

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**



**EL CICLO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE
PROYECTOS EN LA DIREPRO REGIÓN SAN MARTÍN**

Tesis

Para la obtención del grado académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS,
MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA**

Presentado por:

MAGALY LOPEZ VELASQUEZ

Tingo María – Perú

2022



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
UNIDAD DE POSGRADO FCEA
DIRECCIÓN



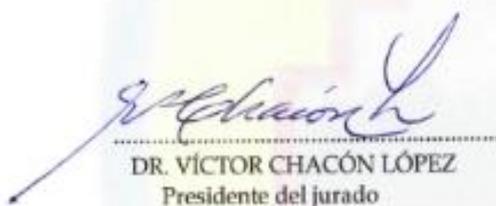
"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
Nº. 028-2022-UPG-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, siendo las **11:15 a.m.**, del viernes 28 de octubre de 2022, reunidos virtualmente vía Microsoft Teams, se instaló el jurado calificador a fin de proceder a la sustentación de la tesis titulada: **EL CICLO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN LA DIREPRO REGIÓN SAN MARTÍN**, A cargo del candidato al grado de Maestro en Ciencias Económicas, Mención: Gestión pública, **MAGALY LÓPEZ VELÁSQUEZ**. Luego de la exposición y absueltas las preguntas de rigor, el jurado calificador procedió a emitir su fallo declarando **APROBADO** con el calificativo de **MUY BUENO**.

Acto seguido, a horas **12:40 p.m.** el presidente dio por culminada la sustentación; procediéndose a la suscripción de la presente acta por parte de los miembros del jurado, quienes dejan constancia de su firma en señal de conformidad.

Tingo María, 28 de octubre de 2022


 DR. VÍCTOR CHACÓN LÓPEZ
 Presidente del jurado


 M.SC. DAVID ANCOBAR BERROSPI
 Miembro del jurado


 DR. MIGUEL ANGULO CÁRDENAS
 Miembro del jurado




 Dr. JHON MELÉNDEZ ORDOÑEZ
 Jurado - Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL
(RIDUNAS)

Correo: repositorio@unas.edu.pe



“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N° 158 - 2023 - CS-RIDUNAS

El Coordinador de la Oficina de Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

CERTIFICA QUE:

El trabajo de investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% (Art. 3° - Resolución N° 466-2019-CU-R-UNAS).

Facultad:

Escuela de Posgrado UNAS

Tipo de documento:

Tesis	X	Trabajo de investigación	
-------	---	--------------------------	--

TÍTULO	AUTOR	PORCENTAJE DE SIMILITUD
EL CICLO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN LA DIREPRO REGIÓN SAN MARTÍN	MAGALY LOPEZ VELASQUEZ	25% Veinticinco

Tingo María, 19 de junio de 2023


Mg. Ing. García Villegas, Christian
Coordinador del Repositorio Institucional
Digital (RIDUNAS)



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
OFICINA DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

REGISTRO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DE GRADO DE
MAESTRÍA

I. DATOS GENERALES DE POSGRADO

Universidad	:	Universidad Nacional Agraria De La Selva
Mención	:	Gestión pública
Título de tesis	:	El ciclo del planeamiento estratégico institucional y su relación con la gestión de proyectos en la DIREPRO región San Martín.
Autor	:	Magaly López Velásquez
Asesor de tesis	:	M.Sc. Jhon Hitler Meléndez Ordoñez
Programa de investigación	:	Desarrollo institucional
Línea (s) de investigación	:	Institucionalidad
Eje Temático de investigación	:	Gestión de proyectos
Lugar de ejecución	:	Universidad Nacional Agraria de la Selva
Duración	:	Fecha de Inicio 10-03-2021
		Término 03-08-2022
Financiamiento	:	Propio S/ 3,400.50

Magaly López Velásquez
Ejecutor

Jhon Hitler Meléndez Ordoñez
Asesor

DEDICATORIA

A mis padres: Angel López Malaverry, Gloria Raquel Velásquez de López, por ser los pilares fundamentales de mi vida, haberme inculcado la responsabilidad y dedicación a los trabajos que realizo.

A mi esposo Abertano Cárdenas Rengifo, ya que al verlo permanentemente estudiando me motiva a superarme siempre.

A mi tía Hercilia Sánchez Panduro, por todo el apoyo que me brinda en el día a día.

A mi hijita Mya Fatima Cárdenas López, cada paso que doy lo hago pensando en ella.

AGRADECIMIENTOS

- A Dios por la existencia de mi hijita Mya Fátima, los milagros existen solo hay que orar con fe.
- A la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por haber descentralizado la maestría en la ciudad de Moyobamba, lo cual me brindó la oportunidad de realizar los estudios de posgrado.
- A los docentes de la Unidad de Posgrado - Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por sus acertadas enseñanzas.
- A mi asesor Jhon Hitler Meléndez Ordoñez, por su apoyo en la realización de la investigación.
- A todos mis amigos de DIREPRO SAN MARTIN, por su apoyo y comprensión durante la ejecución de la presente investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. <i>Contexto</i>	1
1.1.2. <i>Descripción</i>	2
1.1.3. <i>Explicación</i>	7
1.1.4. <i>Formulación de interrogantes</i>	8
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.2.1. <i>Teórica</i>	8
1.2.2. <i>Práctica</i>	9
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	9
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	9
1.4 HIPÓTESIS.....	9
1.4.1. <i>Hipótesis general</i>	10
1.4.2. <i>Hipótesis específica</i>	10
1.4.3. <i>Variables e indicadores:</i>	10
II. METODOLOGÍA.....	1
2.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	1
2.1.1 <i>Tipo</i>	1
2.1.2 <i>Nivel</i>	1
2.1.3 <i>Diseño de la investigación</i>	1
2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	13
2.2.1. <i>Población</i>	13
2.2.2. <i>Muestra</i>	13
2.3. UNIDAD DE ANÁLISIS.....	14
2.4. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	14
2.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	14

III. REVISIÓN DE LITERATURA	15
3.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	15
3.1.1. <i>Internacionales</i>	15
3.1.2. <i>Nacionales</i>	17
3.1.3. <i>Locales</i>	19
3.2. BASES TEÓRICAS.....	20
3.2.1. <i>Planeamiento estratégico</i>	20
3.2.2. <i>Gestión de proyectos</i>	24
3.3. MARCO CONCEPTUAL	31
IV. RESULTADOS.....	34
4.1. RESULTADOS GENERALES	34
4.2. RESULTADOS ESPECIFICOS	36
4.2.1. <i>Gestión de proyectos</i>	36
4.2.2. <i>Ciclo de planeamiento estratégico</i>	40
4.1. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	44
4.1.1. <i>Hipótesis general</i>	44
4.1.2. <i>Contrastación de la hipótesis general</i>	45
4.1.3. <i>Contrastación de las hipótesis específicas</i>	47
V. DISCUSIÓN	52
VI. CONCLUSIONES	54
VII. RECOMENDACIONES	55
ANEXOS.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla		Página
1.	Ejecución de proyectos al 100% por la DIREPRO – San Martín, 2021.....	2
2.	Ejecución de proyectos por el Ministerio de la Producción – año 2021.....	5
3.	Distribución de trabajadores según régimen laboral, año 2022	13
4.	Distribución de trabajadores según condición laboral, año 2022	13
5.	Grado de relación según el coeficiente de correlación de Rho Spearman	45
6.	Resultado entre ciclo de planeamiento estratégico y la gestión de proyectos.	46
7.	Correlación del conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos.	48
8.	Correlación del futuro deseado y la gestión de proyectos.	49
9.	Correlación de las políticas, planes coordinados y la gestión de proyectos.....	50
10.	Correlación de las políticas, planes coordinados y la gestión de proyectos.	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Página
1. Fases del proceso de planificación estratégica.....	22
2. Fases del CEPLAN.....	23
3. Articulación de planes y políticas en el CEPLAN	23
4. Ciclo de la inversión pública	27
5. Alcance tiempo - costo	31
6. Trabajador de la DIREPRO San Martín, por sexo	34
7. Trabajador de la DIREPRO San Martín, por edad	35
8. Trabajador de la DIREPRO San Martín, según estado civil	35
9. Trabajador de la DIREPRO San Martín, según grado de instrucción	36
10. Eficiencia de la DIREPRO San Martín	36
11. Eficacia de la DIREPRO San Martín.....	37
12. Transparencia de la DIREPRO San Martín.....	38
13. La comunicación en la DIREPRO San Martín.....	38
14. La organización en la DIREPRO San Martín	39
15. Buena gestión de la DIREPRO San Martín	40
16. Diagnóstico de la DIREPRO en las necesidades reales de la población.....	41
17. Oportunidades para el logro de objetivos futuros.....	41
18. Metas, objetivos y acciones planificadas articuladas con los planes y políticas del gobierno.....	42
19. El proceso de seguimiento y evaluación en el ciclo de planificación..	43
20. Planeamiento estratégico en la DIREPRO San Martín	44
21. Significancia de la prueba.....	47

RESUMEN

La presente investigación se realizó el año 2022, en la ciudad de Moyobamba, región San Martín, y tuvo como objetivo principal, determinar la relación existente entre el ciclo del planeamiento estratégico y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. La investigación es de nivel correlacional y se desarrolló sobre la base de una muestra de tamaño $n=38$ trabajadores. Para recoger la información se recurrió a la técnica de encuesta, la misma que se viabilizó mediante un cuestionario de 15 ítems sobre las variables en estudio y se realizó de forma virtual. Se llegó a la conclusión; que entre el ciclo del planeamiento estratégico y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín existe una relación significativa. Dado que la probabilidad de significancia estadística resultó ser igual a 0.000 y es sustancialmente menor que el nivel de significación $\alpha=0.05$. Con un grado de asociación del 62% entre las variables. Se examinó la asociación del conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos, habiéndose encontrado que existe una relación positiva significativa. Se evaluó a un nivel de confianza del 95%, la relación entre el futuro deseado y la gestión de proyectos obteniendo que existe una relación significativa, ya que la probabilidad de significancia estadística = 0.000 es menor que el nivel de significación $\alpha=0.05$. Se evaluó la relación existente entre las políticas y planes coordinados, y la gestión de proyectos, resultando ser de igual modo significativa; asimismo, a un nivel de confianza del 95%, se determinó que existe una relación significativa entre seguimiento y evaluación, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. Dado que la probabilidad de significancia estadística es igual a 0.000, siendo menor que el nivel de significación $\alpha=0.05$.

Palabras clave: Gestión de proyectos, Planeamiento estratégico, seguimiento, evaluación, políticas y planes.

Abstract

The present research work was carried out in the year 2022, in the city of Moyobamba in the San Martin region, and the principal objective was to determine the relationship that existed between the strategic planning cycle and the project management at the Dirección Regional de Producción in the San Martin region [of Peru]. The research was done at a correlational level and was carried out based on a sample size of $n=38$ employees. In order to collect the information, the survey technique was used, which was made viable through a fifteen item questionnaire regarding the variables in study, and it was given out virtually. A conclusion was reached that between the strategic planning cycle and the project management at the Dirección Regional de Producción in the San Martin region, a significant relationship existed, given that the statistical significance probability resulted to be equal to 0.000, and it was substantially less than the level of significance, $\alpha= 0.05$. There was a 62% degree of association between the variables. The association of an understanding of reality and the management of projects was examined, where it was found that a significantly positive relationship existed. The relationship between the desired future and the project management was evaluated at a 95% confidence level, where it was obtained that a significant relationship existed, since the statistical significance probability was 0.000, which was less than the level of significance, $\alpha= 0.05$. The relationship that existed between the politics and coordinated plans and the project management was evaluated, which resulted to be equally significant; likewise, at a 95% confidence level, it was determined that a significant relationship existed between the follow up and evaluation and the project management at the Dirección Regional de Producción in the San Martin region, given that the statistical significance probability was equal to 0.000, which was less than the level of significance of $\alpha= 0.05$.

Keywords: Project management, strategic planning, follow up, evaluation, politics, plans

I. INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Contexto

La inversión pública representa un factor muy importante para el crecimiento económico de un país, sobre todo para países en vías de desarrollo, como es el caso de Perú. La importancia de realizar inversiones radica en la generación de empleo, mayor productividad y cubrir las brechas de necesidades de la población. Los funcionarios en unión con el actual sistema de inversión pública tienen la gran responsabilidad de lograr que las inversiones sean eficientes y eficaces; considerando los criterios de priorización de proyectos, tiempos utilizados en cada fase del ciclo de inversión, asignación de recursos, mecanismos de control interno, transparencia, articulación, entre otros. (Jourdan, 2003)

Es por esto la importancia del cambio del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) al actual Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe); ya que, la implementación del Invierte.pe trajo mejoras al sistema de inversión pública, entre estas las más resaltantes son: la priorización de cierre de brechas de infraestructura y/o servicios, disminución de tiempos y gastos en la fase de formulación y evaluación de los proyectos, dar mantenimiento y operación a los proyectos ejecutados.

Sin embargo, el 86% de los proyectos realizados no alcanzan sus objetivos en términos de presupuesto, tiempo, alcance, calidad y retorno de la Inversión. Esto no es ajeno al sector público, es decir el Estado. Las obras públicas, en su mayoría, no terminan en el tiempo estimado y sus presupuestos se incrementan hasta en más del 100% (PricewaterhouseCoopers, 2021)

En este contexto y según Villegas (2021), el Fondo Monetario Internacional advierte que el Perú pierde el 40% de los potenciales beneficios de la inversión pública debido a ineficiencias en la administración de proyectos, una

pérdida mayor a la del promedio latinoamericano (27%) y muy por detrás de la observada en economías avanzadas (13%)

1.1.2. Descripción

Si bien es cierto la DIREPRO, de la región San Martín, en los últimos años ha ejecutado diversos proyectos en beneficio de la población sanmartinense, alcanzando un aproximado de 13 millones de soles en su ejecución presupuestal durante el año 2021, como se puede apreciar en la tabla.

Tabla 1

Ejecución de proyectos al 100% por la DIREPRO – San Martín, 2021.

CUI	Nombre PIP - CUI	FTE FTTO	PIM S/	% de ejecución
2326330	Mejoramiento de prestación de servicios de apoyo a productores de la cadena productiva de tilapia en las 10 provincias de la región San Martín	RD	2,415,848.00	100.00%
			53,619.00	100.00%
2437066	Mejoramiento del servicio de transferencia de conocimientos y tecnologías, en la granja ganadera de calzada del distrito de calzada - provincia de Moyobamba - Departamento de San Martín	RD	1,326,395.00	100.00%
		ROOC	285,000.00	100.00%
		RDR	7,630.00	99.97%

CUI	Nombre PIP - CUI	FTE FTTO	PIM S/	% de ejecución
2335797	Mejoramiento del servicio de apoyo a la cadena productiva de transformación del cacao en las localidades de Bambamarca, Saposoa, Santa Cruz y Chazuta, provincias de Tocache, el dorado, Huallaga y San Martín, región San Martín	RD	1,695,688.00	100.00%
2459590	Mejoramiento del servicio de apoyo al desarrollo productivo de la cadena de valor de la ganadería, a productores organizados de 10 provincias del departamento de San Martín	RD	2,898,238.00	100.00%

CUI	Nombre PIP - CUI	FTE FTTO	PIM S/	% de ejecución
2455161	Mejoramiento del servicio de apoyo a la adopción de tecnologías en acuicultura con especies nativas amazónicas, a acuicultores de las 10 provincias del Departamento de San Martín	RD	1,250,000.00	100.00%
2473367	Mejoramiento del servicio de apoyo a la adopción de tecnologías en el cultivo de trucha, a acuicultores de las provincias de Rioja, Lamas y Tocache del Departamento de san Martín	ROOC	950,000.00	100.00%
Total, S/			12,887,582.00	100.00%

Nota: Consulta amigable MEF (2022).

Sin embargo, para el año 2021 el presupuesto alcanzado por el pliego Gobierno Regional de San Martín, ha sido menor que el programado en los expedientes técnicos, generando retrasos en el cumplimiento de las metas físicas.

Además, en la región San Martín, muchos proyectos fueron ejecutados por el Ministerio de Producción perteneciente al gobierno nacional que no lograron ser culminados al 100% en la utilización de los recursos económicos

presupuestados, como se puede apreciar en la tabla N° 2.

Tabla 2

Ejecución de proyectos por el Ministerio de la Producción - año 2021

Producto / Proyecto	PIM	Ejecución	Avance %
2270994: Instalación de servicios tecnológicos en la cadena productiva del sector pesquero amazónico, en el distrito de la banda de Shilcayo, provincia de San Martín, Departamento San Martín	3,321,93	2,623,923	79.0
2284960: mejoramiento de los servicios de innovación tecnológica para el desarrollo de la cadena productiva acuícola en la localidad de Ahuashiyacu, distrito de la banda de Shilcayo, provincia de San Martín, departamento de san Martín	573,625	440,550	76.8
2305398: proyecto nacional de innovación en pesca	15,549	12,939	83.2
2492456: Adquisición de mobiliario de ambientes complementarios; en el(la) mercado central de Moyobamba, distrito de Moyobamba, provincia de Moyobamba, departamento de San Martín en la localidad Moyobamba, distrito de Moyobamba, provincia Moyobamba, departamento San Martín	5,328	5,328	100.0

Producto / Proyecto	PIM	Ejecución	Avance %
2492462: Adquisición de mobiliario de ambientes complementarios; en el(la) mercado municipal número 03, distrito de Tarapoto, provincia de San Martín, departamento de San Martín en la localidad Tarapoto, distrito de Tarapoto, provincia San Martín, departamento San Martín.	5,328	5,328	100.0
3000001: Acciones comunes	429,639	428,568	99.8
3000671: Servicios e instrumentos para la transferencia de tecnología e innovación en la mipyme	2,583,234	2,568,219	99.4
3000742: Facilidades y desarrollo de la investigación, innovación y transferencia tecnológica.	30,000	25,579	85.3
3000787: Unidad de producción acuícola accede a servicios para innovar y desarrollar la actividad acuícola.	816,370	793,775	97.2
3000869: Agentes de la pesca artesanal acceden a servicios de financiamiento y fortalecimiento de capacidades.	9,918	8,884	89.6
3999999: Sin producto.	104,904	68,830	65.6

Nota: Consulta amigable MEF (2022).

Como se puede apreciar en la tabla 2, el Ministerio de la Producción para el año 2021 logró ejecutar un promedio de 88.4% del presupuesto asignado para ese año, a pesar de que algunos proyectos si ejecutaron el 100% muchos otros

no alcanzaron ni el 80% como es el caso del proyecto: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE INNOVACION TECNOLOGICA PARA EL DESARROLLO DE LA CADENA PRODUCTIVA ACUICOLA EN LA LOCALIDAD DE AHUASHIYACU, DISTRITO DE LA BANDA DE SHILCAYO, PROVINCIA DE SAN MARTIN, DEPARTAMENTO DE SAN MARTIN que sólo alcanzó un 76.8 % de ejecución presupuestal, siendo este el más bajo. Por lo que se puede apreciar la necesidad de mejorar el proceso de gestión de los proyectos para obtener mejores resultados, en beneficio de la sociedad beneficiaria y contribuir a la mejora de su calidad de vida.

1.1.3. Explicación

Uno de los grandes problemas que inciden en la gestión de los proyectos de inversión es la corrupción, un mal arraigado en muchas instituciones públicas y privadas. Según la Contraloría en el año 2019 en el ámbito público, se perdieron 921 millones de soles en el Perú. Este problema parte de la educación y valores que se forjan desde temprana edad en el hogar, en los colegios e instituciones de enseñanza superior.

Por otro lado, la ineficiencia técnica que a su vez se deben a los grandes vacíos de conocimientos sobre gestión de proyectos y su aplicación. A la fecha, existen metodologías que nos orientan hacia una correcta gestión de proyectos que no están siendo bien aplicadas para lograr eficiencia que implica el uso de recursos, y en este aspecto se debe considerar tanto a las personas, los recursos técnicos y económicos, las herramientas y materiales (Villegas, 2021)

Así mismo, otro de los factores que inciden en la gestión de los proyectos de inversión viene a ser proceso de planificación estratégica, cuyo factor viene a ser materia de investigación en el presente estudio.

Ya que existen características estructurales que permitirían fortalecer la eficacia de cada fase del proceso de la gestión de proyectos, como también mejorar la alineación y coordinación entre ellas y con los procesos nacionales de planificación y gestión pública para el desarrollo, incorporando algunos factores que permitirían atenuar los desafíos de la planificación para el desarrollo. Entre ellos se destacan: la gestión de los plazos de la planificación (corto, mediano y

largo); la alineación y coordinación entre niveles de gobierno; la gestión de la intersectorialidad y la integralidad de la intervención pública; y la incorporación de la sociedad civil y los actores claves en la toma de decisión, implementación y evaluación de la política pública (Máttar & Cuervo, 2017)

1.1.4. Formulación de interrogantes

a) Interrogante general

¿El ciclo del planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín?

b) Interrogantes específicas

- ¿Cuál será la relación existente entre el conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín?
- ¿Cuál será la relación existente entre el futuro deseado y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín?
- ¿Cuál será la relación existente entre las políticas y planes coordinados, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín?
- ¿Cuál será la relación existente entre seguimiento y evaluación, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín?

1.2 JUSTIFICACIÓN

1.2.1. Teórica

La investigación sirvió como soporte teórico o antecedentes para próximas investigaciones que se realicen sobre la gestión de proyectos, tanto para el ámbito local, nacional e internacional. La investigación a través de los resultados pretendió incrementar el conocimiento teórico de la relación existente entre el ciclo del planeamiento estratégico y la gestión de los proyectos de inversión.

1.2.2. Práctica

Teniendo como objetivo principal analizar y determinar si el ciclo del planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. Los resultados que se obtuvieron a través de la investigación ayudaron a sugerir acciones de mejora tanto en la gestión de los proyectos y el proceso de planificación en la Dirección Regional de Producción – región San Martín para beneficio de los involucrados y beneficiarios del ámbito de gestión de la DIREPRO-San Martín

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Analizar y determinar si el ciclo del planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación existente entre el conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.
- Determinar la relación existente entre el futuro deseado y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.
- Determinar la relación existente entre las políticas y planes coordinados, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.
- Determinar la relación existente entre seguimiento y evaluación, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

1.4 HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis general

“El ciclo de planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.”

1.4.2. Hipótesis específica

- El conocimiento de la realidad se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.
- El futuro deseado se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.
- Las políticas y planes coordinados se relacionan de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.
- El seguimiento y evaluación se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

1.4.3. Variables e indicadores:

- **Variable dependiente (Y):**

Y: Gestión de proyectos

Indicadores:

Y1: Efectividad.

Y2: Eficacia

Y3: Transparencia

Y4: Comunicación

Y5: Organización

- **Variable independiente (X):**

X: Ciclo del planeamiento estratégico

Dimensión 1: Conocimiento de la realidad

Indicadores:

X11: Recursos disponibles

X12: Diagnóstico

X13: Necesidades de la población

Dimensión 2: Futuro deseado**Indicadores:**

X21: Aprovechamiento de oportunidades

X22: Identificación de riesgo

Dimensión 3: Políticas y planes coordinados**Indicadores:**

X31= Articulación de las políticas

X32= Priorización de objetivos

X33= Objetivos y metas

X34= Acciones estratégicas

Dimensión 4: Seguimiento y evaluación**Indicadores:**

X41= Indicadores de logro de objetivos

X42= Uso de recursos económicos

X43= Mejora en el bienestar de la población beneficiaria

X44= Retroalimentación

II. METODOLOGÍA

2.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

2.1.1 Tipo

El tipo de investigación fue transeccional o transversal porque la recolección de datos aplicando encuestas y su registro, se hicieron en un único momento en el tiempo.

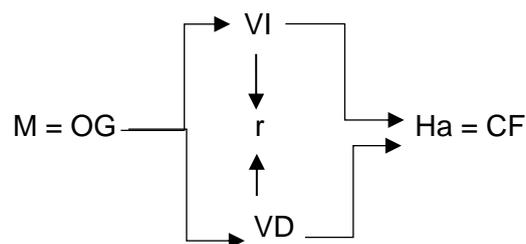
2.1.2 Nivel

De acuerdo con la naturaleza del estudio, esta reúne las características de un nivel de investigación correlacional, porque es la asociación entre las variables estudiadas y sus dimensiones.

2.1.3 Diseño de la investigación

Dado a que el diseño de investigación es no experimental, y al no existir manipulación de algunas de las variables, los datos son evaluados en su estado natural, y en un solo tiempo proponiéndose el diseño que se explica en el esquema a continuación:

Esquema del diseño



Donde:

M: Muestra seleccionada para la investigación

OG: Objetivo General

VI: Ciclo del planeamiento estratégico

VD: Gestión de proyectos

r : Relación entre VI y VD

Ha: Hipótesis de investigación

2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

221. Población

La población de estudio estuvo constituida por los trabajadores de la Dirección Regional de Producción (DIREPRO) – región San Martín, según la información proporcionada por la misma institución, existen 46 trabajadores entre contratados y nombrados, así como entre los diferentes regímenes laborales (D.L N° 276, CAS), los mismos que son detallados en las tablas 3 y 4.

Tabla 3

Distribución de trabajadores según régimen laboral, año 2022

Régimen laboral	Trabajadores	%
Régimen D.L. N° 276	42	91%
CAS	2	4%
CAS confianza activos	2	4%
Total	46	100%

Nota: DIREPRO – San Martín, 2022.

Tabla 4

Distribución de trabajadores según condición laboral, año 2022

Condición laboral	Trabajadores	%
Nombrado	36	78%
Contratado	10	22%
Total	46	100%

Nota: DIREPRO – San Martín, 2022.

222. Muestra

Conociendo el número de trabajadores mencionados en la determinación de la población a estudiar, se aplicó la técnica de muestro no probabilístico conocido como muestreo por conveniencia, en donde se excluyó a los técnicos de campo que son (7) y al chofer (1), a quienes no se les aplicó la encuesta, por motivos de que estos trabajadores no estuvieron vinculados de forma directa con

el proceso de planeamiento y la gestión de los proyectos. Por lo que la muestra a quienes se aplicó la encuesta fue de 38 trabajadores de la Dirección Regional de Producción (DIREPRO) – región San Martín.

2.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

Fueron los trabajadores de la Dirección Regional de Producción (DIREPRO), en la región San Martín.

2.4. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

- a. Técnica:** La técnica que se empleó en el estudio es la encuesta, dirigida a los trabajadores de la Dirección Regional de Producción (DIREPRO), en la región San Martín.

- b. Instrumento:** Se utilizó un cuestionario para la recopilación de la información, conformada por preguntas con respuestas de escala de Likert entre 1 – 5; el cuestionario se estructuró de acuerdo con los objetivos de la investigación y las variables gestión de proyectos y el planeamiento estratégico.

2.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Los datos que se recolectaron a través de las encuestas y fueron tabulados por medio del programa Microsoft Excel y EViews, de las que se extrajeron tablas y figuras que se muestran en el capítulo de resultados de la investigación. Para ello en principio el cuestionario fue sometida a la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach. Asimismo, para dar respuesta a los objetivos e hipótesis, no fue necesario someter los datos por la prueba de normalidad ya que los indicadores son cualitativos de tipo Likert por lo que, para determinar la relación de las variables, se empleó el estadístico no paramétrico Rho de Spearman, por medio del programa estadístico SPSS.

III. REVISIÓN DE LITERATURA

3.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. *Internacionales*

(Ferro, 2012), Tesis de Maestría: El proceso de participación e inclusión de la Población en la elaboración de proyectos de Inversión pública. Universidad Austral de Chile. Para el presente estudio, el autor tuvo la oportunidad de trabajar en la elaboración de PIP, en la Municipalidad Provincial de Puno y la Municipalidad Provincial de El Collao-Ilave. Es necesario destacar que, en Puno, prima la población urbana con un 60% de la población total, y en la Comuna de El Collao-Ilave prima la población rural con un 69% de la población total. El autor concluye que: El marco reglamentario del SNIP propone como factor importante la participación e inclusión de la población beneficiaria de algún PIP en la elaboración de este, sin embargo, no existe una ley u ordenanza regional o municipal que haga cumplir dicha recomendación. La participación de los beneficiarios en la elaboración de un PIP, se da fundamentalmente en las etapas de la identificación y formulación, sin dejar de lado el nacimiento de la idea y/o priorización del PIP. En la etapa de identificación se fundamenta la interacción fluyente en la identificación del diagnóstico de la situación actual afectada por un problema social, además, es fundamental la participación y la interacción de los beneficiarios en la identificación de las causas y efectos del problema que se desea solucionar, puesto que son únicamente estos actores los que poseen información relevante de tal situación. Es fundamental implementar, por parte de las comunas en estudio, un plan de trabajo en la elaboración de PIP, donde se tenga presupuestado y se verifique el cumplimiento de talleres de participación para poder hacer uso efectivo de la técnica de lluvia de ideas recomendada por el SNIP, con el fin de elaborar un adecuado árbol de problemas. Si bien la etapa de formulación es en su mayoría de carácter técnico, la interacción de los actores involucrados en la elaboración de un PIP debe ser continua con el fin de realizar un adecuado análisis de demanda y oferta. De acuerdo a los resultados de las matrices de análisis, se ha determinado que, a mayor grado de ruralidad, la

participación, mediante la interacción, en la concepción de la idea y/o priorización del PIP es mucho más fluyente, lo que demuestra un alto interés de parte de la población en que las comunas den solución a sus necesidades sociales. En la etapa de identificación, a mayor grado de ruralidad de los receptores de la intervención social, la interacción se va limitando, lo que se ve reflejado en el desinterés de la población en cuanto a la importancia de su participación en la elaboración del PIP, en la mayoría de los casos, debido a una lejanía de los conocimientos técnicos del proceso de elaboración del PIP. En la etapa de formulación sucede lo mismo que en la etapa de identificación, se presenta la desidia de la población con mayor grado de ruralidad en cuanto a su participación en la elaboración de un PIP, también a causa de una carencia de conocimientos técnicos en la elaboración de un PIP. Se puede determinar que, una vez conseguida la atención del ente planificador de un PIP, la población con mayor grado de ruralidad deja en manos de los técnicos la elaboración de este. Limitando su participación a un nivel de interacción limitada. Es necesario resaltar la transformación del proceso de elaboración de un PIP, en relación con un alto grado de ruralidad, que en un inicio es fuertemente caracterizado como un proceso de intervención participativa, pero que, sin embargo, al continuar el proceso de la elaboración del PIP, el proceso se va transformando a una intervención dirigida. Se debe implementar un adecuado proceso de evaluación que permita verificar la participación e inclusión de la población en la elaboración de Proyectos de Inversión Pública, por lo que las matrices formuladas en el presente trabajo pueden ser usadas como referencias de análisis de la participación e interacción de los actores relevantes en el proceso de intervención social, en especial de los receptores de la intervención.

(León, 2011), Ecuador, Tesis Maestría: Diseño de una planificación estratégica para la empresa Reprodata Cía. Ltda. Dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión marca Lexmark, sustentada en la Universidad Politécnica Salesiana, cuyo objetivo general fue establecer un direccionamiento estratégico que garantice el control y desarrollo conjunto de la organización, trabajó con una muestra conformada por 15 personas (personal ejecutivo, administrativo y técnico de la empresa) de la ciudad de Quito-Ecuador. y concluyó lo siguiente: la organización carece de un direccionamiento estratégico, la empresa no ha implementado cambios significativos a su gestión

administrativa y no cuenta con niveles jerárquicos por departamento que permita generar orden y control, se realizó la propuesta del diseño de una planificación estratégica con énfasis en mejora de procesos basando en técnicas administrativas, con la formulación, implementación y evaluación de planes de acción en el cuadro de mando integral propuesto, con estrategias focalizadas a cubrir la demanda y elevar la satisfacción de clientes; cuyo costo debe ser visto como una inversión ser recuperada a corto plazo si se emplea con eficiencia y eficacia con el respectivo monitoreo de indicadores.

(Romero, 2010), Ecuador. Tesis de maestría: Proyecto de inversión y planificación estratégica de la compañía Scradly S. A. Escuela Superior Politécnica del litoral Facultad de Economía y Negocios. El estudio utilizó el método Porter, la muestra estuvo conformada por 55 empresas (grandes, medianas y pequeñas) del medio publicitario de la ciudad de Guayaquil-Ecuador. Se aplicó las encuestas estructuradas para recolección de datos. El autor concluye que: La compañía ha sobrevivido desde sus inicios sin llevar a cabo una planificación estratégica, sea organizacional o de ventas, sin embargo, las órdenes de producción han existido gracias a la experiencia que ha adquirido la misma. Se espera que con las estrategias a aplicar en este proyecto se puedan lograr o superar las metas de ingresos establecidas. La estructura organizacional propuesta establece una mejora en utilización de recursos, tanto humanos y económicos. Además, permite a la compañía llevar a cabo un mejor control interno en cuanto al manejo de dichos recursos. Con el análisis de los datos históricos se pudo realizar una proyección de ingresos y gastos, lo cual facilitó la realización del proyecto. Con las estrategias propuestas se alcanza un nivel de ingresos aceptable y realista para los accionistas, los cuales propusieron las metas a alcanzar.

3.1.2 Nacionales

(Bujaco & Girón, 2017), en su investigación “El plan estratégico y la gestión de la municipalidad provincial de Huanta- Ayacucho-2016” para optar por la licenciatura de la Universidad del Inca Garcilaso de la Vega concluyen la implementación de los proyectos de inversión establecidos en el PEI tiene una relación positiva con la gestión municipal provincial de Huanta, Ayacucho. Afirman que luego del establecimiento de políticas institucionales sobre

proyectos prioritarios que se consideran para alcanzar metas estratégicas, se han formulado acciones o intervenciones que deben ser implementadas desde el punto de planificación. La investigación mostró que la aplicación de la planificación estratégica tiene una relación positiva y productiva con los líderes del gobierno municipal ya que promueve el desarrollo de una gestión eficaz y moderna, y al mismo tiempo permite establecer una gestión estricta, dinámica y anárquica y sobre todo cumplir con los requisitos de la realidad. Este plan estratégico mantiene una relación positiva y fructífera con el gobierno local, ya que promueve el desarrollo de una gestión eficiente y moderna de los fondos públicos en beneficio de la población. Destacaron que la estrategia considerada en el PEI tiene una relación positiva en la comunidad debido al enfoque dirigido a mejorar los recursos y capacidades humanas y materiales de la organización.

(Janampa, 2018), en su tesis “El planeamiento estratégico institucional y su relación con la calidad de gestión de la municipalidad provincial de Oyón, periodo 2018”, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, concluyó, la correlación entre el Rho de Spearman, la planificación estratégica institucional y la calidad de la gestión municipal es de 0,634, y se correlaciona positivamente en la escala de Bisquerra. En el municipio, la mayoría de la gente no comprende los pilares fundamentales de la agencia, no analiza el entorno y las metas planteadas, y estas metas no se lograron en el momento oportuno. La hipótesis específica 1, la conclusión es que el coeficiente de correlación entre la planificación estratégica institucional y efectividad de la gestión es de 0,603, lo que tiene un impacto positivo y medio. Según la investigación realizada, los empleados muestran que existe una falta de racionalización de recursos, seguimiento del cumplimiento de funciones, Falta de identificación de empleados de la organización, porque no realiza sus funciones de manera eficiente, lo que posibilita el paso hacia la demora. En sus hipótesis específicas, llegan a la conclusión de que hubo correlación positiva y moderada de 0,623 entre la planificación estratégica institucional eficacia de gestión. De acuerdo con su investigación, ciertamente no lograron las metas fijadas en un tiempo dado y la realización efectiva de las metas, porque los colaboradores no entendieron la situación del entorno, lo que puede orientar la realización de las metas en un mediano y largo plazo. La conclusión de la hipótesis específica 3 es que existe

un impacto positivo y moderado de 0,626, lo cual es muy significativo entre la planificación estratégica institucional y la transparencia de la administración municipal, pero los participantes creen que no hay responsabilidad ni participación ciudadana. falta de información oficial proporcionada. Autenticidad y transparencia.

(Quiñones, 2014), Tesis de maestría: Perú: Metodología para el diseño de una planificación estratégica interrelacionada con la administración presupuestaria en las entidades del sector público caso: Reniec. Esan. Descriptiva, no experimental, con método deductivo. El autor concluye que: En la actualidad, en el Perú no se cuenta con una metodología que integre el planeamiento estratégico con herramientas de corto plazo como son los planes operativos, el presupuesto institucional y el plan de adquisiciones y contrataciones. Para el efecto, se han utilizado diversos instrumentos clásicos de la planificación, como el FODA y modernos, como es el caso del tablero de control, así como se ha adecuado la utilización de herramientas del desarrollo de proyectos como son el análisis de involucrados, los árboles de problemas y el marco lógico, tomándose algunas libertades en su desarrollo debido a la adecuación que debe presentar, en especial el marco lógico, con la estructura funcional programática, que es la estructura de categorías y conceptos presupuestales en el marco de la cual se programan los presupuestos de las entidades públicas en el Perú. En conjunto, se pretende dotar de herramientas que permitan mejorar la gestión de la institución y que puedan dar coherencia al planeamiento estratégico de largo y mediano plazo, con los instrumentos de corto plazo, enlazándolos e integrándolos a través de una alternativa de desarrollo, en el marco de la normatividad del sector público peruano para las acciones de planeamiento y programación presupuestal.

3.1.3 Locales

(Asenjo, 2011), En su investigación titulada: "El proceso de planificación como herramienta de gestión para optimizar la ejecución de proyectos de inversión en la UNAS". Cuyo objetivo principal de la investigación fue conocer cuál es la causa principal que origina la terminación fuera del presupuesto y tiempo programado de los proyectos de inversión en la Universidad Nacional Agraria de la Selva y proponer la aplicación de herramientas de gestión de

proyectos que se compongan de todos los elementos metodológicos que permitan ejecutar proyectos exitosos. "El proceso de planificación como herramienta de gestión para optimizar la ejecución de proyectos de inversión en la UNAS", es una tesis descriptiva- analítica; que ha sido desarrollada en los ambientes de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, ubicado en el Distrito Rupa Rupa, Provincia Leoncio Prado del Departamento de Huánuco, cuya unidad de análisis es la Oficina de Ingeniería y Mantenimiento y la Comunidad Universitaria en general, estudiando los factores que limitan una gestión que logre, una ejecución física, financiera y en el tiempo programado de los proyectos de inversión en nuestra universidad, adicional a la realización del análisis respectivo y las propuestas para mejorar dicha gestión y cumplir con los objetivos de la investigación. La hipótesis planteada "Si existe un adecuado proceso de planificación, entonces se tendrá como resultado una buena gestión de proyectos de inversión en la Universidad Nacional Agraria de la Selva", la que ha sido contrastada con los resultados obtenidos de la investigación, concluyéndose de un total de 30 proyectos de inversión evaluados: El 90% de los proyectos de inversión se ejecutaron por encima del tiempo programado. El 30% de proyectos fueron ejecutados con costos superiores a lo presupuestado. La oficina de ingeniería y mantenimiento no cuenta con herramientas de gestión que le permitan controlar, evaluar los proyectos de inversión. Dentro de las causas que originan que los proyectos no tengan una ejecución programada el 44% considera que una de las causas principales es la mala planificación, el 27% considera que la falta de administración del alcance de los proyectos; mientras que el 23% considera que es por la falta de personal calificado.

3.2. BASES TEÓRICAS

3.2.1. *Planeamiento estratégico*

El proceso de planeamiento del accionar del Estado se inicia con la definición del Marco Macroeconómico Multianual. En un segundo nivel, los sectores plantean Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM) y a nivel territorial los gobiernos regionales y locales elaboran los Planes de Desarrollo Concertados (PDC). En el ámbito institucional, los lineamientos definidos a nivel sectorial y territorial se traducen en Planes Estratégicos

Institucionales (PEI), también denominados en el ámbito municipal Planes de Desarrollo Institucional (PDI), que constituyen el marco orientador para la definición del Plan Operativo Institucional (POI) y el Presupuesto Institucional. Además, uno de los instrumentos de planeamiento más innovadores implementados en los últimos años en los niveles regionales y locales es el Presupuesto Participativo que constituye un importante esfuerzo de modernización y democratización de la gestión pública. (Solis, 2007)

a. Instrumentos de planificación Presupuestaria.

Para (Solis, 2007), el Estado ha venido desarrollando nuevos instrumentos de planificación, así como sistemas administrativos que buscan mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos públicos, a fin de que estos lleguen de manera oportuna y a través de las acciones que más convenga a la ciudadanía". Así, los gobiernos locales al momento de desarrollar el planeamiento y programación de sus presupuestos deben tener en cuenta lo siguiente:

Programación presupuestaria: la programación presupuestaria tiene los siguientes objetivos:

Hacer una revisión de los OEI (objetivos estratégicos institucionales) considerando los instrumentos de planeamiento interno de mediano y corto plazo de la municipalidad, que son el plan de desarrollo institucional – PDI (3 años) y el plan operativo institucional - POI (anual).

Evaluar la articulación entre los resultados de las actividades y proyectos vigentes con los OEI, así como considerar la inclusión de nuevas acciones.

Estimar los ingresos municipales para el año fiscal.

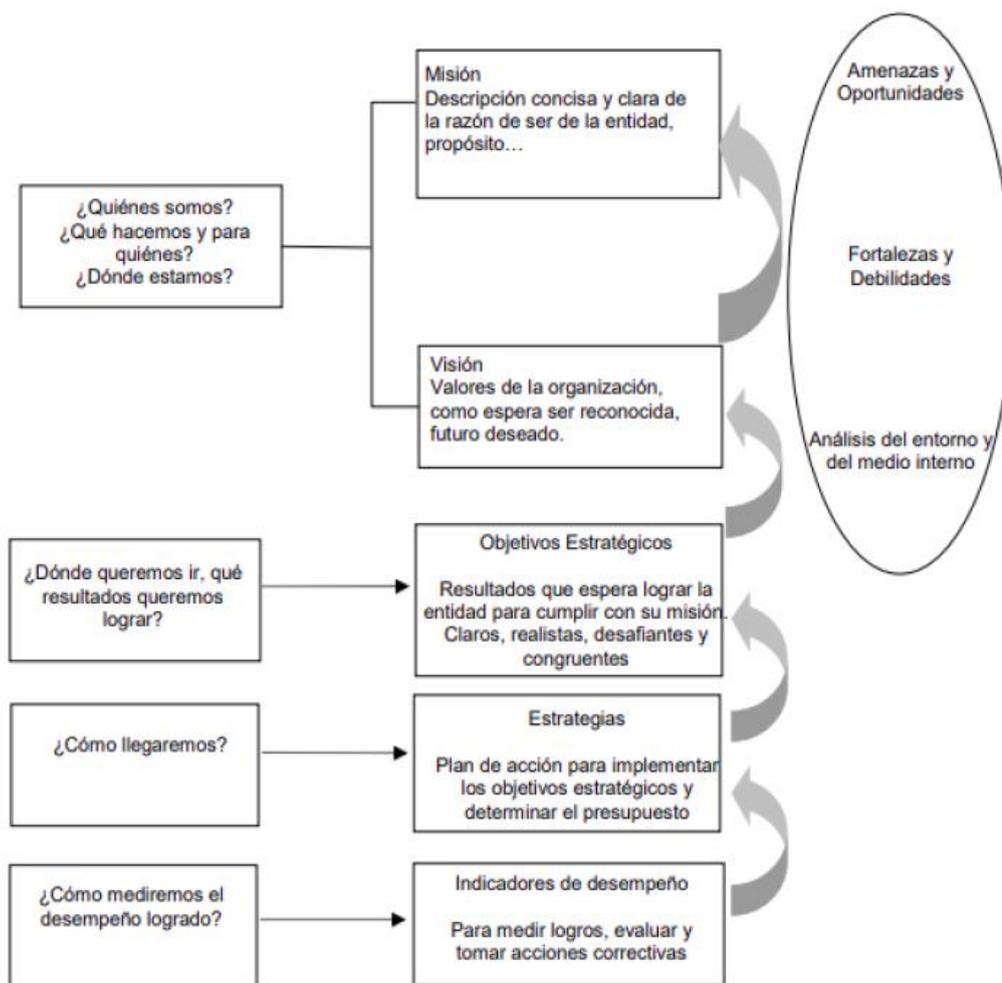
Por último, tiene como objetivo prevenir los egresos para el año fiscal orientados al cumplimiento de los OEI, considerando en materia de inversiones las prioridades definidas durante el proceso de presupuesto participativo. (Solis, 2007)

b. Fases del proceso de la planificación estratégica

Las fases del proceso de planificación estratégica se muestran en la siguiente figura de forma más detallada para una mejor comprensión y análisis de esta.

Figura 1.

Fases del proceso de planificación estratégica



Nota: (Solis, 2007)

c. CEPLAN

Es un organismo técnico especializado que ejerce la rectoría efectiva del sistema nacional de planeamiento estratégico conduciéndolo de manera participativa, transparente y concertada, contribuyendo así al mejoramiento de la calidad de vida de la población y al desarrollo sostenible del país. Fue creado mediante el Decreto Legislativo N° 1088 en el 2008.

c.1. Rol: Brindar a todos los niveles de gobierno las políticas nacionales,

a través del PEDN.

Brindar los lineamientos requeridos para la articulación entre las políticas públicas, el planeamiento estratégico y el planeamiento operativo tanto a nivel sectorial como territorial.

c.2. Finalidad: Que las instituciones públicas mejoren su desempeño y su relación con los actores claves.

Que los recursos públicos, físicos y financieros, se asignen y gestionen con eficiencia en función a prioridades.

Que los esfuerzos de los diversos actores en los tres poderes del Estado y tres niveles de gobierno se alineen y complementen sinérgicamente al PEDN.

Que los diversos actores privados y públicos tengan mayor capacidad para aprovechar las oportunidades y hacer frente a los riesgos.

Figura 2.

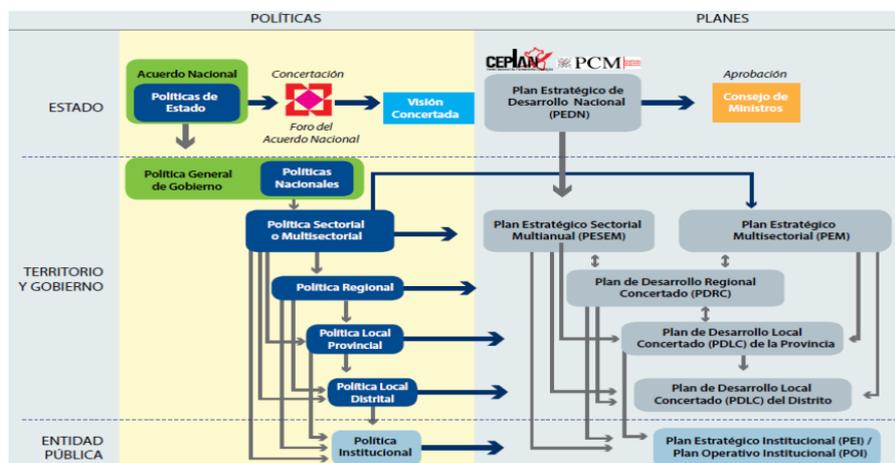
Fases del CEPLAN



Nota: CEPLAN (2017)

Figura 3.

Articulación de planes y políticas en el CEPLAN



Nota: CEPLAN, 2017

322 Gestión de proyectos

a. Gestión

Rodríguez (2010), señala que, la gestión es el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control.

La gestión implica también una concepción y una práctica respecto del poder, de la administración y la circulación de este y de las formas de construir consensos y hegemonías dentro de una determinada organización o institución. La acción de gestionar atraviesa a toda la institución, en sus relaciones inmediatas, en la coordinación interna, en las maneras de establecer o de frustrar lazos de trabajo, comunidades de trabajo, en la selección de determinados medios, en el conjunto de opciones que se adoptan a la hora de interactuar con otras instituciones.

No es sólo conducción o dirección, aunque las implique. Es coordinación de procesos de trabajo en el marco de una organización, donde se dan roles y tareas diferenciadas, que en principio pueden ser articuladas generando niveles de gestión (Huergo, 2007).

b. Gestión de proyecto de inversión

La gestión de proyectos es la disciplina del planeamiento, la organización, la motivación, y el control de los recursos con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos. Un proyecto es un emprendimiento temporal diseñado a producir un único producto, servicio o resultado con un principio y un final definidos (normalmente limitado en tiempo, en costos y/o entregables), que es emprendido para alcanzar objetivos únicos y que dará lugar a un cambio positivo o agregará valor (Nokes, 2006).

Según Lewis (2006), indica que, la naturaleza temporal de los proyectos se contrapone con las operaciones normales de cualquier organización, las cuales son actividades funcionales repetitivas, permanentes o semipermanentes que forman a los productos o al servicio. En la práctica, la gestión de estos dos

sistemas suele ser muy distintos, y requieren el desarrollo de habilidades técnicas y gestión de estrategias diferentes. El primer desafío para la gestión de proyectos es alcanzar la meta del proyecto, y los objetivos dentro de las limitantes conocidas.

Las limitantes o restricciones primarias son el alcance, el tiempo, la calidad y el presupuesto. El desafío secundario, y el más ambicioso de todos, es optimizar la asignación de recursos de las entradas necesarias e integrarlas para alcanzar los objetivos predefinidos. Existen muchos más limitantes que dependen de la naturaleza del proyecto, de seguridad, relacionadas con el medio ambiente, relacionados con la oportunidad de negocio y otras muchas de tipo estratégico de compañía. El éxito de un proyecto se corresponde con la consecución de los objetivos de alcance, plazos, coste y calidad mediante una gestión integrada de los mismos (Phillips, 2003).

El mejoramiento de la gestión de la Inversión Pública tiene como objetivo apoyar al país en sus esfuerzos por elevar el desarrollo socioeconómico territorial a través de la mejora de la eficacia, eficiencia y efectividad en la gestión de la inversión pública subnacional, principalmente en los gobiernos regionales, como articuladores del desarrollo en su territorio (Banco Interamericano de Desarrollo , 2016).

c. Enfoques de la gestión de proyectos

c.1 Enfoque tradicional: En el "enfoque tradicional", se distinguen cinco componentes de desarrollo (cuatro pasos y un control): Iniciación, planeamiento y diseño, ejecución (realización) y construcción, sistemas de monitoreo y control, y cierre (entrega). (Wysocki, 2015).

c.2 Enfoque de sistemas: Para Jourdan (2003), los proyectos no se llevan a cabo en el vacío sino con relación a un ambiente externo de realidades políticas y sociales, de organizaciones, instituciones o de otros proyectos. En consecuencia, un diseño de proyecto no está completo hasta que hayamos definido el sistema más grande del cual forma parte. El enfoque de sistemas incluye: ver las partes de un problema y sus interrelaciones; desarrollar la capacidad de formular las preguntas pertinentes; considerar que los puntos de

vista divergentes son complementarios en lugar de conflictivos, e identificar alternativas y evaluarlas en función de criterios de decisión práctica.

d. Inversión Pública

Inversión pública es toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar bienes o servicios que se brinda a la población. Las inversiones públicas tienen como fin mejorar la calidad de vida de la población y el desarrollo de la comunidad. A través de las inversiones públicas, las autoridades y funcionarios del Estado (esto incluye ministerios, gobiernos regionales y locales) deben responder a las necesidades de la población y, por lo tanto, a las prioridades de desarrollo local que ayuden a mejorar su calidad de vida haciendo uso responsable de los recursos financieros con que cuenta (Mejorando la Inversión Municipal, 2012).

Se entiende por inversión pública al conjunto de recursos públicos orientados al mejoramiento del bienestar general y la satisfacción de las necesidades de la población, mediante la producción de bienes y prestación de servicios a cargo del Estado, transferencia de recursos, o prestación de servicios públicos por particulares, siempre que se determine claramente un cambio favorable en las condiciones previas imputable a la aplicación de estos recursos, en un tiempo determinado (Escuela Superior de Administración y Negocios - ESAN, 2016).

d.1 Ciclo de la inversión Pública: El ciclo de la inversión pública está conformado por cinco etapas que integran sus procesos, acompañando los proyectos de inversión desde su formulación hasta la entrega de los productos, articulándolos con los programas de gobierno y las políticas públicas. El propósito del ciclo es lograr una mayor calidad, oportunidad y efectividad de la inversión pública. (Escuela Superior de Administración y Negocios - ESAN, 2016).

La inversión debe contar con una dirección clara, es decir, con una metodología para planificar y seleccionar carteras estratégicas de proyectos en base a necesidades de la población (reducir brechas); dejándose de lado el

enfoque inercial y de corto plazo (un año) en la programación presupuestal de los PIP.

Asimismo, la formulación y elaboración de estudios de preinversión adecuados permiten garantizar el correcto dimensionamiento de los proyectos, así como costos realistas. Es así como, se obtiene procesos estandarizados que logran reducir los tiempos de formulación y evaluación. Por tanto, la promoción de la programación presupuestal de partidas para la operación y el mantenimiento de todos los proyectos de inversión, deben evaluarse a fin de aprender y mejorar el sistema.

Figura 4.

Ciclo de la inversión pública



Nota: Ministerio de Economía y Finanzas (2017)

d.2. Dirección General de Inversión Pública: La Dirección General de Inversión Pública es el órgano de línea del Ministerio, rector del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), y como tal se constituye como la más alta autoridad técnico-normativa en materia de inversión pública, a nivel nacional; encargado de diseñar los lineamientos de política de inversión pública. Formula, propone y aprueba, cuando corresponda, normas, lineamientos y procedimientos en materia de inversión pública, enmarcados en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). Depende del Despacho Viceministerial de Economía. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016)

e. Proyectos de inversión

El proyecto de inversión, según Pérez y Gardey (2009) es un plan al que se le asigna capital e insumos materiales, humanos y técnicos. Su objetivo es

generar un rendimiento económico a un determinado plazo.

Para esto, será necesario inmovilizar recursos a largo plazo. Las etapas del proyecto de inversión implican la identificación de una idea, un estudio de mercado, la decisión de invertir, la administración de la inversión y la evaluación de los resultados. El proyecto en sí suele ser evaluado por distintos especialistas.

Los proyectos de inversión son la asignación de recursos para efectuar iniciativas de inversión. Es una técnica cuyo objeto es juntar, crear y analizar en forma metódica un conjunto de historiales económicos que permitan calificar cuantitativa y cualitativamente las ventajas y desventajas de establecer recursos a una determinada iniciativa.

Los proyectos de inversión no se deben tomarse como un factor decisonal, sino como un instrumento capaz de proporcionar más información a quien debe decidir. Un proyecto de inversión precisamente es la búsqueda de una solución efectiva ante un problema a resolver, entre otras cosas, una necesidad humana. Los proyectos de inversión suelen aparecer como respuesta a una idea que busca la solución a un problema (abandono de una línea de productos, reemplazo de tecnología anticuada) o la manera para sacar provecho a una oportunidad de negocios (Pérez y Gardey, 2009)

f. Clases de proyectos de inversión

f.1. Proyecto de Inversión Pública (PIP): El principal instrumento de inversión pública es el proyecto de inversión pública (PIP). Los PIP están definidos como las acciones temporales, orientadas a desarrollar las capacidades del Estado para producir beneficios tangibles e intangibles en la sociedad. Es una herramienta que utiliza el Estado para que sus inversiones produzcan cambios que mejoren la calidad de vida de la población a través de la generación, ampliación e incremento de la cantidad y/o calidad de los servicios públicos que brinda. Su objetivo es dar solución a un problema identificado en un sector específico (desnutrición, bajo nivel educativo, escasa generación de energía, falta de mantenimiento de caminos u otros) y en una zona geográfica determinada (Mejorando la Inversión Municipal, 2012).

Las municipalidades regionales y distritales, al ser entidades del Estado, tienen que implementar sus inversiones aplicando los lineamientos para PIP. Por esa razón, los PIP deben estar orientados hacia el logro de los resultados previstos en el plan de desarrollo local concertado (PDLC) de cada municipalidad, los mismos que pueden ser revisados y reajustados en el proceso del presupuesto participativo que se realiza anualmente (Mejorando la Inversión Municipal, 2012).

g. Sistema de inversión pública

g.1. Programación Multianual de Inversiones (PMI)

- Programa Multianual: Es la primera fase (proceso) del ciclo de inversión. Comprende la elaboración del diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura y/o de acceso a servicios públicos, la definición de los objetivos a alcanzarse respecto a dichas brechas (metas de producto y resultado) en un horizonte mínimo de 3 años y los criterios de priorización. Constituye el marco de referencia de la formulación presupuestaria de inversiones y se realiza considerando los planes nacionales, sectoriales, concertados regionales y locales. Incluye a los proyectos de APP cofinanciadas. Debe tomar en cuenta los recursos de inversión proyectados en el MMM. Los sectores lideran el proceso. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

- Brecha: Es la diferencia entre la oferta disponible optimizada de infraestructura (la cual incluye la infraestructura natural) y/o acceso a servicios públicos y la demanda, a una fecha determinada y ámbito geográfico determinado. Puede ser expresada en términos de cantidad y/o calidad.

- Programa Multianual de Inversiones (PMI): Es el instrumento (documento) de programación registrado según lo señalado en la Directiva de Programación Multianual.

- Se definen indicadores de brechas; los sectores, a través de su OPMI (antes OPI), elaboran un diagnóstico de brechas de infraestructura y servicios públicos. En función al diagnóstico establecen objetivos para reducir las brechas, por áreas geográficas, que comunican a los GR y GL (Ministerio de

Economía y Finanzas, 2017).

- Se realiza la programación multianual; en base a las brechas, estándares de servicio y niveles de producción comunicados por los sectores, las OPMI de cada GR y GL elaboran sus PMI y se lo comunican a cada sector. La programación que realicen debe cubrir un período mínimo de tres años (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

- Se establece la cartera de inversiones; las OPMI del sector y de los GR y GL elaboran su cartera de inversiones sobre la base de los objetivos y priorización definidos. La cartera de inversiones debe indicar la posible fuente de financiamiento, modalidad de ejecución, monto referencial y fechas de inicio y término (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

- Consolidación en el PMIE; el Órgano Resolutivo de cada sector, GR y GL debe presentar, antes del 30 de marzo de cada año, su PMI a la Dirección General de Presupuesto Multianual de Inversiones (DGPMI), que consolida toda la información en el Programa Multianual de Inversiones del Estado (PMIE) (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

h. Inversiones que califican como PIP

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2017) es toda formación de capital físico, humano, natural, institucional o intelectual que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes o servicios que el Estado tenga responsabilidad de brindar o de garantizar su prestación.

i. Inversiones que NO califican como PIP

- Optimización: compra de terrenos e inversiones menores que resultan de hacer un mejor uso de la oferta existente. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

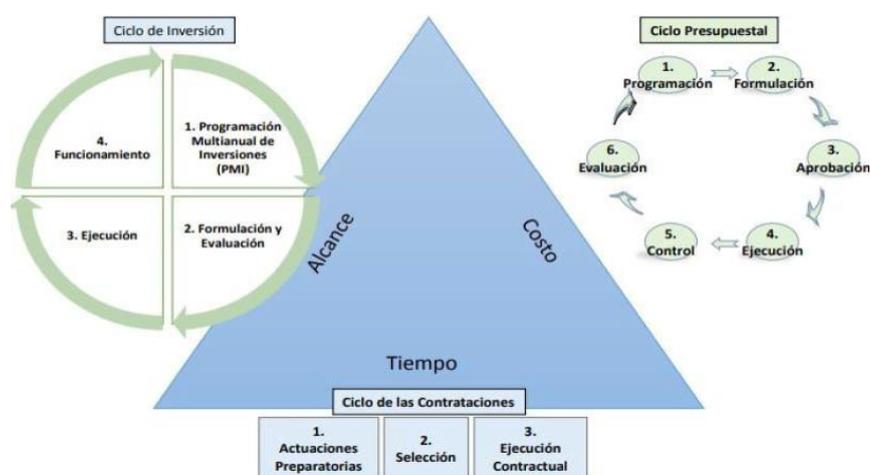
- Ampliación marginal: incrementan el activo no financiero de una entidad pública pero que no modifican su capacidad de producción de servicios o que, de hacerlo, no supera el 20% de dicha capacidad en

proyectos estándar. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

- Reposición: reemplazo de activos que han superado su vida útil (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).
- Rehabilitación: reparación o renovación de las instalaciones, equipamiento y elementos constructivos sin ampliar la capacidad de provisión de servicios (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

Figura 5.

Alcance tiempo – costo



Nota: Ministerio del Ambiente (2017)

3.3. MARCO CONCEPTUAL

3.3.1. Gestión

Conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control (Fagilde, 2009).

3.3.2. Gestión de proyectos de inversión

Es la disciplina del planeamiento, la organización, la motivación, y el control de los recursos con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos. Un proyecto es un emprendimiento temporal diseñado a producir un único producto, servicio o resultado con un principio y un final definidos (normalmente limitado

en tiempo, en costos y/o entregables), que es emprendido para alcanzar objetivos únicos y que dará lugar a un cambio positivo o agregará valor (Nokes, 2006).

3.3.3. Inversión Pública

Es toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar bienes o servicios que se brinda a la población. Las inversiones públicas tienen como fin mejorar la calidad de vida de la población y el desarrollo de la comunidad (Mejorando la Inversión Municipal, 2012).

3.3.4. Proyecto de inversión

Es un plan al que se le asigna capital e insumos materiales, humanos y técnicos. Su objetivo es generar un rendimiento económico a un determinado plazo. Para esto, será necesario inmovilizar recursos a largo plazo. Las etapas del proyecto de inversión implican la identificación de una idea, un estudio de mercado, la decisión de invertir, la administración de la inversión y la evaluación de los resultados Perez y Gardey (2009).

3.3.5. Planificación

La planificación es un proceso sistemático y estructurado que influye en la toma de decisiones, la planificación detalla actividades que una organización realizara en un tiempo determinado, con el fin de cumplir las metas y objetivos propuestos. Así mismo esto permitirá que la organización mejore en su ventaja competitiva y sea líder en el mercado. (Armijo, 2009)

3.3.6. Presupuesto por resultados

Tiene por objeto mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público estableciendo un vínculo entre el financiamiento de las entidades del sector público, y su desempeño, utilizando sistemáticamente la información sobre resultados” Robbins y Judge, (2009).

3.3.7. Eficiencia

La palabra eficiencia indica cuando la organización utiliza en forma productiva o económica sus recursos. Cuando más alto es el grado de productividad o economía en el uso de los recursos, más eficiente es la

organización (Amaru, 2009)

3.3.8 Eficacia

La palabra eficacia indica cuando una organización logra sus objetivos. Cuando más alto es el grado de realización de los objetivos, más eficaz es la organización. (Amaru, 2009)

La eficacia se mide por los resultados (fines), sin importar los métodos o medios con que se logran. (Hernandez, 2008)

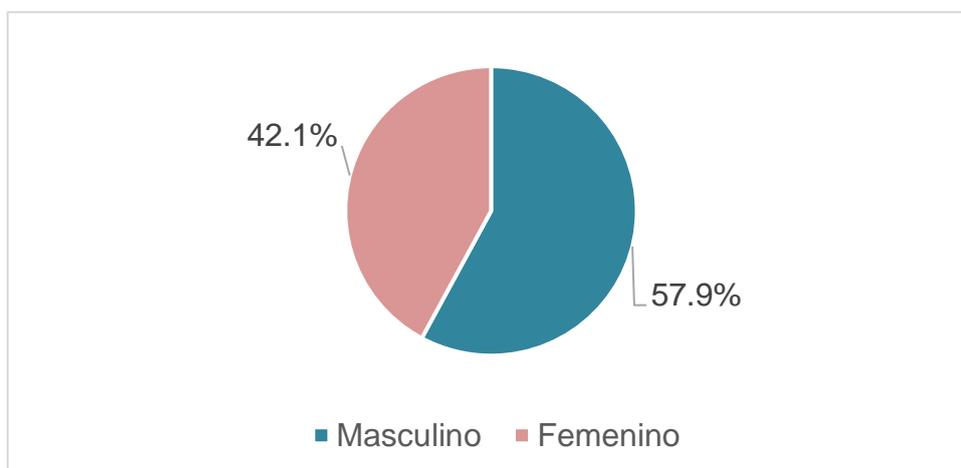
IV. RESULTADOS

4.1. RESULTADOS GENERALES

En la figura 6 se observa que, de la totalidad de trabajadores encuestados de la Dirección Regional de la Producción (DIREPRO) región San Martín, A quienes se les hizo una serie de preguntas, se aprecia que, de acuerdo con su género, el sexo masculino está representado por un 57.9%, mientras que el sexo femenino resultó ser 42.1%, donde el sexo masculino predomina con una diferencia del 15.8% más respecto al sexo femenino. Por lo que se puede afirmar que de cada 10 trabajadores 4 son mujeres y 6 son varones.

Figura 6.

Trabajador de la DIREPRO San Martín, por sexo

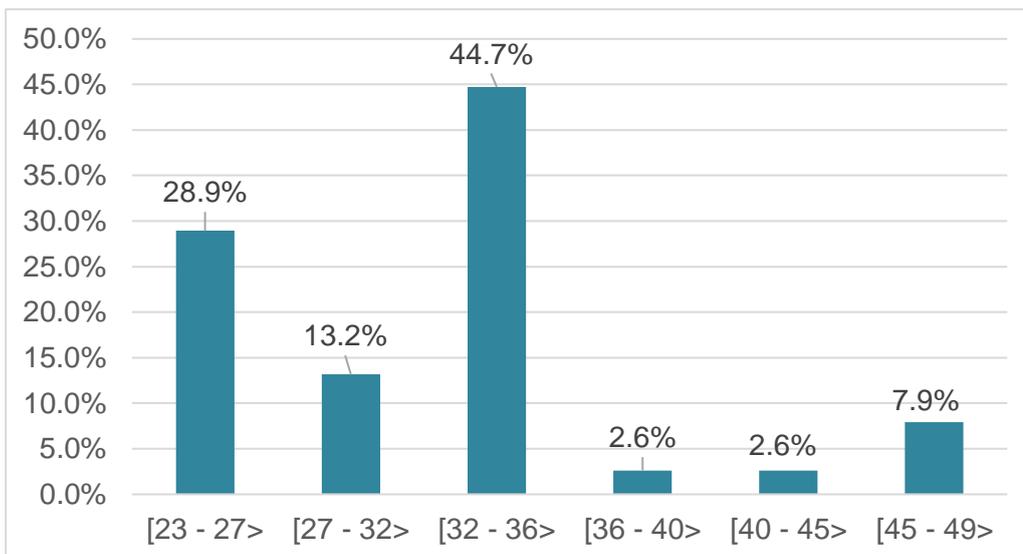


Nota: Elaboración propia en base a encuestas

Para la figura 7, se observa la distribución por edades de los trabajadores de la DIREPRO encuestados, respecto a esta variable se distribuyó en seis rangos y según los resultados se pueden apreciar que todos los trabajadores son mayores de 23 años. El cual se concentra en su mayoría (44.7%) en el grupo de edad de 32 a 36 años.

Figura 7.

Trabajador de la DIREPRO San Martín, por edad

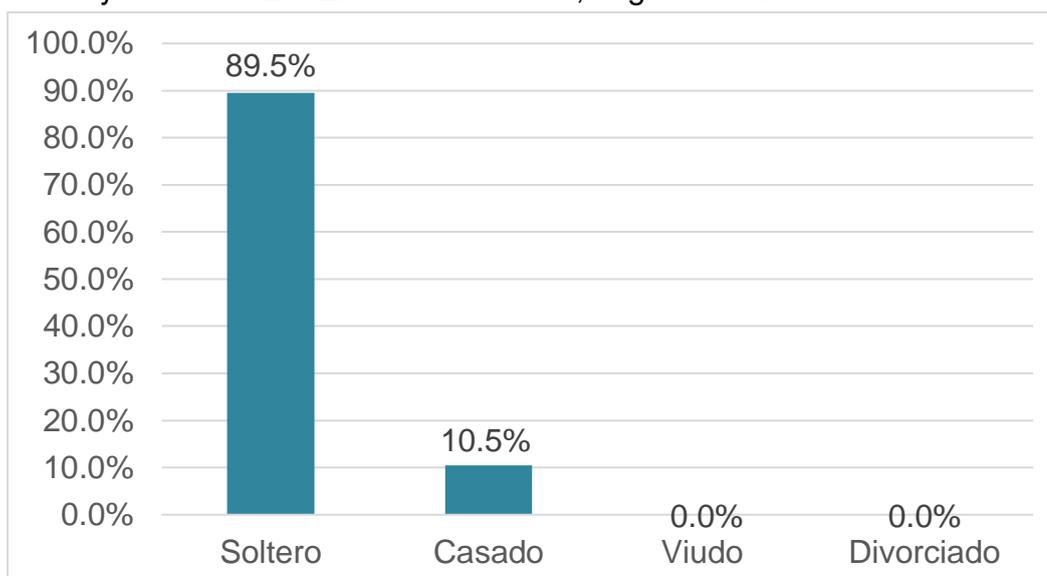


Nota: Elaboración propia en base a encuestas

Respecto a la 8, se observan los resultados respecto al estado civil de los trabajadores de la DIREPRO San Martín, que en su gran mayoría con un porcentaje del 89.5% son solteros, seguidamente de los trabajadores en estado civil casados los cuales son un 10.5%, por lo que se puede afirmar que no existen trabajadores con estado civil de divorciado y viudos.

Figura 8.

Trabajador de la DIREPRO San Martín, según estado civil

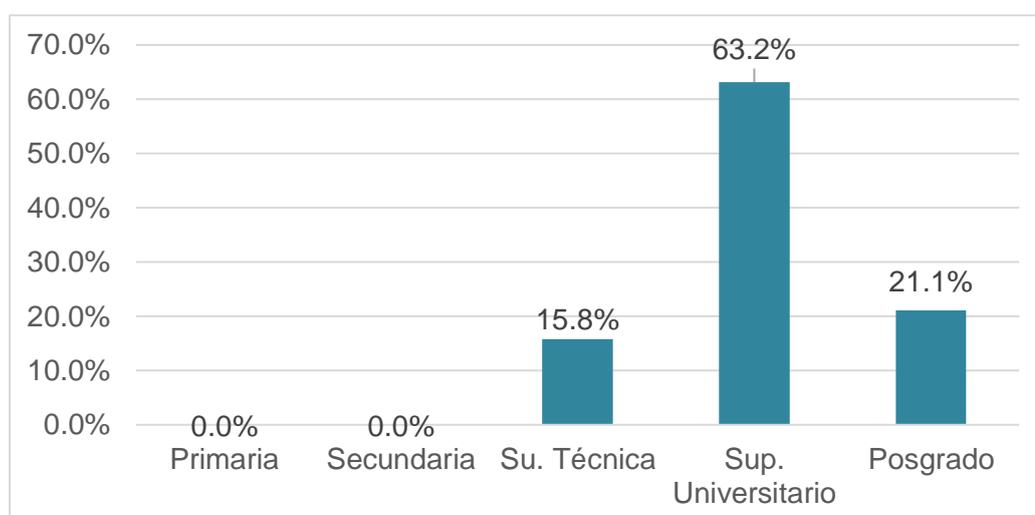


Nota: Elaboración propia en base a encuestas

Del total de servidores públicos de la DIREPRO encuestados, todos tienen estudios de nivel superior, de los cuales el 15.8% tienen estudios de superior técnico, el 63.2% superior universitario y el porcentaje restante (21.1%) tienen un posgrado. Por lo que se puede afirmar que, de 10 trabajadores, de los cuales 2 de ellos tienen estudios superiores técnico, 6 superior universitario y los 2 restantes un posgrado.

Figura 9.

Trabajador de la DIREPRO San Martín, según grado de instrucción



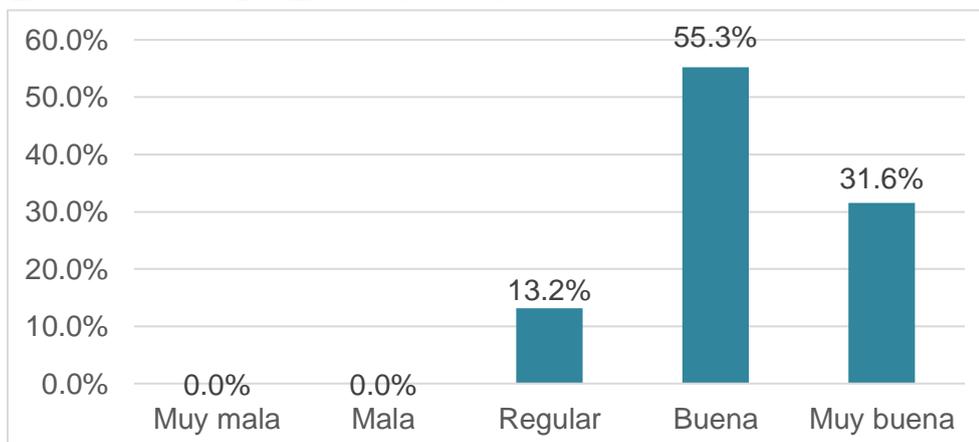
Nota: Elaboración propia en base a encuestas

4.2. RESULTADOS ESPECIFICOS

4.2.1. Gestión de proyectos

Figura 10.

Eficiencia de la DIREPRO San Martín

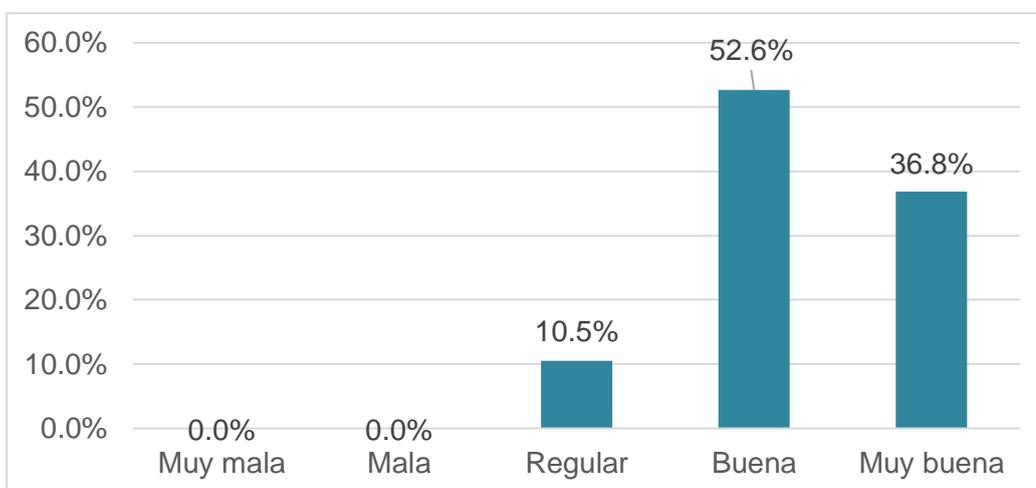


Nota: Elaboración propia en base a encuestas

La eficiencia se define en la relación entre los recursos utilizados en la organización y los logros alcanzados. La mayoría (55.3%) de los trabajadores encuestados, califican que el nivel de eficiencia en la gestión de proyectos de la DIREPRO San Martín, fue buena, además el 31.6% muy buena y el porcentaje restante que viene a ser 13.2% considera que fue regular, porque consideran que los recursos utilizados no han logrado el 100% de los logros previstos originalmente como dirección.

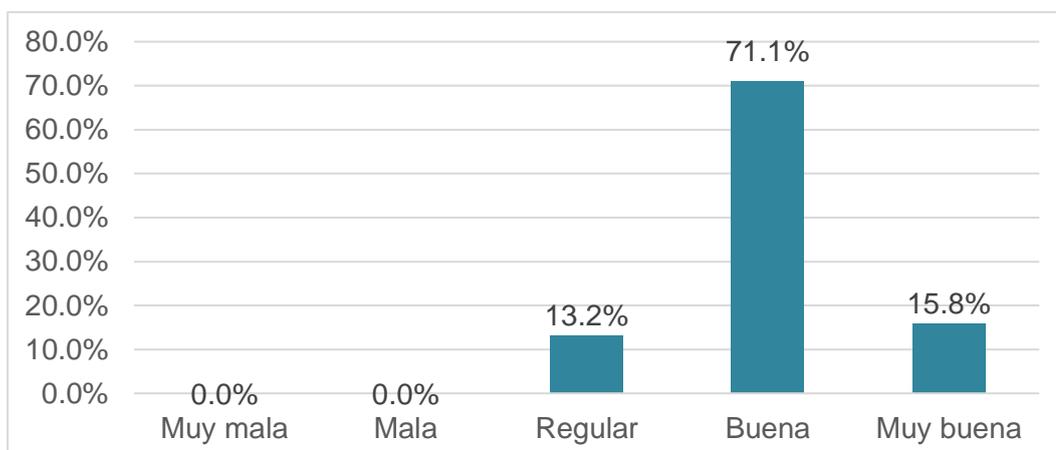
Figura 11.

Eficacia de la DIREPRO San Martín



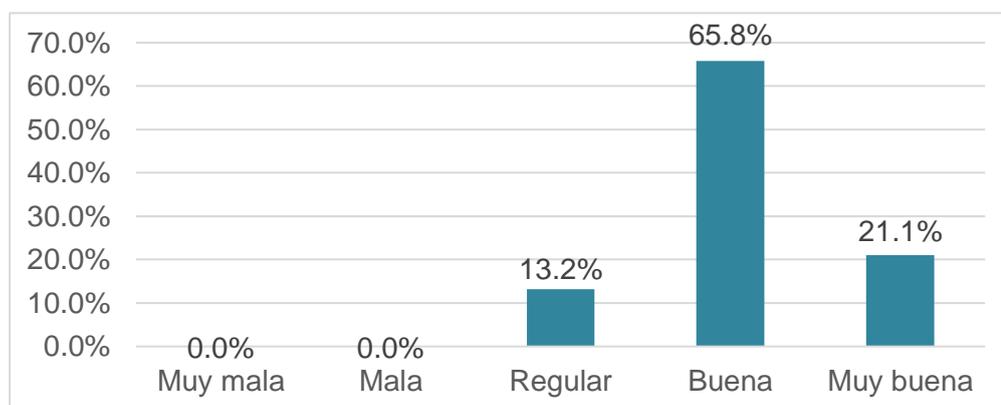
Nota: Elaboración propia en base a encuestas

Por otro lado, la eficacia se refiere a los resultados frente a los objetivos y el logro de los objetivos de la dirección. Los trabajadores de la dirección regional de la producción región San Martín, el 52.6% calificaron como buena la eficacia de la gestión de proyectos de la DIREPRO, un 36.8% que fue muy buena, sin embargo, hubo un porcentaje mínimo, que como se puede apreciar en la figura anterior, es de 10.5% que manifestaron que la eficacia fue regular ya que consideran que no se cumplió las metas y objetivos que como institución habían considerado en el año fiscal.

Figura 12.*Transparencia de la DIREPRO San Martín*

Nota: Elaboración propia en base a encuestas

La transparencia se ha convertido, en la actualidad, en un indicador fundamental de la calidad de los gobiernos que aspiran a considerarse democráticos y es necesario para que los ciudadanos puedan ejercer adecuadamente su valoración y una verdadera intervención participativa. Al respecto la mayoría de los trabajadores encuestados (71.1%) consideran que el nivel de transparencia en el proceso de la gestión de proyectos es buena, así mismo el 15.8% expresó que es muy buena y el 13.2%, que viene a ser el porcentaje restante, manifestó que es regular debido a que consideran que la información que se le brinda a la sociedad para un mejor conocimiento de las oportunidades, circunstancias y procedimientos que existen, aún no es lo suficiente.

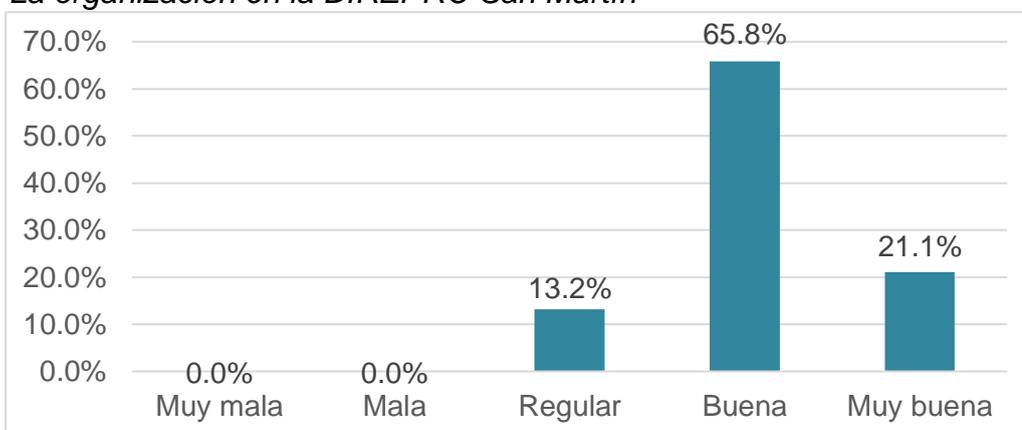
Figura 13.*La comunicación en la DIREPRO San Martín*

Nota: Elaboración propia en base a encuestas

Para el nivel de comunicación en la gestión de proyectos de la dirección regional de producción, consideraron en un menor porcentaje (13.2%) que es regular, además el 21.1% manifestó que es muy buena, y en un porcentaje mayor, el cual fue del 65.8% del total de encuestados que la comunicación en la entidad es buena, ya que esta es de vital importancia debido que asegura una atención integral al usuario, un posicionamiento positivo en la opinión pública, buena imagen en la ciudadanía, confianza en las partes interesadas y productividad en los empleados y en las altas directivas de la organización.

Figura 14.

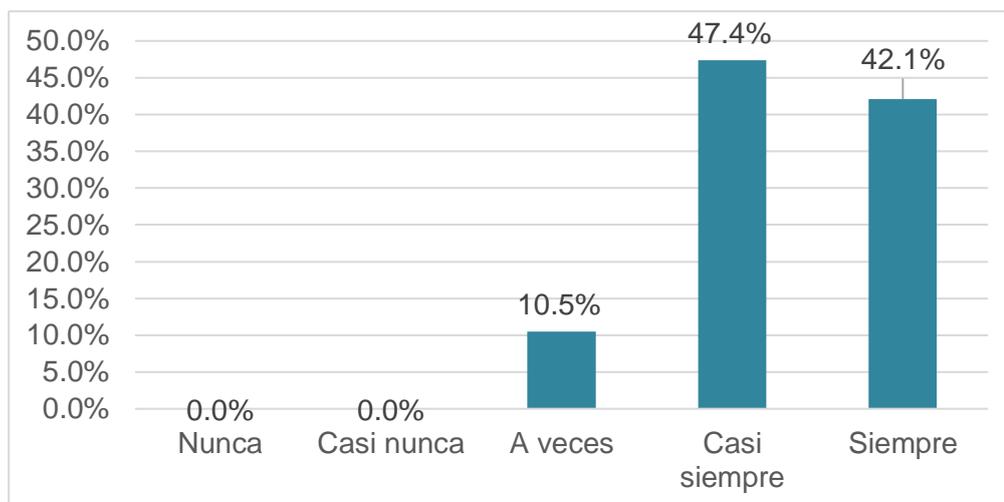
La organización en la DIREPRO San Martín



Nota: Elaboración propia en base a encuestas

La organización es una estructura ordenada donde interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular, usualmente cuenta con normas que especifican la posición de cada persona en la estructura y las tareas que debería llevar a cabo.

Por lo que, el 65.8% de los trabajadores encuestados consideran que la DIREPRO San Martín tiene un buen nivel de organización para la gestión de proyectos buena, un 21.1% consideró que es muy buena, sin embargo, el porcentaje restante manifestó que es regular, puesto que observó que no todos los funcionarios realizan sus funciones como corresponden.

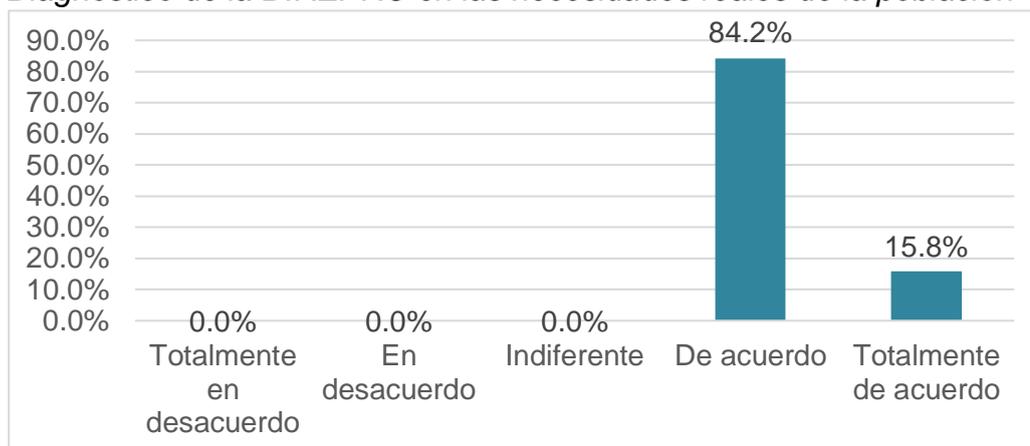
Figura 15.*Buena gestión de la DIREPRO San Martín**Nota:* Elaboración propia en base a encuestas

Cada gobierno de turno debe ser capaz de establecer prioridades en base a las necesidades y demandas de la población, por lo que deben determinar sus objetivos y los procesos para convertirlos en bienes y servicios. Así mismo, busca participar activa y articuladamente para servir de la mejor manera y brindar una satisfacción mayor al público a través de procesos y regulaciones que impactarán positivamente en la ciudadanía.

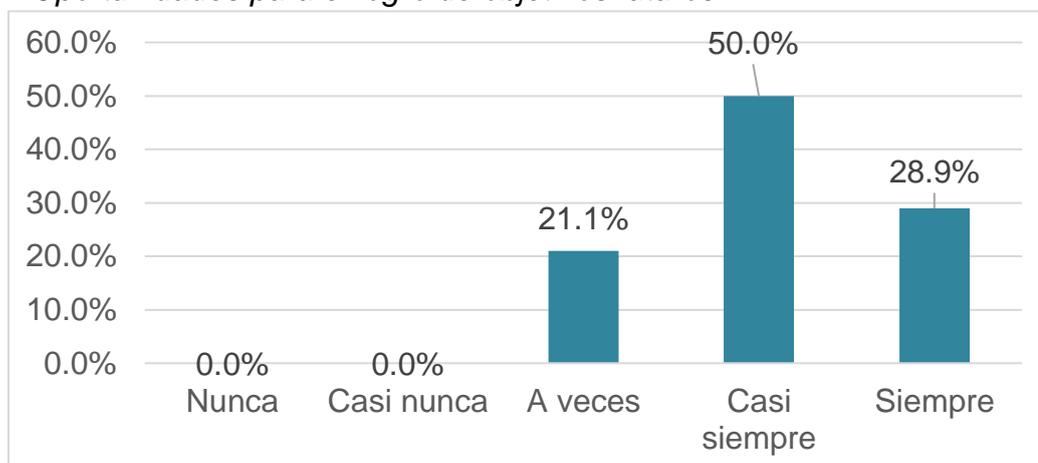
Se califica como una buena gestión cuando se determina el correcto uso de los recursos públicos y la consecución de las metas, planes y políticas nacionales, sectoriales, regionales y locales.

Al respecto, del total de funcionarios encuestados, un 10.5% consideran que sólo a veces se realiza una buena gestión en la dirección de producción, aun 47.4% considera que casi siempre, además el 42.1% restante expreso que siempre se efectúa una buena gestión en la entidad, puesto que se ejecuta el correcto uso de los recursos públicos y la consecución de las metas, planes y políticas nacionales, sectoriales, regionales y locales.

4.2.2. Ciclo de planeamiento estratégico

Figura 16.*Diagnóstico de la DIREPRO en las necesidades reales de la población**Nota:* Elaboración propia en base a encuestas

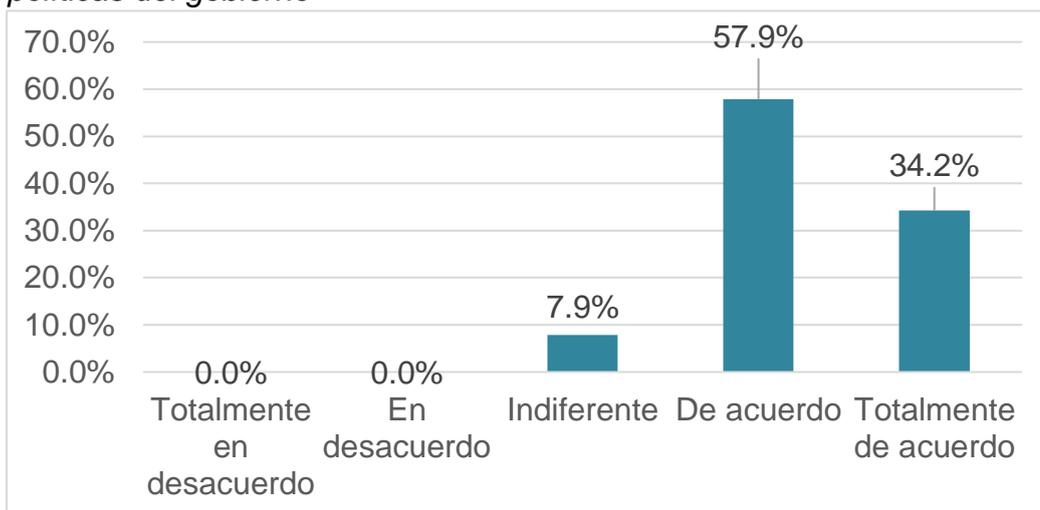
Cada región tiene diferentes objetivos, metas, planes; los cuales son dirigidos fundamentalmente para mejorar las necesidades de la población quienes son la prioridad para toda institución pública, los funcionarios encuestados de la DIREPRO en su mayoría (84.2%) expresaron estar de acuerdo con los resultados de los diagnósticos realizados, debido a que permite determinar las necesidades reales de la población y el 15.8% manifiesta su total acuerdo. Además, el diagnóstico es el resultado que se visualizan luego de la realización de un estudio, evaluación o análisis en el cual se refleja la situación del estado, para que luego se proceda a realizar una acción que ya se preveía realizar o que a partir de los resultados del diagnóstico se decide llevar a cabo.

Figura 17.*Oportunidades para el logro de objetivos futuros**Nota:* Elaboración propia en base a encuestas

Para poder lograr los objetivos futuros, en primer lugar, se debe tener seguridad en uno mismo como en las personas que pertenecen a la institución. Debido a que la confianza es la clave del progreso. Aprovechar las oportunidades en la entidad es el pilar fundamental para que la institución sea sostenible y se llegue a los resultados esperados, para el caso de la dirección regional de producción de San Martín, los trabajadores que fueron encuestados, el 21.1% considera que solo a veces aprovechan las oportunidades, la mitad de las personas a las que se aplicó la encuesta (50%) manifestaron que casi siempre lo aprovechan, y el 28.9% expreso que siempre se aprovecha las oportunidades para lograr los objetivos de un futuro deseado.

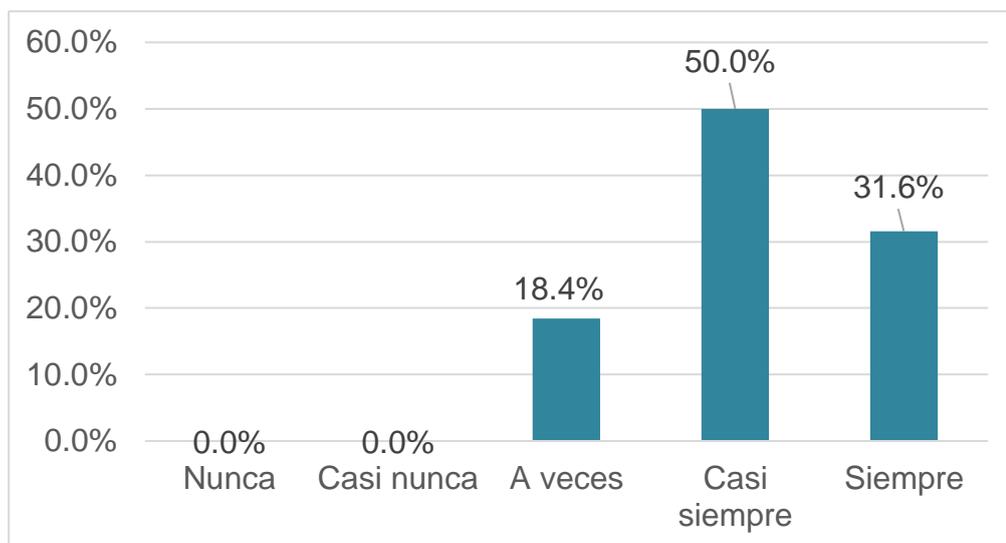
Figura 18.

Metas, objetivos y acciones planificadas articuladas con los planes y políticas del gobierno



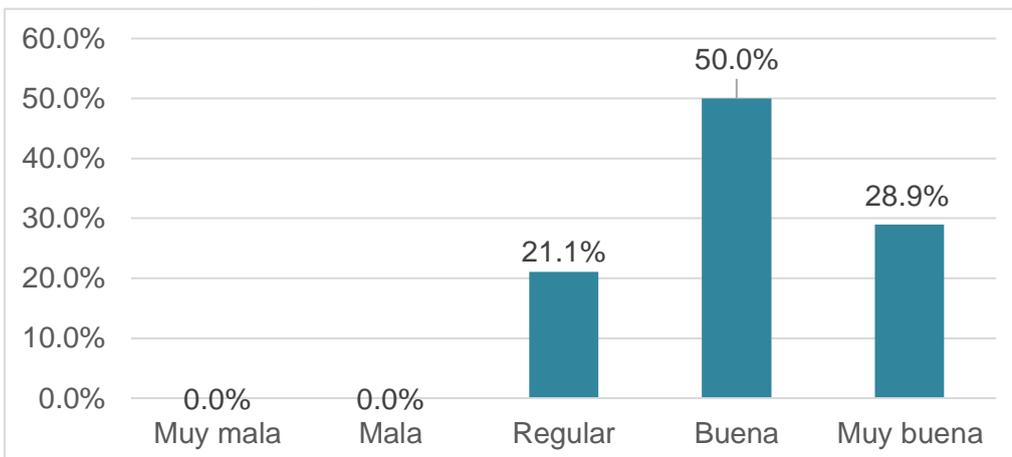
Nota: Elaboración propia en base a encuestas

Los encuestados, manifestaron que respecto a la afirmación respecto a que las metas, objetivos y acciones planificadas en la DIREPRO San Martín, están articuladas con los planes y políticas del gobierno, al 7.9% le es indiferente, un 57.9% consideró estar de acuerdo y para el 34.2% restante expresa su total acuerdo con la afirmación correspondiente a la relación que se tomó en cuenta en la interrogante.

Figura 19.*El proceso de seguimiento y evaluación en el ciclo de planificación**Nota:* Elaboración propia en base a encuestas

En las entidades públicas debe existir un sistema de seguimiento y evaluación continua, la misma que señale todos los indicadores y herramientas que se utilizan para medir el programa implementado de acuerdo con un plan específico, además del proceso de recolectar, organizar y analizar información con base a metas y resultados, puesto que proporciona información importante sobre el funcionamiento y el éxito de la institución.

Al respecto, se realizó la siguiente interrogante ¿Con qué frecuencia el proceso de seguimiento y evaluación en el ciclo de planificación, permiten retroalimentar y mejorar los procesos de atención en la DIREPRO, San Martín?, obteniendo que la mitad (50%) consideraron que casi siempre es así, el 31.6% manifestó que siempre y el porcentaje restante que sólo a veces el proceso de seguimiento y evaluación permite retroalimentar y mejorar los procesos de atención en la institución.

Figura 20.*Planeamiento estratégico en la DIREPRO San Martín*

Nota: Elaboración propia en base a encuestas.

El planeamiento estratégico es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la visión, misión, objetivos. Del cual, en la figura 20, se observa que los trabajadores de la dirección regional de la producción región San Martín, el 50% calificaron como buena el proceso de planeamiento estratégico de la DIREPRO, un 28.9% muy buena, sin embargo, hubo un porcentaje mínimo (21.1%) que califican el proceso como regular.

4.1. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

4.1.1. Hipótesis general

Dado el enunciado de la hipótesis central de la investigación: “El ciclo de planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.”

Para efectos de la contrastación de hipótesis no fue necesario realizar la prueba de normalidad ya que los indicadores utilizados para medir las variables son cualitativos por lo que se empleó el estadístico conocido como Rho de Spearman; se recuerda que el coeficiente de Spearman es una medida de correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables; su valor está comprendido entre -1 y 1, su magnitud está relacionada con el grado de dependencia lineal entre las dos variables.

En el caso de tener un valor igual a “0” el resultado evidenciaría la inexistencia de una relación lineal. Todo lo contrario, sucedería para casos donde

se alcanzaría un valor de “1” o “-1”, puesto que pone en manifiesto una correlación grande y perfecta positiva o negativa, respectivamente. Generalmente, el resultado de esta prueba se ubica entre 0 y 1 o entre 0 y -1; cuyos niveles de intensidad en la correlación se muestran en la tabla 5.

Tabla 5.

Grado de relación según el coeficiente de correlación de Rho Spearman

RANGO	RELACIÓN
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.19	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0.00	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota: Hernández Sampieri & Fernández Collado.

Siguiendo con el proceso de contrastación de la hipótesis y conociendo los grados de relación según los valores de correlación; fue necesario realizar los pasos generales de una prueba de hipótesis, en la cual se hace uso y comparación de las significancias del resultado y de la prueba.

4.1.2. Contrastación de la hipótesis general

En la tabla 6 se observan los resultados de la correlación de variables: Ejecución presupuestal y gasto público.

Tabla 6.

Resultado entre ciclo de planeamiento estratégico y la gestión de proyectos.

			Gestión de proyectos	Ciclo del planeamiento estratégico
Rho de Spearman	Gestión de proyectos	Coeficiente de correlación	1,000	,620**
		Sig. (unilateral)	.	,000
	Ciclo del planeamiento estratégico	N	38	38
		Coeficiente de correlación	,620**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	38	38

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

1. Formulación de hipótesis estadística

H₀: X no se relaciona con Y

No existe relación significativa entre el ciclo de planeamiento estratégico y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

H_a: X se relaciona con Y

Existe relación significativa entre el ciclo de planeamiento estratégico y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

2. Nivel de significancia

Por tratarse de una investigación de tipo social, se trabaja a un nivel de significancia del 5%.

$$\alpha = 5\%$$

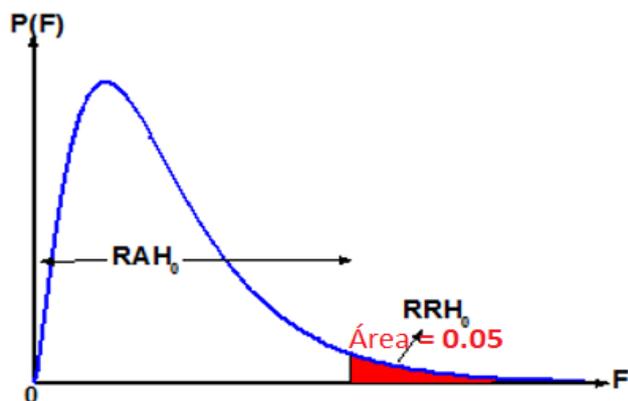
3. Región de rechazo

La región de rechazo delimita de manera gráfica, las áreas donde se acepta o no la hipótesis planteada en el punto 1, el cual está dividido en base al

nivel de significancia de la prueba.

Figura 21.

Significancia de la prueba



Como se puede apreciar, el área sombreada de color rojo delimita la región de rechazo de la hipótesis estadística. El criterio para utilizar considera la opción de aceptar la hipótesis planteada cuando la Sig. (unilateral) obtenido, es menor al 0.05 (nivel de significancia).

4. Estimación del p-valué

El valor estimado del coeficiente Rho de Spearman es de 0.620 y su respectivo p value o significancia es de 0.000. Ambos valores evidencian el grado de relación entre las variables analizadas.

5. Conclusión parcial (de la prueba)

De acuerdo con el resultado de la correlación de variables, el estadístico Rho de Spearman presenta una correlación positiva moderada entre el ciclo del planeamiento estratégico y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. Evidenciando la veracidad de la hipótesis general de la investigación.

4.1.3. Contrastación de las hipótesis específicas

- a) **El conocimiento de la realidad se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.**

Ho: No existe relación significativa entre el conocimiento de la realidad

y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

H1: Existe relación significativa entre el conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Tabla 7.

Correlación del conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos.

			Gasto público	Conocimiento de la realidad
Rho de Spearman	Gestión de proyectos	Coeficiente de correlación	1,000	,554**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	38	38
	Conocimiento de la realidad	Coeficiente de correlación	,554**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	38	38

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

Dado que la probabilidad de significancia estadística es menor que el nivel de significación, consecuentemente rechazamos la hipótesis nula en favor de la alternativa, el cual quiere decir que existe una relación significativa entre el conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín, tal como se puede apreciar en la tabla 7. Así mismo, se observa el estadístico Rho de Spearman igual a 0.554 que representa una correlación positiva moderada. Evidenciando la veracidad de la primera hipótesis específica de la investigación.

b) El futuro deseado se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Ho: No existe relación significativa entre el futuro deseado y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Ha: Existe relación significativa entre el futuro deseado y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Tabla 8.

Correlación del futuro deseado y la gestión de proyectos.

			Gasto público	Futuro deseado
Rho de Spearman	Gestión de proyectos	Coeficiente de correlación	1,000	,617**
		Sig. (unilateral)	.	,000
	Futuro deseado	N	38	38
		Coeficiente de correlación	,617**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	38	38

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

Dado que la probabilidad de significancia estadística es menor que el nivel de significación, rechazamos la hipótesis nula en favor de la alternante, el cual quiere decir que existe una relación significativa entre el futuro deseado y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín, tal como se puede apreciar en la tabla 8. Así mismo, se observa el estadístico Rho de Spearman igual a 0.617 que representa una correlación positiva moderada. Evidenciando la veracidad de la segunda hipótesis específica de la investigación.

c) Las políticas y planes coordinados se relacionan de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Ho: No existe relación significativa entre las políticas, planes coordinados y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Ha: Existe relación significativa entre las políticas, planes coordinados y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Tabla 9.*Correlación de las políticas, planes coordinados y la gestión de proyectos.*

			Gasto público	Políticas y planes coordinados
Rho de Spearman	Gestión de proyectos	Coeficiente de correlación	1,000	,579**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	38	38
	Políticas y planes coordinados	Coeficiente de correlación	,579**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	38	38

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

Dado que la probabilidad de significancia estadística es menor que el nivel de significación, rechazamos la hipótesis nula en favor de la alternante, el cual quiere decir que existe una relación significativa entre las políticas, planes coordinados y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín, tal como se puede apreciar en la tabla 9. Así mismo, se observa el estadístico Rho de Spearman igual a 0.579 que representa una correlación positiva moderada. Evidenciando la veracidad de la tercera hipótesis específica de la investigación.

d) El seguimiento y evaluación se relacionan de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Ho: No existe relación significativa entre el seguimiento, evaluación y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Ha: Existe relación significativa entre el seguimiento, evaluación y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Tabla 10.*Correlación de las políticas, planes coordinados y la gestión de proyectos.*

			Gasto público	Seguimiento y evaluación
Rho de Spearman	Gestión de proyectos	Coeficiente de correlación	1,000	,532**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	38	38
	Seguimiento y evaluación	Coeficiente de correlación	,532**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	38	38

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

Dado que la probabilidad de significancia estadística es menor que el nivel de significación, rechazamos la hipótesis nula en favor de la alternante, el cual quiere decir que existe una relación significativa entre Seguimiento, evaluación y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín, tal como se puede apreciar en la tabla 10. Así mismo, se observa el estadístico Rho de Spearman igual a 0.532 que representa una correlación positiva moderada. Evidenciando la veracidad de la cuarta hipótesis específica de la investigación.

V. DISCUSIÓN

En esta parte, se observa el análisis de los principales resultados obtenidos en la investigación con los resultados obtenidos de algunas investigaciones similares a este, mencionados como antecedentes.

Bujaico y Girón (2017), en su investigación titulada: El plan estratégico y la gestión de la municipalidad provincial de Huanta- Ayacucho-2016, obtuvo como principales resultados que: La implementación de los proyectos de inversión establecidos en el PEI tiene una relación positiva con la gestión municipal provincial de Huanta, Ayacucho. Resultados similares a los determinados en la investigación, donde se obtuvo que, de acuerdo con el resultado de la correlación de variables, el estadístico Rho de Spearman (0.620) presenta una correlación positiva moderada entre el ciclo del planeamiento estratégico y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Janampa (2018), en su investigación titulada: El planeamiento estratégico institucional y su relación con la calidad de gestión de la municipalidad provincial de Oyón, periodo 2018, obtuvo como principales resultados que: La correlación Rho de Spearman entre la planificación estratégica institucional y la calidad de la gestión municipal es de 0,634, correlacionándose positivamente en la escala de Bisquerra. Resultados similares a los determinados en la investigación, donde se obtuvo el estadístico Rho de Spearman igual a 0.620 entre las variables ciclo del planeamiento estratégico y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.

Asenjo (2011), en su investigación titulada: El proceso de planificación como herramienta de gestión para optimizar la ejecución de proyectos de inversión en la UNAS, obtuvo como principales resultados que: Si existe un adecuado proceso de planificación, entonces se tendrá como resultado una buena gestión de proyectos de inversión en la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Al igual que las investigaciones analizadas con anterioridad los

resultados son similares a los determinados en esta investigación, donde se afirma que el ciclo del planeamiento estratégico y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín están relacionadas de forma significativa.

VI. CONCLUSIONES

1. El ciclo del planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. Dado que la probabilidad de significancia estadística = 0.000, es sustancialmente menor que el nivel de significación $\alpha= 0.05$. Con un grado de asociación del 62% entre las variables.
2. Existente relación significativa entre el conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. Dado que la probabilidad de significancia estadística = 0.000, siendo menor que el nivel de significación $\alpha= 0.05$.
3. A un nivel de confianza del 95%, se puede afirmar que existente una relación significativa entre el futuro deseado y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. Dado que la probabilidad de significancia estadística = 0.000, siendo menor que el nivel de significación $\alpha= 0.05$.
4. Dado que la probabilidad de significancia estadística = 0.000, es sustancialmente menor que el nivel de significación $\alpha= 0.05$; se concluye que existente una relación significativa entre las políticas y planes coordinados, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.
5. A un nivel de confianza del 95%, se puede afirmar que existente una relación significativa entre seguimiento y evaluación, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. Dado que la probabilidad de significancia estadística es igual a 0.000, siendo menor que el nivel de significación $\alpha= 0.05$.

VII. RECOMENDACIONES

1. Considerando que el objeto de estudio tuvo como base al personal administrativo de la Dirección Regional de Producción – región San Martín; al personal gerencial y autoridades competentes de dicha institución se recomienda establecer modelos de gestión por competencias para las áreas involucradas en el proceso de planeamiento estratégico.
2. Optimizar la gestión de proyectos con las mejoras de conocimiento, habilidades y actitudes, con el propósito de desarrollar competencias y capacidades destinadas a optimizar la formulación y ejecución de proyectos en beneficio de la comunidad.
3. Promover diagnósticos rigurosos en el proceso de formulación de los proyectos, con la finalidad de conocer las características sociales con mayor precisión, a fin de propiciar la mejora de la calidad de vida de la comunidad o beneficiarios de los proyectos.
4. Desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades a los funcionarios y trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Producción – región San Martín, generando buenas aptitudes en el desempeño del puesto orientados a mejorar la calidad del servicio al público usuario, en especial al personal de las áreas involucradas directamente en el proceso de la formulación y ejecución de los proyectos.

BIBLIOGRAFIA

- Amaru, C. (2009). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson Educacion. .
- Armijo, M. (2009). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el sector público*.
- Asenjo, B. (2011). *El proceso de planificación como herramienta de gestión para optimizar la ejecución de proyectos de inversión UNAS*. Tingo María, Perú: Universidad Nacional Agraria de la Selva. Obtenido de <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/236>
- Banco Interamericano de Desarrollo . (2016). *Mejoramiento de la Gestión de la Inversión Pública Territorial*. Perú.
- Bujaico, L., & Girón, B. (2017). *El plan estratégico y la gestión de la municipalidad provincial de Huanta, Ayacucho - 2016*. Lima: Tesis de maestría. Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- CEPLAN. (2017). Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Obtenido de <https://www.ceplan.gob.pe/aplicativo-ceplan/>
- Escuela Superior de Administración y Negocios - ESAN. (2016). *Esan Business - Conexión Esan*. Perú. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan>
- Fagilde, C. (2009). *Presupuesto empresarial*. México: PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES V.P.D.S. - BARINAS. Obtenido de <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnxqb2Vpc2xhbGF1cmVhbm9lZHVjNjlfZGd4OjM2NDVmYmUxMTIzZDFmNjg>
- Ferro, G. (2012). *El proceso de participación e inclusión de la Población en la elaboración de proyectos de Inversión pública*. Valdivia - Chile: Universidad Austral de Chile. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2012/egf395p/doc/egf395p.pdf>
- Hernandez, S. &. (2008). *Administración Teoría, proceso áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: Mc Graw Hill.: (2a ed.). .
- Huergo, J. (2007). *Los procesos de gestión*. Colombia: Universidad Pedagógica Nacional. Obtenido de

- <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- Janampa, H. (2018). *El planeamiento estratégico institucional y su relación con la calidad de gestión de la municipalidad provincial de Oyón, periodo 2018*. Oyón: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <https://1library.co/document/q014j03z-planeamiento-estrategico-institucional-relacion-calidad-gestion-municipalidad-provincial.html>
- Jourdan, L. (2003). *Enfoque lógico para la gestión de proyectos en la OPS*. Washington, D.C.: Organización Panamericana de la Salud. Obtenido de <https://www.paho.org/col/dmdocuments/ENFOQUE%20LOGICO%20GESTION%20PROYECTOS.pdf>
- León. (2011). *Diseño de una planificación estratégica para la empresa*. Ecuador Reprodacta Cía: Tesis Maestría. Universidad Politécnica Salesiana.
- Lewis, R. (2006). *Project Management*. . McGraw-Hill Professional.
- Máttar, J., & Cuervo, L. (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: enfoques, experiencias y perspectivas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas -CEPAL.
- Mejorando la Inversión Municipal. (2012). *Guía de trabajo: Inversión Pública*. Perú: Instituto de Estudios Peruanos.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Lineamientos Generales para proyectos de Inversión Pública*. Lima, Perú. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/2016/RD-007-2016-EF/LINEAMIENTOS_GENERALES_PARA_PROYECTOS_DE_INVERSION_PUBLICA.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2017). *El nuevo sistema de inversión pública. Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. Invierte.pe*. Lima, Perú: invierte.pe. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mef/informes-publicaciones/190676-nuevo-sistema-de-inversion-publica-invierte-pe>
- Ministerio del Ambiente. (2017). *Capacitación y Asistencia Técnica para la Gestión de Proyectos de Inversión en el Marco del Invierte.pe*. Lima, Perú.
- Nokes, S. (2006). *La guía definitiva de la gestión de proyectos*. Londres: Financial Times/Prentice Hall. Obtenido de

- <https://www.casadellibro.com/libro-la-guia-definitiva-de-la-gestion-de-proyectos/9788483223215/1104798>
- Perez, J., & Gardey, A. (2009). *Definición de proyecto de inversión. Diccionario online.*
- Phillips, J. (2003). *PMP Project Management Professional Study Guide.* McGraw-Hill.
- PricewaterhouseCoopers. (2021). *PwC Publicaciones.* (Perú, Editor) Obtenido de <https://www.pwc.pe/es/publicaciones.html>
- Quiñones, L. (2014). *Metodología para el diseño de una planificación estratégica interrelacionada con la administración presupuestaria en las entidades del sector público Caso: Reniec.* Perú: ESAN. Tesis de Maestría. Obtenido de <http://www.auraquinonesli.com/planificacion.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional. México: Decimotercera ed.* México: Person. Obtenido de <https://1library.co/article/estructura-organizacional-empresa-planeamiento-estrat%C3%A9gico.6qmj3m5q>
- Rodríguez, C. (2010). *Procedimiento para estudiar las necesidades informativas de los directivos en la EHTC "Hermanos Gómez".* Camagüey: Aplicación AMIGA - CEMTUR. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/index.htm>
- Romero, C. (2010). *Tesis de Maestría: Proyecto de inversión y planificación estratégica de la compañía Scrazy S. A.* Ecuador: Escuela Superior Politécnica del litoral Facultad de Economía y Negocios de Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/2108/2/tesis%20final%20scrazy%20s.a.docx>
- Solis, M. U. (2007). *Guía de Orientación para presupuestar.* Lima: MINISTERIO DE ECONOMÍA .
- Villegas, Á. J. (2021). *La gestión de proyectos como alternativa para el desarrollo del país.* Arequipa. Obtenido de <https://ucsp.edu.pe/gestion-de-proyectos-alternativa-desarrollo-pais/>
- Wysocki, R. (2015). *Effective Project Management: Traditional. . Adaptive, Extreme.*

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><u>Interrogante General</u> ¿El ciclo del planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín?</p>	<p><u>Objetivo General</u> Analizar y determinar si el ciclo del planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.</p>	<p><u>Hipótesis General</u> El ciclo de planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín.</p>	<p>Y= Gestión de proyectos. Indicadores: Y1= Efectividad Y2= Eficacia Y3= Transparencia Y4= Comunicación Y5= Organización</p>	<p><u>Tipo de Investigación</u> Transeccional <u>Nivel de Investigación</u> Correlacional <u>Diseño de Investigación</u> No experimental y transversal <u>Población</u> 46 trabajadores de la Dirección Regional de Producción – región San Martín</p>
<p><u>Interrogante Especifica</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál será la relación existente entre el conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín? • ¿Cuál será la relación existente entre el futuro deseado y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín? • ¿Cuál será la relación existente entre las políticas y planes coordinados, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín? 	<p><u>Objetivo Especifico</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación existente entre el conocimiento de la realidad y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. • Determinar la relación existente entre el futuro deseado y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. • Determinar la relación existente entre las políticas y planes coordinados, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. 	<p><u>Hipótesis Especifica</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • El conocimiento de la realidad se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. • El futuro deseado se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. • Las políticas y planes coordinados se relacionan de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. 	<p>X= Ciclo del planeamiento estratégico. Indicadores: Dimensión 1: Conocimiento de la realidad Indicadores: X11= Recursos disponibles X12= Diagnóstico X13= Necesidades de la población Dimensión 2: Futuro deseado Indicadores: X21= Aprovechamiento de oportunidades X22= identificación de riesgos</p>	<p><u>Técnica e instrumento</u> Encuesta y cuestionario</p>

<p>Producción – región San Martín?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál será la relación existente entre seguimiento y evaluación, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín? 	<p>Producción – región San Martín.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación existente entre seguimiento y evaluación, y la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. 	<ul style="list-style-type: none"> • El seguimiento y evaluación se relaciona de manera significativa con la gestión de proyectos en la Dirección Regional de Producción – región San Martín. 	<p>Dimensión 3: Políticas y planes coordinados</p> <p><u>Indicadores:</u></p> <p>X31= Articulación de las políticas</p> <p>X32= Priorización de objetivos</p> <p>X33= Objetivos y metas</p> <p>X34= Acciones estratégicas</p> <p>Dimensión 4: Seguimiento y evaluación</p> <p><u>Indicadores:</u></p> <p>X41= Indicadores de logro de objetivos</p> <p>X42= Uso de recursos económicos</p> <p>X43= Mejora en el bienestar de la población beneficiaria</p> <p>X44= Retroalimentación</p>	
---	---	--	--	--

Anexo 2. Cuestionario de encuesta



EN UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA

Estimado trabajador, estamos muy interesados en conocer tu opinión, sobre **EL CICLO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN LA DIREPRO REGIÓN SAN MARTÍN**. La encuesta dura pocos minutos y te aseguramos que toda la información será confidencial.

I. DATOS GENERALES

1.- Sexo	a) Masculino		b) Femenino		
2.- Edad					
3.- Estado civil	a) Soltero (a)	c) Casado (a)	d) Viudo (a)	e) Divorciado (a)	
4.- Grado de instrucción	a) Primaria	b) Secundaria	c) Sup Técnica	d) Sup Universitaria	e) Posgrado

II. Gestión de proyectos

5. ¿Cómo califica el nivel de eficiencia lograda por la DIREPRO San Martín, en la gestión de proyectos?
 - a. Muy mala
 - b. Mala
 - c. Regular
 - d. Buena
 - e. Muy buena.
6. ¿Cómo califica el nivel de eficacia lograda por la DIREPRO San Martín, en la gestión de proyectos?
 - b. Muy mala
 - b. Mala
 - d. Regular
 - d. Buena
 - f. Muy buena.
7. ¿Cómo califica el nivel de transparencia en el proceso de la gestión de proyectos de la DIREPRO San Martín?
 - c. Muy mala
 - b. Mala
 - e. Regular
 - d. Buena
 - g. Muy buena.
8. ¿Cómo califica el nivel de comunicación en la gestión de proyectos de la DIREPRO San Martín?
 - d. Muy mala
 - b. Mala
 - f. Regular
 - d. Buena
 - h. Muy buena.
9. ¿Cómo califica el nivel de organización para la gestión de proyectos en la DIREPRO San Martín?
 - e. Muy mala
 - b. Mala
 - g. Regular
 - d. Buena
 - i. Muy buena.
10. ¿Considera usted que se realiza una buena gestión de los proyectos en la DIREPRO San Martín?
 - a. Nunca ()
 - d. Casi siempre ()
 - b. Casi nunca ()
 - e. Siempre ()

Anexo 3. Datos correlacionados

Y	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	X
2	2	2	2	3	2
3	4	4	2	3	3
3	3	3	3	3	3
2	1	2	2	3	2
3	3	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3
2	2	2	3	3	3
3	3	2	3	2	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3
2	3	2	3	2	3
3	3	3	3	2	3
4	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	2	3
3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	3	4
3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3
2	3	2	3	2	3
3	3	3	3	2	3
4	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	2	3
3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	4

Anexo 4. Procesamiento de encuestas

N	Sexo	Edad	Estado civil	Grado de instrucción	Y: Gestión de proyectos.									Y	10. ¿Considera usted que se realiza una buena gestión de los proyectos en la DIREPRO San Martín?	11. ¿Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación? Los resultados de los
					5. ¿Cómo califica el nivel de eficiencia lograda por la DIREPRO San Martín, en la gestión de	6. ¿Cómo califica el nivel de eficacia lograda por la DIREPRO San Martín, en la gestión de proyectos?	7. ¿Cómo califica el nivel de transparencia en el proceso de la gestión de proyectos de la	8. ¿Cómo califica el nivel de comunicación en la gestión de proyectos de la DIREPRO San Martín?	9. ¿Cómo califica el nivel de organización para la gestión de proyectos en la DIREPRO San Martín?							
1	Masculino	28	Soltero (a)	Sup Universitario	Regular	2 Buena	3 Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2	2	Casi siempre	De acuerdo		
2	Femenino	35	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Muy buen	4 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Siempre	Totalmente de acuerdo		
3	Masculino	31	Soltero (a)	Posgrado	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
4	Femenino	30	Soltero (a)	Sup Universitario	Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2	2	A veces	De acuerdo		
5	Femenino	24	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Muy buen	4	3	Siempre	De acuerdo		
6	Femenino	33	Soltero (a)	Sup Técnico	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
7	Masculino	23	Soltero (a)	Sup Técnico	Regular	2 Buena	3 Regular	2 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
8	Masculino	29	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Siempre	De acuerdo		
9	Masculino	35	Casado (a)	Sup Universitario	Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Siempre	De acuerdo		
10	Femenino	26	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Regular	2 Buena	3 Regular	2 Regular	2 Regular	2	2	A veces	De acuerdo		
11	Masculino	44	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
12	Masculino	46	Casado (a)	Posgrado	Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4	4	Siempre	Totalmente de acuerdo		
13	Masculino	35	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4	4	Siempre	Totalmente de acuerdo		
14	Masculino	49	Soltero (a)	Sup Técnico	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Siempre	De acuerdo		
15	Femenino	27	Soltero (a)	Sup Universitario	Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2	2	A veces	De acuerdo		
16	Masculino	32	Soltero (a)	Posgrado	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
17	Femenino	32	Soltero (a)	Posgrado	Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Muy buen	4 Buena	4 Buena	3	4	Casi siempre	De acuerdo		
18	Femenino	33	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
19	Femenino	27	Soltero (a)	Sup Técnico	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
20	Masculino	35	Soltero (a)	Sup Universitario	Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4	4	Siempre	De acuerdo		
21	Masculino	36	Soltero (a)	Posgrado	Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Siempre	De acuerdo		
22	Masculino	33	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
23	Masculino	25	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
24	Femenino	26	Soltero (a)	Sup Universitario	Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Muy buen	4 Muy buen	4	4	Siempre	De acuerdo		
25	Masculino	31	Soltero (a)	Sup Universitario	Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Muy buen	4 Buena	4 Buena	3	4	Casi siempre	Totalmente de acuerdo		
26	Masculino	32	Casado (a)	Sup Universitario	Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4	4	Siempre	Totalmente de acuerdo		
27	Femenino	38	Casado (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Siempre	Totalmente de acuerdo		
28	Masculino	49	Soltero (a)	Sup Técnico	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Siempre	De acuerdo		
29	Femenino	27	Soltero (a)	Sup Universitario	Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2 Regular	2	2	A veces	De acuerdo		
30	Masculino	32	Soltero (a)	Posgrado	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
31	Femenino	32	Soltero (a)	Posgrado	Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Muy buen	4 Buena	4 Buena	3	4	Casi siempre	De acuerdo		
32	Femenino	33	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
33	Femenino	27	Soltero (a)	Sup Técnico	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
34	Masculino	35	Soltero (a)	Sup Universitario	Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4	4	Siempre	De acuerdo		
35	Masculino	36	Soltero (a)	Posgrado	Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Siempre	De acuerdo		
36	Masculino	33	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
37	Masculino	25	Soltero (a)	Sup Universitario	Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3 Buena	3	3	Casi siempre	De acuerdo		
38	Femenino	26	Soltero (a)	Sup Universitario	Muy buen	4 Muy buen	4 Muy buen	4 Buena	3 Muy buen	4 Muy buen	4	4	Siempre	De acuerdo		

P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA
X: Ciclo de planeamiento estratégico											
Y	10. ¿Considera usted que se realiza una buena gestión de los proyectos en la DIREPRO San	11. ¿Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación? Los resultados de los	Dim1	12. ¿Con qué frecuencia se aprovechan las oportunidades para lograr los objetivos de un futuro	Dim2	13. ¿Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación? Las metas, objetivos y acciones	Dim3	14. Con qué frecuencia el proceso de seguimiento y evaluación en el ciclo de planificación, permiten	Dim4	15. ¿Cómo califica el proceso de planeamiento estratégico en la DIREPRO San Martín?	X
2	Casi siempre	De acuerdo	2	A veces	2	Indiferente	2	Casi siempre	3	Buena	2
3	Siempre	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Indiferente	2	Casi siempre	3	Buena	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
2	A veces	De acuerdo	1	A veces	2	Indiferente	2	Casi siempre	3	Regular	2
3	Siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Muy buen	4
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
3	Siempre	De acuerdo	3	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Buena	4
3	Siempre	De acuerdo	4	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Muy buen	3
2	A veces	De acuerdo	2	A veces	2	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	A veces	2	De acuerdo	3	A veces	2	Regular	3
4	Siempre	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Muy buen	4
4	Siempre	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Muy buen	4
3	Siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Siempre	4	Buena	3
2	A veces	De acuerdo	3	A veces	2	De acuerdo	3	A veces	2	Regular	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	A veces	2	Regular	3
4	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Casi siempre	3	Buena	4
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
4	Siempre	De acuerdo	3	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Muy buen	4
3	Siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Muy buen	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	A veces	2	De acuerdo	3	A veces	2	Regular	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
4	Siempre	De acuerdo	3	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Muy buen	4
4	Casi siempre	Totalmente de acuerdo	4	Casi siempre	3	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Muy buen	4
4	Siempre	Totalmente de acuerdo	4	Casi siempre	3	Totalmente de acuerdo	4	Casi siempre	3	Buena	4
3	Siempre	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Buena	4
3	Siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Siempre	4	Buena	3
2	A veces	De acuerdo	3	A veces	2	De acuerdo	3	A veces	2	Regular	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	A veces	2	Regular	3
4	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Casi siempre	3	Buena	4
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
4	Siempre	De acuerdo	3	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Muy buen	4
3	Siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Muy buen	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	A veces	2	De acuerdo	3	A veces	2	Regular	3
3	Casi siempre	De acuerdo	3	Casi siempre	3	De acuerdo	3	Casi siempre	3	Buena	3
4	Siempre	De acuerdo	3	Siempre	4	Totalmente de acuerdo	4	Siempre	4	Muy buen	4