contenidos organizativos se adoptan o imponen sin considerar las condiciones locales reales.

La gestión municipal debe cumplir la doble función de gobierno y gestión de servicios, por ser un gobierno; debe regular, definir, planificar, regular, fiscalizar, controlar y sancionar, y como administrador de servicios, debe adoptar programación, orientación, ejecución, y estructura de gestión de control de seguimiento, concurrencia y supervisión basada en la supervisión. Debe seguir los principios de legalidad, economía,

transparencia, sencillez, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana. Las nuevas condiciones exigen que las instituciones municipales tengan mayor capacidad para predecir resultados, ejecutar con mayor eficacia sus procesos, brindar más capacitación profesional a sus funcionarios, mejorar sustancialmente la gestión de la información dentro de las instituciones, y el estilo de gestión orientado al desarrollo sostenible más técnico y comprometido.

Figura 48

Problemas de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 45*Problemas de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba.*

| Listado de problemas de la municipalidad distrital de Maras - Urubamba | |
|---|--|
| Problema n° 1 Deficiente capacitación de los empleados municipales | Problema n° 9 Carencia de vías de comunicación |
| Problema n° 2 Deficiente calidad de los servicios educativos | Problema n° 10 Uso irracional de recursos |
| Problema n° 3 Limitada capacidad de organización y concertación | Problema n° 11 Alcoholismo |
| Problema n° 4 Limitados medios de comunicación | Problema n° 12 Violencia familiar |
| Problema n° 5 Deficiencia de los servicios de salud. | Problema n° 13 Inadecuada tecnología agropecuaria |
| Problema n° 6 Migración | Problema n° 14 Carencia de infraestructura deportiva |
| Problema n° 7 Financiamiento limitado | Problema n° 15 Viviendas inadecuadas |
| Problema n° 8 Desempleo | Problema n° 16 Carencia de servicios turísticos |

Fuente: Elaboración propia.

Priorización de los problemas

El proceso de priorización permite determinar el orden de prioridad, según el cual se resolverán los problemas identificados. Los criterios que se pueden utilizar para priorizar problemas incluyen:

- **Magnitud del problema**, se refiere a la cantidad de personas afectadas por el problema.
- **Gravedad del problema**, se refiere al impacto que genera el problema en la población, éste puede ser grave o irrelevante.
- **Eficacia**, se refiere a la capacidad para reducir o solucionar el problema.

- **Costo de solución**, se refiere al costo que demandará la solución del problema, tiene un puntaje inversamente proporcional, es decir a mayor costo, menos puntaje.

Cada criterio debe ser calificado con valores del 1 al 5, de esta manera cada problema tendrá un orden de prioridad asignado según los puntajes obtenidos. La calificación de los problemas se realiza en 2 etapas:

- Valoración Individual, los Actores Sociales valoran los problemas.
- Valoración grupal, se promedia la valoración de cada grupo, previa concertación, luego se priorizan los problemas.

Tabla 46

Priorización individual de problemas de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba.

| PROBLEMA | MAGNITUD | | | | | TRACENDENCIA | | | | | EFICACIA DE LAS INTERVENCIONES | | | | | COSTO | | | | | PUNTAJE TOTAL DEL PROBLEMA |
|---|----------|---|---|---|---|--------------|---|---|---|---|--------------------------------|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|----------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Problema 1 Deficiente capacitación de los empleados de la municipalidad | | X | | | | | X | | | | X | | | | | | X | | | | 7 |
| Problema 2 Deficiente calidad de servicios educativos | | | | X | | | | | | X | | | | X | | | | | | X | 19 |
| Problema 3 Limitada capacidad de organización y concertación | | | X | | | | | X | | | | | | X | | | | | | X | 15 |
| Problema 4 Limitados medios de comunicación | | X | | | | | X | | | | | X | | | | | X | | | | 8 |
| Problema 5 Deficiencia de los servicios de salud | | | | X | | | | | X | | | | | X | | | | | | X | 19 |
| Problema 6 Migración | | | X | | | | | X | | | | | X | | | | | X | | | 12 |
| Problema 7 Financiamiento limitado | | | X | | | | | X | | | | | | X | | | | | X | | 14 |
| Problema 8 Desempleo | | | X | | | | | | X | | | | | X | | | | | | X | 16 |

Tabla 47

Priorización grupal de problemas de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba

| PROBLEMA | PUNTUACION POR GRUPO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | TOTAL | |
| PROBLEMA 1 Débil capacitación técnica | 10 | 09 | 08 | 10 | 10 | 07 | 05 | | | | | | | | | | | | | | | 59 |
| PROBLEMA 2 Deficiente calidad de servicios educativos | 19 | 18 | 19 | 17 | 19 | 19 | 18 | | | | | | | | | | | | | | | 127 |
| PROBLEMA 3 Limitada capacidad de organización y concertación | 15 | 10 | 10 | 12 | 14 | 15 | 15 | | | | | | | | | | | | | | | 91 |
| PROBLEMA 4 Limitados medios de comunicación | 08 | 05 | 08 | 07 | 07 | 03 | 04 | | | | | | | | | | | | | | | 42 |
| PROBLEMA 5 Deficiencia de los servicios de salud | 17 | 15 | 16 | 14 | 15 | 17 | 17 | | | | | | | | | | | | | | | 111 |
| PROBLEMA 6 Migración | 12 | 10 | 11 | 12 | 12 | 10 | 10 | | | | | | | | | | | | | | | 77 |
| PROBLEMA 7 Financiamiento limitado | 14 | 10 | 14 | 10 | 14 | 10 | 10 | | | | | | | | | | | | | | | 82 |
| PROBLEMA 8 Desempleo | 16 | 14 | 16 | 12 | 16 | 15 | 16 | | | | | | | | | | | | | | | 105 |

Fuente: elaboración Propia

Tabla 48

Resultado final de la priorización de los problemas.

| N° orden | Problema | Puntaje |
|-----------------|---|----------------|
| 1 | Deficiente calidad de servicios educativos | 127 |
| 2 | Deficiencia de los servicios de salud | 111 |
| 3 | Desempleo | 105 |
| 4 | Limitada capacidad de organización y concertación | 91 |
| 5 | Financiamiento limitado | 82 |
| 6 | Migración | 77 |
| 7 | Débil capacitación técnica | 59 |
| 8 | Limitados medios de comunicación | 42 |

Fuente: Elaboración propia.

En la priorización de los problemas una vez identificado, seleccionado y priorizado el o los problemas, procedemos a analizarlos en base a un procedimiento para determinar los NUDOS CRITICOS. Estos son PROBLEMAS FUNDAMENTALES que por sí solo determinan y nos explican la existencia de otros PROBLEMAS SECUNDARIOS causantes del PROBLEMA PRIORIZADO. Y por ser, el NUDO CRÍTICO, el PUNTO DE CONFLUENCIA de varios problemas, al resolver el nudo crítico, también se resuelven los otros que dependen de este problema.

Un PROBLEMA PRIORIZADO, tiene muchas causas, pero de diferente importancia. Sólo algunos de ellos son CAUSAS BÁSICAS o NUDOS CRÍTICOS, que determinan gran parte del problema y es en este grupo de causas donde debemos orientar el esfuerzo de nuestra gestión.

Figura 49

Ejemplo de análisis del problema priorizado; existencia de basura en las calles del distrito.

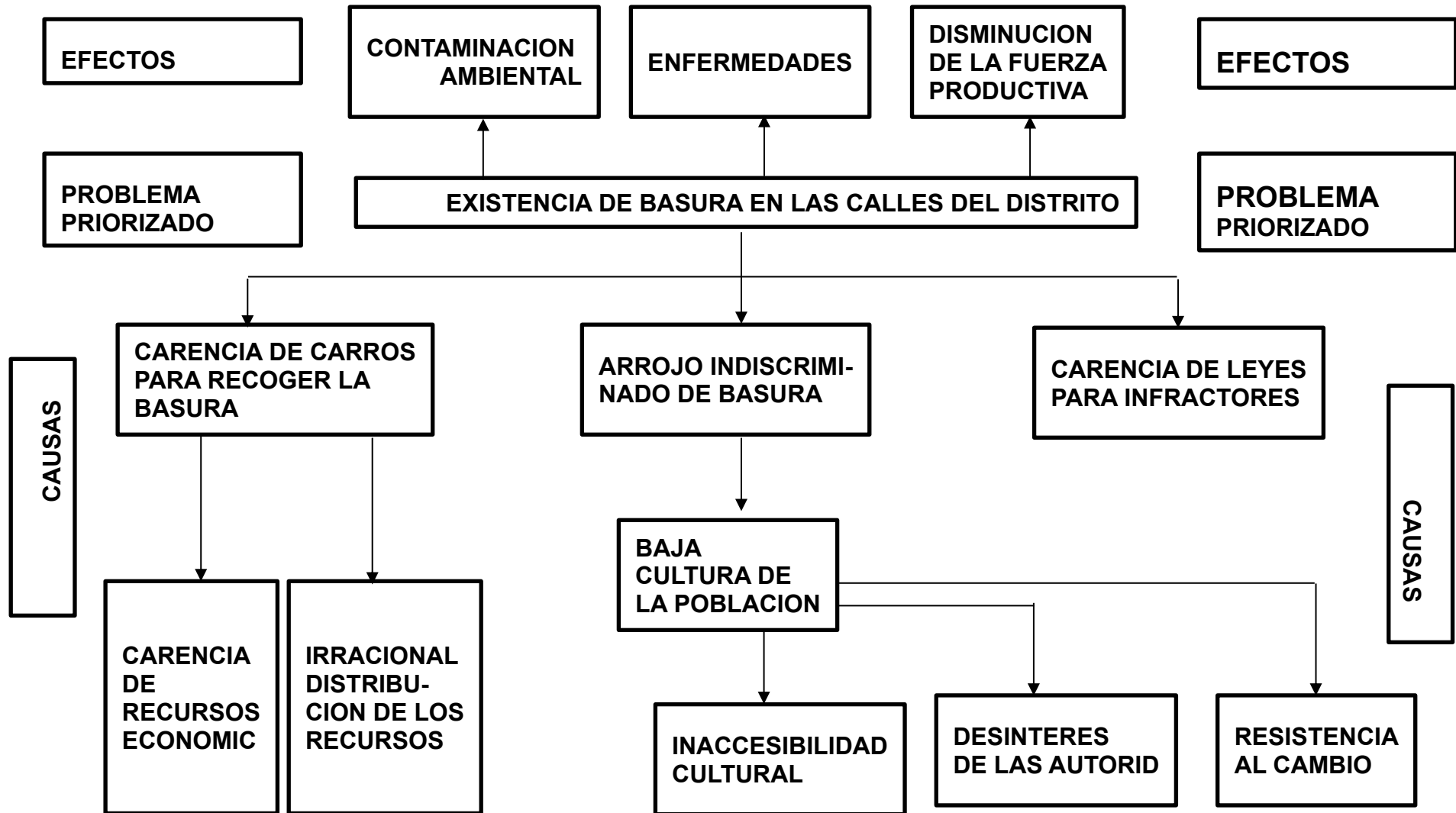
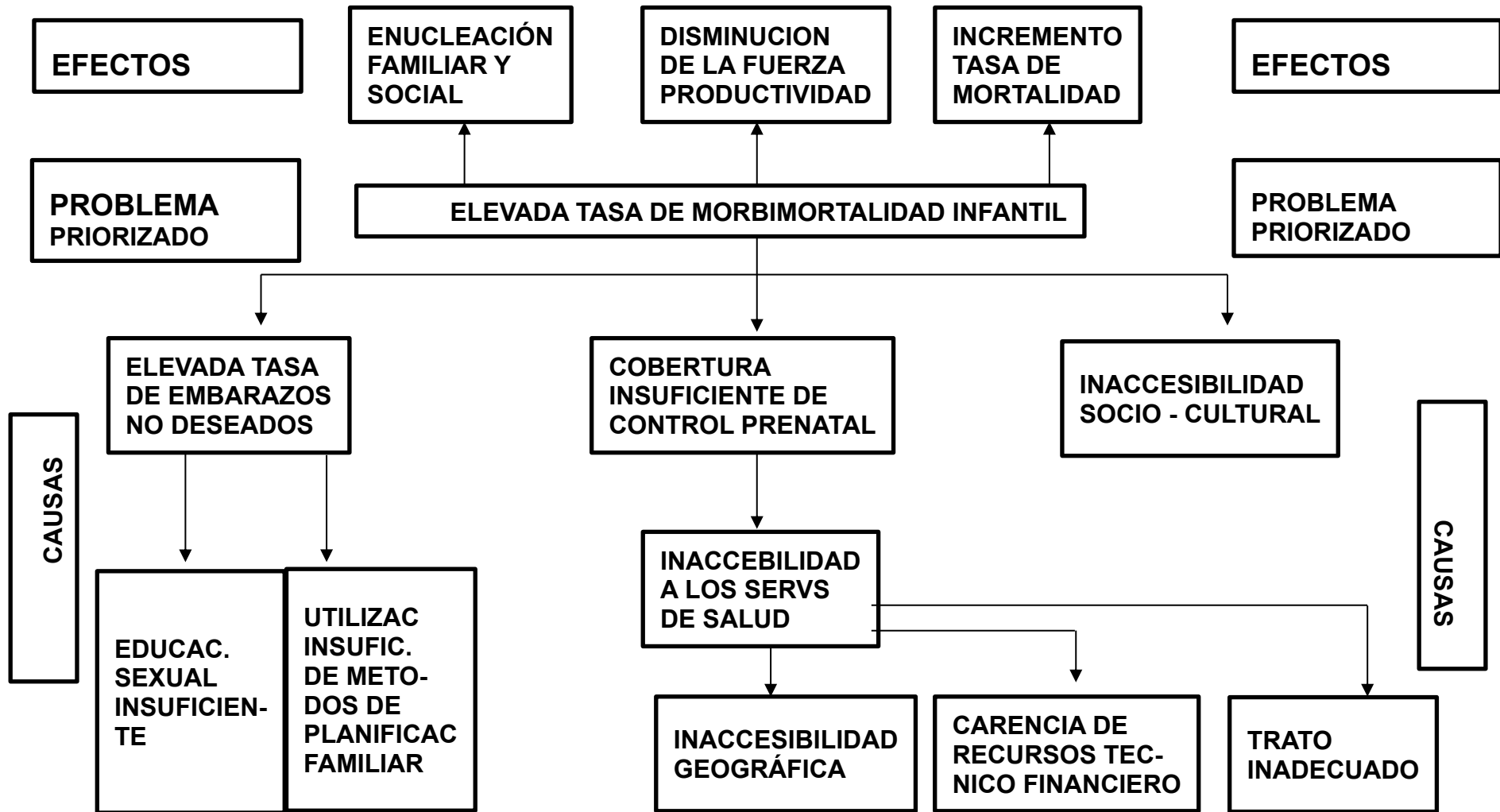


Figura 50

Ejemplo de análisis del problema priorizado; elevada tasa de mortalidad materna en el distrito.

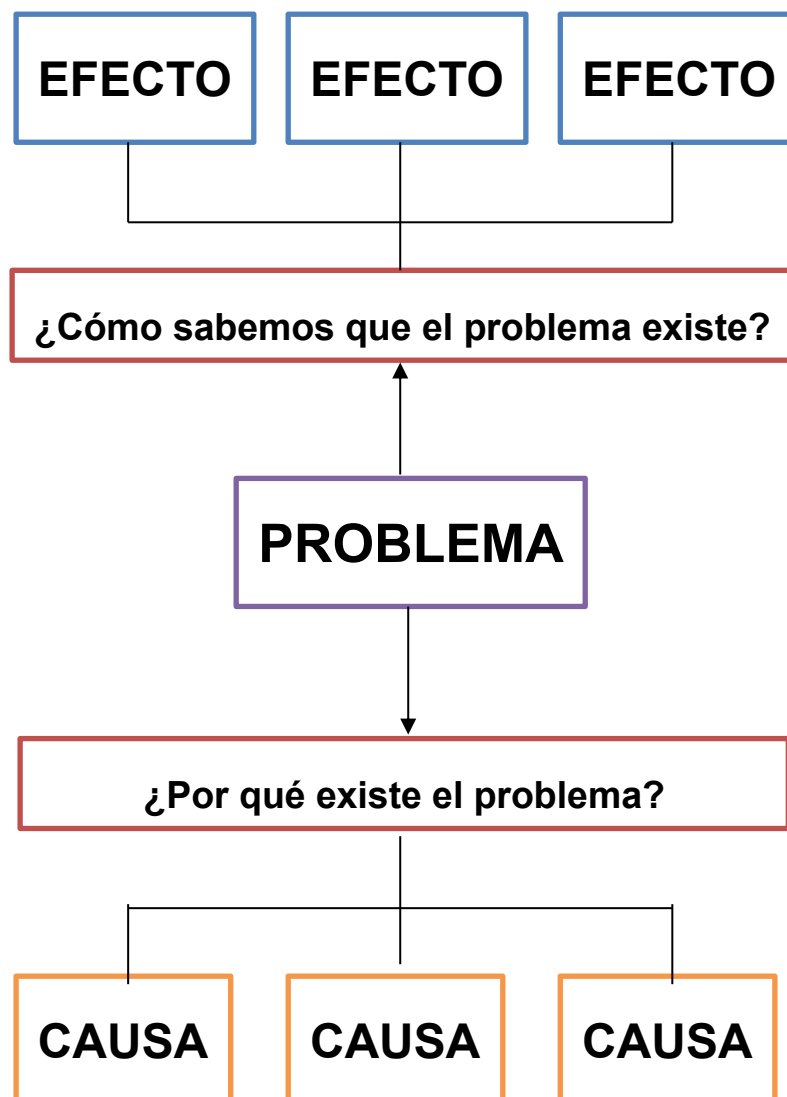


**ELABORACIÓN DEL ARBOL DE PROBLEMAS DE UN PROBLEMA
PRIORIZADO DE RESPONSABILIDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE MARAS – URUBAMBA.**

A continuación, elaboraremos un Árbol de Problemas de un problema priorizado de responsabilidad de la municipalidad Distrital de Maras – Urubamba.

Figura 51

Diagrama causa-efecto.



7.7 **Objetivos estratégicos**

Después de delinear claramente los temas clave y realizar un análisis estratégico, debemos dar respuestas (soluciones) a estas preguntas, aclarar qué resultados queremos, dónde implementarlos y en qué período se espera lograr. Tales respuestas son las siguientes: objetivos estratégicos, es decir, una declaración clara y precisa del resultado esperado después de que el participante haya tomado la acción. El objetivo estratégico es un enunciado de las condiciones futuras que debe alcanzar el titular del gobierno de la ciudad distrital de Maras-Urubamba.

Importancia de los objetivos estratégicos

1. “Otorga tangibilidad a la misión y visión de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba.
2. Constituye la base para la supervisión, monitoreo y evaluación de los resultados de varios métodos de entrega en el distrito y municipio de Maras-Urubamba.
3. Incrementar la posibilidad de predecir y prepararse para el futuro.
4. Proporcionar orientación al plan. De esta forma, no habrá inconsistencias entre los distintos campos y los objetivos perseguidos por otros empleados.
5. Disminuye la incertidumbre del entorno de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba.
6. Priorizar aspectos importantes. Las metas incluyen prioridades implícitas y explícitas del gobierno municipal del distrito de Maras-Urubamba.
7. Mejorar la eficiencia del uso de los recursos por parte de la organización en un entorno en constante reducción.
8. Dan direccionalidad a la estrategia”.

Requerimientos para formular los objetivos estratégicos

1. “Deben ser cuantificables y medibles: **MESURABLES**
2. Deben indicar con precisión el tiempo esperado: **OPORTUNOS**
3. Debe ser pertinentes en relación a los problemas, metas y estrategias seleccionadas: **ADECUADOS**
4. Deben ser claros y alcanzables: **ALCANZABLES**
5. Deben ser realistas, precisos y concretos: **REALISTAS”**

7.7.1 Construcción de los objetivos estratégicos

Para el diseño de un objetivo estratégico, se aplican los siguientes pasos:

1. “Determinaremos la situación a cambiar
2. Seleccionaremos la acción que se va a realizar
3. Determinaremos la población o segmento de la misma hacia quienes estará orientada la intervención
4. Determinaremos el ámbito jurisdiccional o zona donde se va a desarrollar la intervención
5. Cuantificaremos los resultados que espera obtener
6. Precisaremos el momento o plazo en que se debe alcanzar el objetivo”

¿Qué estrategias permitirían que aproveche las oportunidades usando nuestras fortalezas?

“PASO 5: Generar estrategias F/A (FORTALEZAS-AMENAZAS), haciendo la pregunta:

¿QUÉ ESTRATEGIAS PERMITIRÍAN QUE BLOQUEE LAS AMENAZAS UTILIZANDO NUESTRAS FORTALEZAS?

PASO 6: Generar estrategias D/O (DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES), haciendo la pregunta:

¿QUÉ ESTRATEGIAS PERMITIRÍAN QUE APROVECHE LAS OPORTUNIDADES PARA SUPERAR NUESTRAS DEBILIDADES?

PASO 7: Generar estrategias D/A (DEBILIDADES Y AMENAZAS), haciendo la pregunta:

¿QUÉ ESTRATEGIAS PERMITIRÍAN QUE BLOQUEE LAS AMENAZAS A PESAR DE NUESTRAS DEBILIDADES?”

7.8 Formulación de estrategias FO, FA, DO, DA

7.8.1 Listado de fortalezas

- **Recursos Humanos:** Existencia suficiente de personal técnico y administrativo.
- **Económicas:** Se cuenta con recursos económicos directamente recaudados por la Municipalidad.
- **Geográficas:** El distrito se encuentra ubicado en un punto de convergencia, facilitando el control del ingreso de turistas
- **Políticas:** Existencia de políticas precisas en el aspecto de apoyo a la educación, salud y recojo de residuos sólidos por parte del gobierno municipal.
- **Legales:** Se cuenta con normas municipales actualizadas.
- **Sociales:** El 90 % de la población distrital pertenece a la clase media.
- **Culturales:** Alta tasa participativa de la población en actividades culturales.
- **Tecnológicas:** Existencia de cabinas de internet en el distrito.
- **Infraestructura:** Palacio Municipal construido en un 90 %
- **Educativas:** Programa de Talleres de Manualidades.

- **Ecológicas:** Control de contaminación por causa de vehículos automotores.
- **Seguridad:** Población organizada por cuadradas, contra la delincuencia.
- **Limpieza:** Existencia de suficiente cantidad de camiones para recoger residuos sólidos.
- **Transporte:** Acuerdos entre autoridades municipales y transportistas sobre rutas.
- **Salud:** Existencia de posta médica para atención de salud a la población.
- **Imagen Institucional:** El 85 % de la población tiene aceptación por las autoridades municipales
- **Moral:** Los funcionarios de la municipalidad tienen un comportamiento intachable.
- **Trabajo en Equipo:** La población colabora con las actividades programadas por el Municipio.
- **Capacidad de Gestión:** Entusiasmo y responsabilidad en la gestión municipal.
- **Liderazgo:** El 80 % de las autoridades municipales tienen capacidad de liderazgo.

7.8.2 Listado de oportunidades

- **Recursos Humanos:** Existencia de mercado laboral de profesionales, técnicos y administrativos.
- **Económicas:** El Gobierno Central y ONG'S cuentan con recursos económicos para apoyar el desarrollo local.
- **Geográficas:** El distrito está ubicado en un punto convergente favoreciendo el comercio inter distrital.

- **Políticas:** Existencia de políticas precisas en el aspecto de apoyo a la educación por parte del gobierno central.
- **Legales:** Se cuenta con leyes municipales aprobadas por el Congreso.
- **Sociales:** El 80 % de los distritos vecinos tienen una población que pertenece a la clase media.
- **Culturales:** Existencia de Empresas Privadas que apoyan las actividades culturales.
- **Tecnológicas:** Vigencia del Plan Huascarán (Internet auspiciado por el Gobierno Central)
- **Infraestructura:** Intención de Organismos de la Banca extranjera por apoyar obras viales.
- **Educativas:** Distribución de material bibliográfico a cargo del Gobierno Central.
- **Ecológicas:** Apoyo de Organismos Internacionales por el control de medio ambiente local.
- **Seguridad:** Existencia de Empresas de Vigilancia Privadas.
- **Limpieza:** Se cuenta con Servicio de Limpieza en la localidad.
- **Transporte:** Organismos Internacionales dispuestos a donar vehículos usados para transporte.
- **Salud:** Organismos de Salud extranjeros y nacionales que realizan campañas de vacunación
- **Imagen Institucional:** Elevado concepto de inversionistas sobre seriedad de autoridades municipales
- **Moral:** Elevada moral y altos valores de empresarios nacionales que favorecen el desarrollo

- **Trabajo en Equipo:** Organismos Financieros sólidos que apoyan el desarrollo local.
- **Capacidad de Gestión:** ONG'S con gran capacidad de gestión para el apoyo local.
- **Liderazgo:** Fortalecimiento del liderazgo de autoridades del Gobierno Central.

7.8.3 Listado de debilidades

- **Recursos Humanos:** Personal técnico y administrativo con débil capacitación profesional.
- **Económicas:** Distribución irracional de recursos económicos para obras del distrito.
- **Geográficas:** El distrito se encuentra ubicado en una quebrada con peligro de inundaciones.
- **Políticas:** Desconocimiento de las políticas de apoyo por parte de la población.
- **Legales:** Desconocimientos de normas legales por parte de algunos empleados municipales
- **Sociales:** Existencia de desempleo.
- **Culturales:** El 40 % de la población arroja la basura en la calle.
- **Tecnológicas:** Carencia de control a los niños que tienen acceso a pornografía por internet.
- **Infraestructura:** Carencia de un plan de desarrollo de infraestructura en beneficio del distrito.
- **Educativas:** Poco interés por realizar charlas contra la drogadicción.
- **Ecológicas:** Existencia de fábricas que contaminan el medio ambiente.

- **Seguridad:** Débil organización del Serenazgo y deficiencias en la selección del personal.
- **Limpieza:** El 60 % de los techos de las viviendas del distrito tienen deficiencias de limpieza.
- **Transporte:** El 20 % de los vehículos de transporte tienen SOAT falso (Azángaro)
- **Salud:** La posta médica municipal carece de medicinas básicas.
- **Imagen Institucional:** Algunos funcionarios municipales atentan contra la reputación municipalidad
- **Moral:** Algunos policías municipales han recibido coimas de los comerciantes informales.
- **Trabajo en Equipo:** Débil capacidad de trabajo en equipo por parte de los empleados municipalidad
- **Capacidad de Gestión:** Débil capacidad de gestión por parte de algunos empleados.
- **Liderazgo:** El 80 % de las autoridades municipales carecen de capacidad de liderazgo.

7.8.4 Listado de amenazas

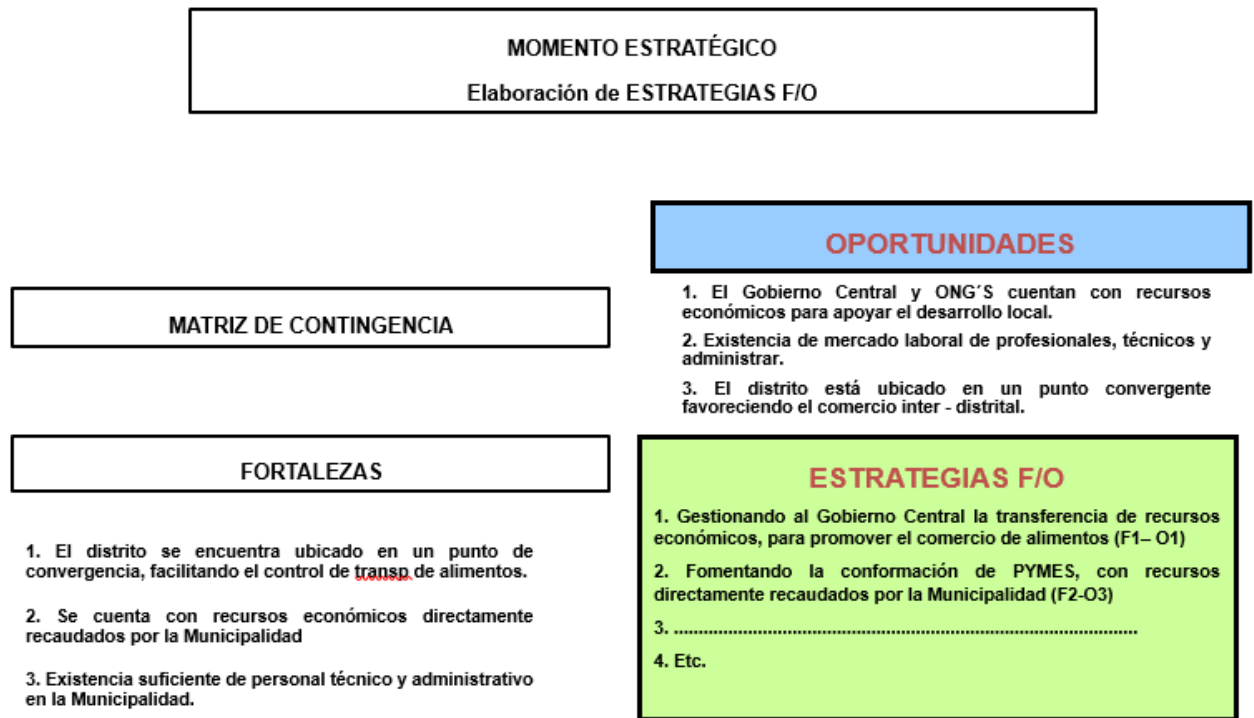
- **Recursos Humanos:** Demanda de profesionales, Técnicos y administrativos
- **Económicas:** Globalización de la economía que afecta al desarrollo local.
- **Geográficas:** La ubicación geográfica es favorable para acciones terroristas.
- **Políticas:** Políticas desfavorables en los tributos provenientes del gobierno central.

- **Legales:** Leyes provenientes del gobierno central desfavorables a la gestión municipal.
- **Sociales:** Delincuentes provenientes de otras regiones del país.
- **Culturales:** Proliferación de productos de medicina natural sin garantía, provenientes de otras regiones que atentan contra la salud de la población.
- **Tecnológicas:** Empleo de información dudosa y pornografía por internet.
- **Infraestructura:** Empleo de aeropuertos clandestinos para realizar actividades ilícitas.
- **Educativas:** Libros con mapas mutilados provenientes de países vecinos.
- **Ecológicas:** Contaminación del mar en playas vecinas
- **Seguridad:** Presencia de delincuentes juveniles provenientes de otros distritos.
- **Limpieza:** Arrojo de basura en acantilados y playas por parte de camiones de otros distritos.
- **Transporte:** Vehículos donados por Organismos Internacionales. con graves desperfectos.
- **Salud:** Organismos de Salud extranjeros y nacionales que donan medicinas de mala calidad
- **Imagen Institucional:** Medios de comunicación adversos a la gestión del distrito.
- **Moral:** Inmoralidad de personas provenientes de otros distritos.
- **Trabajo en Equipo:** Débil capacidad de trabajo en equipo por parte de Organismos Nacional
- **Capacidad de Gestión:** Algunos Organismos con actitudes débil capacidad de gestión para brindar apoyo para el desarrollo local.

- **Liderazgo:** Carencia de liderazgo de algunos Organismos y Empresas que pueden realizar actividades para el desarrollo local.

Figura 52

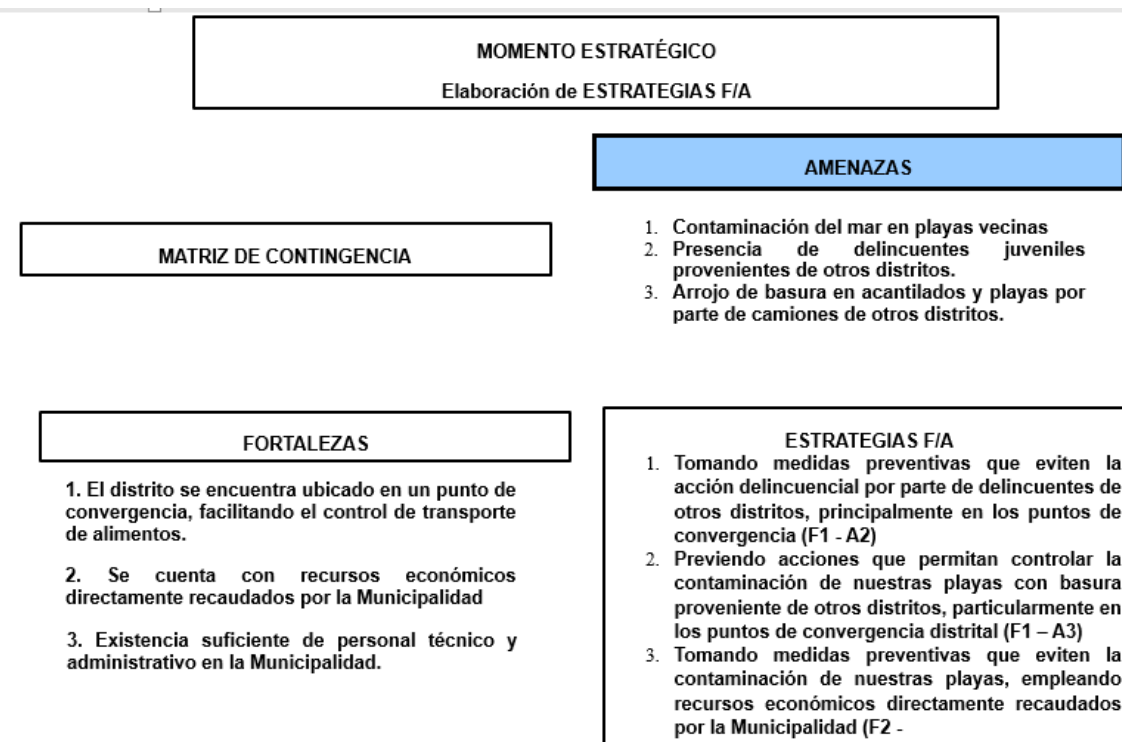
Elaboración estrategia F/O.



¿Qué estrategias permitirían aprovechar las Oportunidades usando nuestras Fortalezas?

Figura 53

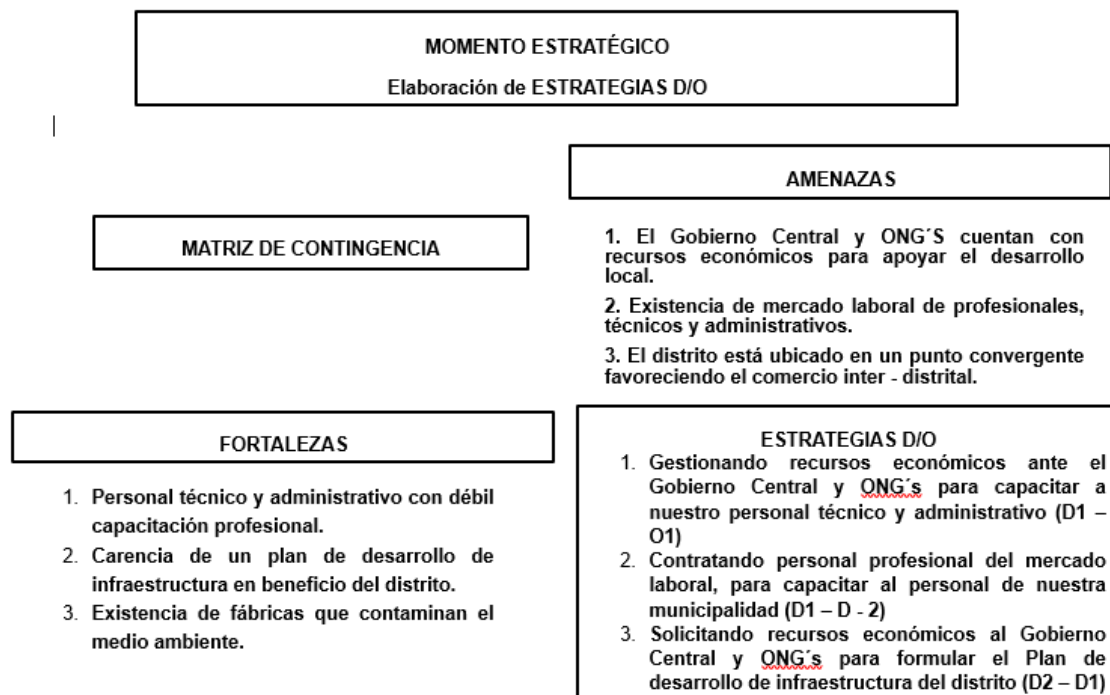
Elaboración estrategia F/A.



¿Qué estrategias permitirían bloquear las amenazas utilizando nuestras Fortalezas?

Figura 54

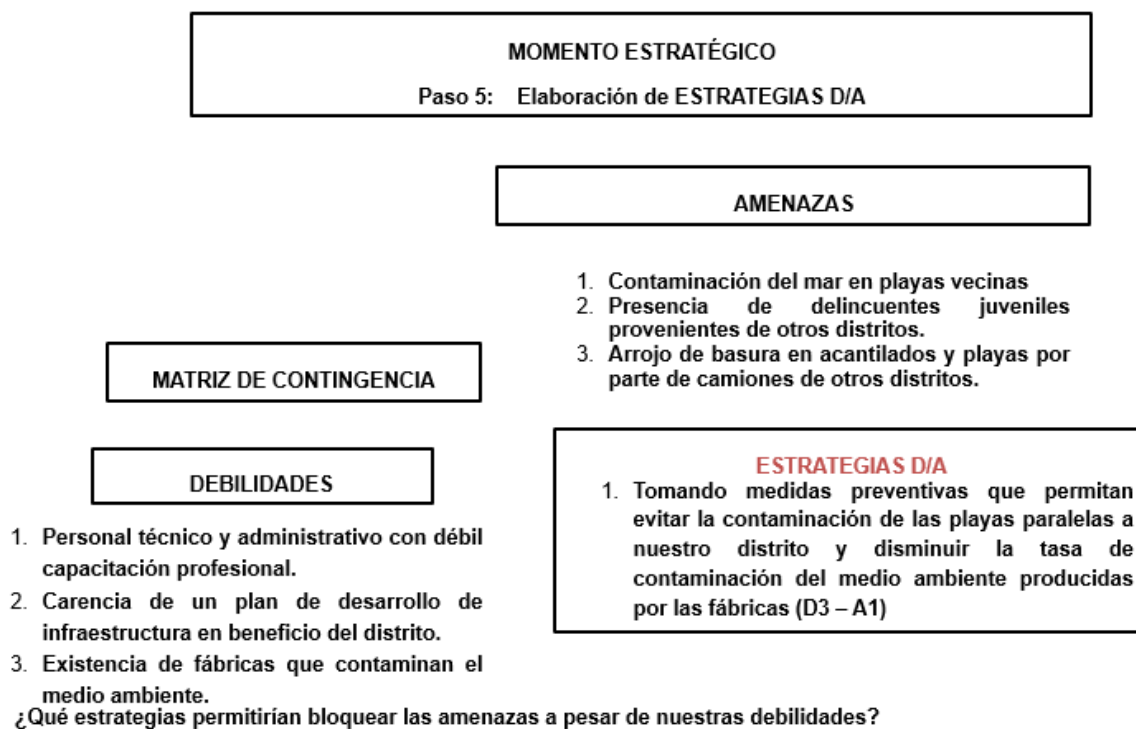
Elaboración estrategia D/O.



¿Qué estrategias permitirían aprovechar las oportunidades para superar nuestras debilidades?

Figura 55

Elaboracion estrategia D/A.



En este momento todos los agentes involucrados en el proceso de planeamiento, participan en las decisiones de cuáles serán las principales ACTIVIDADES que se ejecutarán y como se llevarán a cabo las acciones.

RESPONDEREMOS A PREGUNTAS CLAVES TALES COMO:

- ¿Quiénes serán los responsables de ejecutar tales actividades?
- ¿Cómo lo haremos?
- ¿Qué recursos necesitaremos para ejecutar las actividades?
- ¿Cuáles serán los recursos más adecuados?
- ¿Cuánto de ello usaremos para cada una de las actividades?
- ¿Cuáles serán los plazos más realistas para cumplir con los resultados?

7.9 Construcción de la programación

Todos los actores sociales involucrados en el desarrollo del proyecto deben ponerse de acuerdo sobre qué hacer y cómo hacerlo, y todos ellos comprometerse y participar en el proyecto.

La PROGRAMACION ESTRATÉGICO OPERATIVA, Es una herramienta de gestión que permite que las actividades que se realizan, las actividades responsables y los recursos para las actividades de desarrollo se correlacionen dentro de un período de tiempo predeterminado mediante la integración y análisis de la información, organizada de tal manera que podamos lograr el siguiente Objetivo: la forma más adecuada.

La ACTIVIDAD ESTRATÉGICO OPERATIVA, Son actividades seleccionadas tras un proceso de análisis que tiene un impacto significativo en el medio ambiente. Debemos observar variables decisivas o críticas para que podamos tomar decisiones después de un proceso, que es la mejor opción para lograr nuestros objetivos.

7.9.1 Construcción de la matriz estratégico operacional

Para iniciar la matriz, los objetivos de la organización deben ser claros, porque son el punto de partida del proceso. En este proceso, el plan maestro dirige metas específicas y desarrolla su especificidad en cada campo producirá metas específicas, las cuales corresponderán a determinadas actividades relacionadas con soluciones que nos permitan alcanzar estas metas, es decir, modificar una situación o problemas o el inicio de un nuevo evento, que ayudará a agregar valor al evento o beneficiar al grupo.

Tabla 49*Pasos para la construcción del matriz estratégico operacional*

| |
|---|
| OBJETIVO GENERAL |
| Reducir al 100 % la tasa de mortalidad materna de las gestantes del Distrito de Maras durante los próximos 4 años |
| OBJETIVO ESPECIFICO N° 1 |
| Incremento de actividades preventivas. |
| LISTA DE ACTIVIDADES PARA EL OBJETIVO 1 |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir actividades de control de riesgos en el embarazo. 2. Preparar cartillas para difundir riesgos. 3. Capacitar personal. 4. Elaborar talleres sobre salud materna. 5. Realizar campañas educativas. 6. Efectuar jornadas conjuntas de educación. 7. Etc. |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 50*Selección de actividades.*

| |
|---|
| SELECCIÓN DE ACTIVIDADES |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar cartillas para difundir riesgos. 2. Capacitar personal. 3. Elaborar talleres sobre salud materna. 4. Realizar campañas educativas. 5. Efectuar jornadas conjuntas de educación. |

Fuente: Elaboración propia.

Una vez que se ha listado las actividades, éstas se SELECCIONA, depurándose la lista original.

Tabla 51

Secuencia de actividades.

| LISTA DE ACTIVIDADES ORDENADAS SECUENCIALMENTE |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar personal. 2. Preparar cartillas para difundir riesgos. 3. Efectuar jornadas conjuntas de educación 4. Elaborar talleres sobre salud materna. 5. Realizar campañas educativas. |

Fuente: Elaboración propia.

Se ordena las actividades cronológicamente

Tabla 52

Responsables de las actividades.

| Actividades para el objetivo n° 1 | Responsables |
|--|---------------------|
| 1. Capacitar al personal | Especialista |
| 2. Preparar cartillas. | Especialista |
| 3. Efectuar jornadas conjuntas | Especialista |
| 4. Elaborar talleres | Especialista. |
| 5. Realizar campañas educativas | Especialista. |

Fuente: Elaboración propia.

Se distribuye las actividades por realizar:

Tabla 53*Recursos críticos para la programación*

| Actividad n° 1 capacitación al personal | | | | |
|--|--|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Recursos humanos | Materiales | Instalaciones | Recursos financieros | |
| Especialistas en programas preventivos promocionales | Material didáctico. Material bibliográfico | Uso de auditorios. Uso de aulas escolares | Uso | 2400 soles por el programa. |

Fuente: Elaboración propia.

Se refiere a los recursos necesarios para el logro de los objetivos del planeamiento.

Se hacen las preguntas siguientes: (1) ¿Qué recursos son necesarios? (2) ¿Qué tipo de recursos necesitaremos?

Tabla 54*Señalar los plazos*

| Plazos de la actividad n° 1 para el objetivo n° 1 | | | | |
|--|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| Actividades | Primer año | Segundo año | Tercer año | Cuarto año |
| Capacitación del personal en educación y promoción de la salud | X | | X | |

Fuente: Elaboración propia.

Es necesario atribuir un tiempo para el cumplimiento de las actividades.

Tabla 55*Señalar los resultados*

| Objetivo 1 Resultados esperados de la actividad n° 1 (netas) | | | | |
|---|--|--------------------|--|--|
| Actividades | Primer año | Segundo año | Tercer año | Cuarto año |
| Capacitación del personal en educación y promoción de la salud | Entre el 30 y 40% del personal está capacitado | | Entre el 50 y 70% del personal está capacitado | Entre el 70 y 80% del personal está capacitado |

Fuente: Elaboración propia.

Nos hacemos la siguiente pregunta, ¿Cuáles son los resultados que esperamos para modificar la escasez de actividades preventivo promocionales?, ¿Qué cambios esperamos y en que magnitud queremos modificar esta situación? ¿En qué tiempo lo lograremos?

Tabla 56

Matriz operacional general

| Actividades | Personal responsable | Recurso critico | Resultado | Fecha resultado |
|--|---|--|--|------------------------|
| Capacitación del personal en educación y promoción de la salud | Especialista. Profesionales Especializados. | Recursos Humanos: Especialistas en programas preventivos promocionales Materiales: M: didáctico. M: bibliográfico Instalaciones: Uso de auditorios y aulas. R. Financieros. 2400 soles por el programa | Entre el 70 y 80% del personal está capacitado | Cuatro años. |

Fuente: Elaboración propia.

7.10 Pasos del plan estratégico

PASO 1:

MARCO GENERAL DEL PLAN, está conformado por las normas legales sobre Municipalidades contenidas en:

- CONSTITUCION POLITICA
- LEY DE MUNICIPALIDADES
- NORMAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
- MISION Y VISION DE LA MUNICIPALIDAD

PASO 2:

ANALISIS DE LA SITUACION, este análisis permite conocer la realidad y las necesidades del distrito. Los aspectos, entre otros que se pueden considerar son:

- Recursos Humanos
- Económicos
- Geográficos
- Políticas
- Legales
- Sociales
- Culturales
- Tecnológicos
- Infraestructura
- Educativos
- Ecológicos
- Seguridad
- Limpieza
- Transporte
- Salud
- Imagen Institucional
- Moral
- Trabajo en Equipo
- Capacidad de Gestión
- Liderazgo.

También es necesario determinar que establecimientos y servicios de importancia se encuentran en el distrito, por ejemplo:

- Centros educativos
- Establecimientos comerciales
- Organizaciones sociales
- Otros.

Luego del análisis se identifica, selecciona y prioriza los principales problemas de la zona. Luego de ello, se analizará los problemas priorizados, utilizando el análisis estratégico FODA, donde se podrá identificar las oportunidades del entorno y las fortalezas de la institución que posibilitan el planteamiento de las estrategias más adecuadas para la solución de los problemas identificados.

PASO 3:

DISEÑO DE OBJETIVOS.- El análisis de los problemas que posibilitan el planteamiento de objetivos pertinentes a la realidad y consecuentemente el planteamiento de actividades necesarias para el logro de objetivos y resultados propuestos.

PASO 4:

PROGRAMACION DE ACTIVIDADES.- La elaboración de programas de actividades permite establecer costos, responsables, plazos y fuentes de financiamiento.

Tabla 57

Elaboración del planeamiento estratégico

| Actividad | Costo | 1° año | 2° año | 3° año | 4° año | Responsable | Fuente de financiamiento | |
|-----------|-------|--------|--------|--------|--------|-------------|--------------------------|----|
| | | | | | | | RDR | TP |
| | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia.

En este cuadro se van a programar las actividades en la cual se realizará el análisis de las diferentes estrategias que vamos a utilizar para el plan estratégico.

CONCLUSIONES

PRIMERO: Se ha determinado que con la aplicación del planeamiento estratégico si mejorara la gestión pública del distrito y ciudad de Maras-Urubamba. Esto se apoya en pruebas de normalidad y pruebas de hipótesis, es decir, la aplicación del plan estratégico mejora elocuentemente la gestión pública.

SEGUNDO: Según el análisis, la aplicación del planeamiento estratégica si puede mejorar y potenciar la eficiencia de la gestión pública en el distrito Maras-Urubamba-Cuzco del 2020 al 2030.

TERCERO: La aplicación del planeamiento estratégico determinado si mejorara la eficiencia de la gestión pública en el municipio de Maras-Urubamba-Región Cusco del 2020 a 2030.

CUARTO: Los resultados muestran que la aplicación del planeamiento estratégico si puede mejorar la calidad de la gestión pública en el distrito Maras-Urubamba-Cusco del 2020 a 2030.

QUINTO: Se ha determinado que la aplicación del planeamiento estratégico si puede mejorar la eficacia de la gestión pública en el municipio de Maras-Urubamba-Región Cusco de 2020 a 2030.

RECOMENDACIONES

PRIMERO: Se recomienda que el municipio del distrito de Maras utilice un plan estratégico para el bienestar de la comunidad para satisfacer las necesidades de los residentes.

SEGUNDO: Se recomienda aplicar la planificación estratégica durante 2020 a 2030 para mejorar y concretar la eficiencia de la gestión pública del gobierno municipal del distrito de Maras-Urubamba.

TERCERO: Se recomienda que el monitoreo de control se realice durante la implementación del plan estratégico para mostrar la mejora de la efectividad de la gestión pública en el distrito y ciudad de Maras-Urubamba del 2020 al 2030.

CUARTO: Se recomienda realizar un monitoreo de control durante la implementación del plan estratégico para mostrar la mejora en la calidad de la gestión pública en el distrito y municipio de Maras-Urubamba del 2020 al 2030.

QUINTO: Se recomienda realizar un monitoreo de control durante la implementación del plan estratégico para mostrar la mejora de la productividad de la gestión pública en el distrito y municipio de Maras-Urubamba del 2020 al 2030.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, Martha. (2009). “*Diccionario de competencias*”. Ediciones Granica Argentina – Buenos Aires
- Aldave & Meniz (2005).” *Contraloría general de la republica*” Ediciones Perú-Lima.
- Ansoff y D'Alessio (2000) “*la planificación estratégica en la empresa* “, Ediciones Paulet. Colombia, Cali.
- Barriga, L. (2011). La planificación estratégica por escenarios. *Cuadernos de Administración*, 14(21), 199–225. <https://doi.org/10.25100/cdea.v14i21.114>.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administracion liderazgo y colaboracion en un mundo competitivo* (Octava). Mc Graw Hill. https://www.academia.edu/7063103/Administración_Bateman.
- Cadenas, Petlio (2011).” *Metodología de la investigación*” Editorial Ciencia Barcelona - España.
- Coopers & Lybrand (2004),” *Planificación preferente*”. Ediciones Rondes Bolivia, La Paz
- Chiavenato, Idalberto. (2012). “*Gestión organizacional en una MYPE*”.
- Dirube, José. (2004). “*Un Modelo de gestión por competencias: Lecciones aprendidas Gestión*”. España – Barcelona.
- Espinoza, Norma. (2005). “*Las pequeñas microempresas en el Perú*”.
- Francesc Michavilla (1998) “*Fundamentos del planeamiento estratégico*”, Editorial Torrealba, España Zaragoza.
- Garcilaso, Ignacio (2002) “*Planificación Estratégica*”. Editorial Torrealba-Zaragoza-España.

- Hernández, Roberto.; Fernández, Carlos. & Baptista, Pablo. (2003), “*Metodología de la investigación*”. 3ª Edición. Editorial McGraw-Hill – México.
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigacion* (Mc Graw Hill Education (ed.); Sexta Edic).
- Matus, C. (2008). *Politica, planificacion y gobierno*.
http://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/2_carlos_matus_politica__planificacion_y_gobierno_.pdf
- Mundet, Ihiern(1999), la planificación estratégica.
- Omar Guerrero (2005): *Plan Estratégico Institucional (2012 – 2016)*, Edición: octubre 2012. Municipalidad Distrital de Carabayllo.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2009) “*La Gestión Pública*” Editorial Bruño-Lima-Perú.
- Pérez, Carballo (2007) “*El Control Interno Financiero*”. Editorial Prado. Ecuador Guayaquil.
- Robbins, Simón. (2005). “*Comportamiento Organizacional*”. 10ª Edición.: Editorial Pearson Prentice Hall-México.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegu, Vol. 1, Issue 1). Pearson.<http://dx.doi.org/10.1016/j.cirp.2016.06.001%0A>.
- Schwartz, P., & Medina Vásquez, J. (2011). La planificación estratégica por escenarios. *Cuadernos de Administración*, 14(21), 199–225. <https://doi.org/10.25100/cdea.v14i21.114>
- Saracho, Juan.(2005).“*Un modelo general de gestión estratégica. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias*”. RIL editores Chile – Santiago de Chile.

- Sabino, Carlos (2010) “*Metodología de la investigación*”
- Steiner, George (1999),”*La Planeación Estratégica* “, Editorial el mito Ecuador-Cuenca.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert Jr., D. R. (1996). *Administración* (Sexta edic). Prentice Hall Hispanoamérica.
- [https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO DE ADMINISTRACION.pdf](https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO_DE_ADMINISTRACION.pdf)
- Uceda, Jorge (2007), “*La gestión pública y empresarial: Análisis y control*”. Madrid. Editorial Díaz de Santos.
- Uceda, Arcas (2007),”*El control interno en las organizaciones* “. Editorial Contemporáneo. Guayaquil-Ecuador.
- Tyler, Ston (1982). ”*Teorías de Planificación* “, Editorial Canales España-Barcelona.
- Vela, Letti. (2004). “*Gestión estratégica y competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*”. ESIC España – Madrid.
<http://www.monografias.com/trabajos90/ciudad-eten/ciudad-eten.shtml#ixzz3ReL6xAJq>
- http://www.peru.gob.pe/Nuevo_Portal_Municipal/portales/Municipalidades/1233/pm_inicio.asp

LEYES:

- **Ley N° 27972** (publicada el 27.05.03), sobre la base de la Constitución de 1993 y sus modificaciones.

ANEXOS

nexo n° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA
TITULO: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE MARAS –URUBAMBA - CUSCO, 2019-2020

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSIÓN | INDICADORES | METODOLOGÍA TÉCNICAS INSTRUMENTOS | E |
|--|--|--|-------------------------------|---|--|--|---|
| <p>Problema general. ¿De qué manera el planeamiento estratégico mejora la gestión pública de la municipalidad distrital de Maras - Urubamba – Cusco, 2019-2020?</p> <p>Problema específica. a. ¿Cuál es la situación actual de la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Maras - Urubamba en el período 2019-2020?</p> <p>b. ¿Cuáles son las fases del planeamiento estratégico que influyen en la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba – Cusco, 2019-2020?</p> | <p>Objetivo General: Diseñar un planeamiento estratégico para mejorar la Gestión Pública en la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba - Cusco 2019-2020.</p> <p>Objetivos Específicos: a. Analizar la situación actual de la gestión pública de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba - Cusco en el período 2019-2020. b. Demostrar si el planteamiento estratégico mejora la gestión pública en la percepción de los Regidores, alcalde, funcionarios y otros trabajadores de la Municipalidad Distrital de Maras</p> | <p>Hipótesis General: El planeamiento estratégico propuesto si influirá en la gestión pública de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba - Cusco 2019-2020, mediante la formulación de un direccionamiento estratégico, objetivos estratégicos, estrategias y plan de acción.</p> <p>Hipótesis Específica: a. La situación actual de la gestión pública en la Municipalidad Distrital de Maras es deficiente hasta este período 2019-2020, por falta de un Plan Estratégico Institucional. b. El planeamiento estratégico</p> | <p>Estrategias</p> | <p>Dimencionamiento estrategico:</p> <p>-Talento humano</p> <p>-Modernizacion de la gestion</p> <p>-Políticas de gestion .</p> <p>-Cultura Organizacional</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mision. ✓ Vision ✓ Objetivos. ✓ Estrategias ✓ Capacitación ✓ Valores ✓ Comunicación ✓ Contratación. ✓ Planificación ✓ Servicio ✓ Objetivos ✓ Comunicació n. ✓ Decisiones ✓ Directivas. ✓ Alianzas (ojo) ✓ Estrategias. ✓ ... ✓ Valores ✓ Ambiente. ✓ Comunicación ✓ Actitudes. ✓ Estructura organizativa. | <p>Tipo de Investigación: Aplicada – Descriptivo. Diseño de Investigación No experimental- Transversal Nivel. Descriptivo. Metodología Puede ser simbolizado por: R, O, C, OG, MR y MPE Donde: R =Realidad de la municipalidad. O= observación de los puntos críticos Municipalidad (gestión). C =Cuestionario para medir gestión. OG= Observación de la gestión. MR= Medición de resultados. MPE = Mejoramiento de la planificación estratégica. Población de estudio En el caso de la investigación en la Municipalidad Distrital de Maras tiene 51 trabajadores a quien se les aplicara el instrumento diseñado y a sus 8 comunidades. (276)</p> | |
| | | | <p>Gestión publica</p> | | | | |

| | | | | | | |
|--|---------------------------------|---|--|--|--|--|
| | - Urubamba - Cusco 2019-2020 | mejora positivamente la Gestión Pública en la Municipali dad Distrital de Maras - Urubamba - Cusco, 2019-2020 cumpliendo sus objetivos y métodos institucionales. | | | | |
|--|---------------------------------|---|--|--|--|--|

**ENCUESTA APLICADA A LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE MARAS – URUBAMBA – CUSCO 2018-2019**

1. ¿Conoce Ud. la Misión y Visión de una entidad?
Si No
2. ¿La entidad cuenta con políticas, normas, planes, programas y estrategias que correspondan al ámbito de su competencia?
Si No
3. ¿El área en que trabaja planea, organiza, coordina y controla los procesos de registro, acotación recaudación y fiscalización?
Si No
4. ¿Existe un cumplimiento a la normatividad existente?
Si No Casi nada Muy poca

SERVICIOS:

5. ¿Cree Ud. que su institución ofrece un buen servicio a la comunidad?
Muy Bueno Bueno Regular Deficiente Muy deficiente
6. ¿Existe una atención adecuada al ciudadano?
Muy Bueno Bueno Regular Deficiente Muy deficiente

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS:

7. ¿El área en que trabaja cuenta con algún sistema computarizado en su área?
Si No
8. ¿Cómo califica las instalaciones de la municipalidad distrital de Maras?
Optimas Buena Razonables Malas
9. ¿Se cuenta con un sistema informático en las áreas administrativas?
Si No

INFORMACION Y ESTADISTICA:

10. ¿Cuenta la municipalidad con una base de datos de información?
Si No
11. ¿Se notifica a los contribuyentes que no pagan?
Si No Regular Casi nunca

!!!Muchas gracias por sus respuestas!!!!

CAPACITACION DE PERSONAL

12. ¿El personal se capacita constantemente?
Si No Regularmente Casi nunca

TRABAJO EN EQUIPO

13. ¿Hay trabajo en equipo en el personal de las áreas?
Si No Regular Casi nunca

Cuestionario para actores externos de la Municipalidad Distrital de Maras – Urubamba

Nombre de la comunidad a la que pertenecen: _____

- 1- ¿Considera que el Desarrollo Local es uno de los objetivos más importantes que pretende alcanzar cualquier municipio?

Si No Tal vez

- 2- ¿Está al tanto que la Municipalidad distrital de Maras trabaja para alcanzarlo, utilizando como herramienta principal, la Planificación Estratégica participativa?

Si No

- 3- Entre el 2018 y 2019, la Municipalidad distrital de Maras realizó talleres de trabajo zonales organizados en las comunidades y por los representantes de numerosas organizaciones no gubernamentales, centros educativos y cámaras empresarias en los Foros Sectoriales. ¿Esta institución participó en los talleres?

Si No

Si su respuesta es SÍ podrá contestar las siguientes preguntas:

- 4- ¿Cómo fue, que se lo convocó? _____

- 5- ¿En cuántas reuniones participaron? _____

- 6- ¿Podría comentar de qué manera participó?

- 7- ¿Considera que sus opiniones han sido tomadas en cuenta?

Si No Tal vez

- 8- ¿Ha visto reflejadas en la actualidad, mejoras o programas que le permita a la municipalidad distrital de Maras alcanzar los objetivos que se plantearon en los Ejes Estratégicos, definidos en los talleres?

Si No

- 9- ¿Cómo se sintieron, al ser parte del Plan Estratégico de la Municipalidad Distrital de Maras 2019-2020?

- 10- Recomienda que esta técnica sea aplicada en otros Municipios.

Si No Tal vez

- 11- Volvería a participar si le dieran la oportunidad.

Si No Tal vez

- 12- El siguiente espacio a completar, es por si desea dejar algún comentario:
