REPOSITORIO ACADEMICO USMP

INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA

UNIDAD DE POSGRADO

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU ASOCIACIÓN CON EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO 2021

PRESENTADO POR

ANASELLY ROXANA QUISPE AURORA

ASESOR

ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA – PERÚ

2021

CC BY
Reconocimiento
El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original
http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

USMP
UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES

INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA

SECCIÓN DE POSGRADO

"LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU ASOCIACIÓN CON EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO 2021"

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

PRESENTADO POR:

Br. ANASELLY ROXANA QUISPE AURORA

ASESOR:

Dr. ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA, PERÚ

2021

DEDICATORIA

A Dios por su infinita misericordia.

A mi madre por ser mi fortaleza y pilar fundamental en la familia, símbolo de que con amor y dedicación siempre se logra las metas trazadas, a mi padre que desde el cielo guía mis pasos por el camino del bien.

A mis hermanos César, Alex y Deysi, por siempre estar para mí y ser el apoyo constante en el trayecto de vida, por ser mi motivación de seguir creciendo profesionalmente y por ser mis verdaderos amigos, este logro también es de ustedes.

Con mucho amor a mis papitos Pedro y Alicia, mis segundos padres, por sus enseñanzas y cuidados.

Anaselly Roxana Quispe Aurora

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme tener vida, salud y trabajo en estos tiempos de pandemia.

A mi madre, que con amor y trabajo me ha educado y sigue apoyando en mi crecimiento profesional, a mi padre mi ángel de la guarda, quien cuida y guía mis pasos por el camino del bien.

A mis hermanos César, Alex y Deysi, por su apoyo incondicional y amor infinito, quienes son mi soporte para seguir creciendo profesionalmente y lograr mis metas trazadas.

Mi eterna gratitud a mis papitos Pedro y Alicia, por cuidarme e inculcarme valores, por siempre amarme y engreírme.

A mi familia, por ser el eje fundamental y soporte en estos tiempos difíciles que se viene atravesando por pandemia.

A mis amigos Ing. Odmar y Ronnie, por el apoyo mutuo durante las clases de maestría.

A mi Asesor Dr. Armando Figueroa Sánchez, por el tiempo, dedicación y paciencia en la elaboración del presente trabajo de investigación.

Anaselly Roxana Quispe Aurora

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA i

DEDICATORIA ii

AGRADECIMIENTO iii

ÍNDICE DE CONTENIDO iv

ÍNDICE DE TABLAS vii

ÍNDICE DE FIGURAS x

RESUMEN xiii

ABSTRACT xiv

RESUMEN DEL REPORTE DE SOLICITUD xv

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO 6

1.1 Antecedentes de la Investigación 6
1.1.1 Antecedentes Internacionales 6
1.1.2 Antecedentes Nacionales 6
1.2 Bases Teóricas 9
1.2.1 Planificación Estratégica 9
1.2.2 Proceso de Contratación 11
1.3 Definición de Términos Básicos 13

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 15

2.1 Operacionalización de variables 16
2.1.1 Variable Independiente 16
2.1.2 Variable Dependiente 17
2.2 Matriz de operacionalización de variables 18

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 19

3.1 Diseño Metodológico 19

3.2 Diseño muestral 19
3.2.1 Población 19
3.2.2 Muestra 19
3.3 Técnicas de Recolección de Datos 20
3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información 21
3.5 Aspectos Éticos 22
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR 23
4.1.- Planificación Estratégica. 23
4.1.1.- Formulación de estrategia. 23
4.1.2.- Implementación de estrategia. 27
4.1.3.- Evaluación de estrategia. 33
4.1.4.- Resumen general de la planificación estratégica 39
4.2.- Proceso de Contratación. 41
4.2.1.- Fase de programación y actos preparatorios. 41
4.2.2.- Fase de selección. 47
4.2.3.- Fase de ejecución contractual. 52
4.2.4.- Resumen general del proceso de contratación. 58
4.3.- Análisis de la planificación estratégica y su asociación con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021. 60
4.3.1.- Planificación estratégica y su asociación con la fase de programación y actos preparatorios de la Universidad Nacional de Trujillo 2021. 62
4.3.2.- Planificación estratégica y su asociación con la fase de selección de la Universidad Nacional de Trujillo 2021. 64
4.3.3.- Planificación estratégica y su asociación con la fase de ejecución contractual de la Universidad Nacional de Trujillo 2021. 66
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN 69
CONCLUSIONES 73
RECOMENDACIONES 75
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS 77
ANEXO 1: CUESTIONARIO PARA ÁREAS USUARIAS 82
ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS 84

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....85

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....86

ANEXO 5: BASE DE DATOS.....87

ANEXO 6: BASE DE DATOS.....88

ANEXO 7: BASE DE DATOS.....89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diagnóstico de situación realizado en la Universidad Nacional de Trujillo para la formulación de estrategias 24

Tabla 2 Formulación de estrategias para la provisión de servicios en la Universidad Nacional de Trujillo 25

Tabla 3 Resumen descriptivo de la formulación estratégica 26

Tabla 4 Actividades para el cumplimiento de las metas propuestas en la Universidad Nacional de Trujillo 28

Tabla 5 Acciones de la Universidad Nacional de Trujillo para motivar al personal29

Tabla 6 Implementación del plan estratégico institucional en la Universidad Nacional de Trujillo 30

Tabla 7 Resumen descriptivo de la implementación de estrategia..... 32

Tabla 8 Evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad Nacional de Trujillo..... 33

Tabla 9 Herramientas utilizadas para lograr las estrategias planteadas en la Universidad Nacional de Trujillo 35

Tabla 10 Acciones correctivas para garantizar el logro de objetivos de la Universidad Nacional de Trujillo 36

Tabla 11 Resumen descriptivo de la evaluación de estrategia..... 38

Tabla 12 Resumen general de la planificación estratégica 39

Tabla 13 Promedio general de la planificación estratégica 40

Tabla 14 Programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias 42

Tabla 15 Elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo..... 43

Tabla 1 Atención de los requerimientos de las áreas usuarias 45
Tabla 17 Resumen descriptivo de la fase de programación y actos preparatorios 46
Tabla 18 Revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores 47
Tabla 19 Proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo 49
Tabla 20 Selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad Nacional de Trujillo 50
Tabla 21 Resumen descriptivo de la fase de selección..... 51
Tabla 22 Ejecución contractual de los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 53
Tabla 23 Cumplimiento de los proveedores con el plazo establecido en la ejecución contractual 54
Tabla 24 Cumplimiento de la programación del pago 56
Tabla 25 Resumen descriptivo de la fase de ejecución contractual 57
Tabla 26 Resumen general del proceso de contratación 58
Tabla 27 Promedio general del proceso de contratación 59
Tabla 28 Análisis de la planificación estratégica y su asociación con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021 61
Tabla 29 Análisis chi cuadrado de la planificación estratégica y el proceso de contratación 62
Tabla 30 Planificación estratégica y su asociación con la fase de programación y actos preparatorios 63

Tabla 31 Análisis chi cuadrado de la planificación estratégica y la fase de programación y actos preparatorios 64
Tabla 32 Planificación estratégica y su asociación con la fase de selección 65
Tabla 33 Análisis chi cuadrado de la planificación estratégica y su asociación con la fase de selección 66
Tabla 34 Planificación estratégica y su asociación con la fase de ejecución contractual 67
Tabla 35 Análisis chi cuadrado de la planificación estratégica y la fase de ejecución contractual 68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagnóstico de situación realizado en la Universidad Nacional de Trujillo para la formulación de estrategias 24

Figura 2 Formulación de estrategias para la provisión de servicios en la Universidad Nacional de Trujillo 25

Figura 3 Resumen descriptivo de la formulación estratégica 27

Figura 4 Actividades para el cumplimiento de las metas propuestas en la Universidad Nacional de Trujillo 28

Figura 5 Acciones de la Universidad Nacional de Trujillo para motivar al personal 29

Figura 6 Implementación del plan estratégico institucional en la Universidad Nacional de Trujillo 31

Figura 7 Resumen descriptivo de la implementación de estrategia 32

Figura 8 Evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad Nacional de Trujillo 34

Figura 9 Herramientas utilizadas para lograr las estrategias planteadas en la Universidad Nacional de Trujillo 35

Figura 10 Acciones correctivas para garantizar el logro de objetivos de la Universidad Nacional de Trujillo 37

Figura 11 Resumen descriptivo de la evaluación de estrategia 38

Figura 12 Resumen general de la planificación estratégica 39

Figura 13 Promedio general de la planificación estratégica 40

Figura 14 Programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias 42

Figura 15 Elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 44
Figura 16 Atención de los requerimientos de las áreas usuarias 45
Figura 17 Resumen descriptivo de la fase de programación y actos preparatorios 46
Figura 18 Revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores 48
Figura 19 Proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo 49
Figura 20 Selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad Nacional de Trujillo 51
Figura 21 Resumen descriptivo de la fase de selección 52
Figura 22 Ejecución contractual de los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 53
Figura 23 Cumplimiento de los proveedores con el plazo establecido en la ejecución contractual 55
Figura 24 Cumplimiento de la programación del pago 56
Figura 25 Resumen descriptivo de la fase de ejecución contractual 57
Figura 26 Resumen general del proceso de contratación 59
Figura 26 Promedio general del proceso de contratación 60
Figura 28 Análisis de la planificación estratégica y su asociación con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021 61
Figura 29 Planificación estratégica y su asociación con la fase de programación y actos preparatorios 63
Figura 30 Planificación estratégica y su asociación con la fase de selección. 65

Figura 31 Planificación estratégica y su asociación con la fase de ejecución contractual 67

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar cómo la planificación estratégica se asocia con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, de diseño descriptivo, de nivel correlacional. La muestra estuvo conformada por 62 servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo. Entre los resultados se tiene que, para el 90,3% de los servidores de las áreas usuarias entrevistados, el diagnóstico de situación realizado en la universidad para la formulación de estrategias no es eficiente. También, para el 90,3% de los encuestados, las acciones de la Universidad Nacional de Trujillo para motivar al personal no son eficientes. Para el 90,3%, la implementación del plan estratégico institucional en la Universidad Nacional de Trujillo no es eficiente. Por su parte, para el 96,8% la evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad no es eficiente. Para el 77,4% de los servidores, la programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias no es adecuada. Para el 87,1%, los requerimientos de las áreas usuarias no son atendidos de manera adecuada. Según el 61,3%, la selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad no es adecuada. Para el 83,9%, los proveedores no cumplen con el plazo establecido en la ejecución contractual de manera adecuada. La planificación estratégica se encuentra asociada con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo.

Palabras claves: Planificación, Estratégica, Proceso, Contratación

ABSTRACT

The objective of this research was to determine how strategic planning is associated with the contracting process of the National University of Trujillo 2021. The research had a quantitative approach, non-experimental, descriptive design, correlational level. The sample consisted of 62 servers from the user areas of the National University of Trujillo. Among the results, for 90.3% of the servers in the user areas interviewed, the situation diagnosis carried out at the university for the formulation of strategies is not efficient. Also, for 90.3% of those surveyed, the actions of the National University of Trujillo to motivate staff are not efficient. For 90.3%, the implementation of the institutional strategic plan at the National University of Trujillo is not efficient. On the other hand, for 96.8% the evaluation of external factors that affect the strategies proposed by the University is not efficient. For 77.4% of the servers, the budgetary programming carried out for the fulfillment of strategies is not adequate. For 87.1%, the requirements of the user areas are not adequately addressed. According to 61.3%, the selection of the hiring method according to the needs of the University is not adequate. For 83.9%, the suppliers do not comply with the deadline established in the contractual execution in an adequate manner. Strategic planning is associated with the hiring process of the National University of Trujillo.

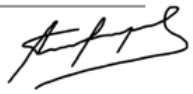
Keywords: Planning, Strategic, Process, Recruitment

RESUMEN DEL REPORTE DE SOLICITUD

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU ASOCIACIÓN CON EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%	9%	1%	3%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE



ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

1%
★ vsip.info
Fuente de Internet

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	Apagado
Excluir bibliografía	Activo		

INTRODUCCIÓN

Descripción de la Situación Problemática

La modernización de la gestión pública exige efectividad y eficiencia en la utilización de los recursos, para mejorar las intervenciones gubernamentales. Para ello, es fundamental la aplicación de procesos de presupuesto basados en resultados, de organización estratégica y evaluación de los recursos (CEPAL, 2020).

En los últimos años, a nivel de gestión se ha ido incorporando la planificación estratégica como una herramienta en el sector público, según (Calle, Zea, Soledispa, & Quimi, 2018) "la planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias organizacionales", y es utilizado principalmente en "la definición de los lineamientos de desarrollo y en la definición de políticas institucionales que expresan procesos de sostenibilidad en la organización".

En Perú, antes de la creación del (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2009), era evidente la ausencia de una institución responsable que promoviera la planificación estratégica. Aunque las funcionalidades de planeamiento ejercidas por el Ministerio de Economía y Finanzas, representaron un esfuerzo por promover las ocupaciones del Estado sobre la base del planeamiento estratégico, este fue insuficiente debido a la inexistencia de una perspectiva compartida y concertada del territorio.

En torno a los principales problemas de las contrataciones del estado (Shack, Pérez, & Portugal, 2020) señala que se asocian a la fase de selección, especialmente con "los principios que deben regir las contrataciones públicas, el incumplimiento de las normas que regulan los procedimientos de adquisición de

bienes y servicios, y el incumplimiento de los requisitos mínimos que debe cumplir el postor".

En base a lo antes expuesto, se puede inferir que la planificación es fundamental para el desarrollo de las actividades, así como las estrategias que se diseñan para lograr las metas propuestas en la gestión, sin embargo, pese a los esfuerzos de las entidades por lograr una gestión eficiente, confiable, oportuna y de calidad, se siguen observando debilidades, lo que afecta la ejecución presupuestaria, y las actividades programadas, por lo tanto se plantearon los siguientes problemas científicos, para identificar las debilidades y fortalezas en la Universidad Nacional de Trujillo a nivel de planificación, estrategia, y procesos de contratación.

Formulación del Problema

Problema General

PG.- ¿Cómo la planificación estratégica se asocia con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021?

Problemas Específicos

PE1.- ¿De qué manera, la Planificación Estratégica se asocia con la fase de programación y actos preparatorios de la Universidad Nacional de Trujillo 2021?

PE2.- ¿De qué forma, la planificación estratégica se asocia con la fase de selección de la Universidad Nacional de Trujillo 2021?

PE3.- ¿De qué manera, la planificación estratégica se asocia con la fase de ejecución contractual de la Universidad Nacional de Trujillo 2021?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

OG. – Determinar cómo la planificación estratégica se asocia con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021.

Objetivos Específicos

OE1.- Analizar de qué manera, la planificación estratégica se asocia con la fase de programación y actos preparatorios de la Universidad Nacional de Trujillo 2021.

OE2.- Identificar de qué forma, la planificación estratégica se asocia con la fase de selección de la Universidad Nacional de Trujillo 2021.

OE3.- Establecer de qué manera, la planificación estratégica se asocia con la fase de ejecución contractual de la Universidad Nacional de Trujillo 2021.

Importancia de la Investigación

La planeación estratégica según (Jama, 2019) es esencial "en la mejora continua de la organización", partiendo de las evaluaciones para poder incorporar estrategias y fortalecer el trabajo en equipo. En otras palabras, (Bojórquez & Pérez, 2013) sostiene que "es el esfuerzo sistemático para establecer propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias para así lograr los objetivos y propósitos básicos".

En función de lo antes expuesto, la planificación es esencial y necesaria para los procesos de contratación del estado, porque permite en la medida de lo posible programar la adquisición de bienes y servicios, a través del plan anual de contrataciones. Sin embargo, pese a ser fundamental no se escapa de errores, por ello en la presente investigación es importante porque se analizó la planificación estratégica de la Universidad Nacional de Trujillo, y como esta se asoció con el desarrollo de las contrataciones, para identificar las debilidades y fortalezas del proceso.

La Universidad Nacional de Trujillo no es ajena a los problemas que se presentan en las entidades del estado, entorno a la adecuada ejecución de las actividades programadas, así como las deficiencias en los procesos de contratación como lo

son: los requerimientos a última hora, debilidades en la programación para la adquisición de los bienes y servicios a contratar, escasa capacitación del personal; entre otras. Por ello, es de suma importancia estudiar dichos procesos para fortalecer, y a su vez contribuir a una mejor gestión, lo que beneficiara principalmente a los servidores de la Institución, y a los usuarios de la misma.

En cuanto al aporte científico de la investigación, se traduce en los beneficios para la institución, y la comunidad educativa a través de las recomendaciones, así como la metodología e instrumentos utilizados para la recolección de datos, los que podrán ser utilizados por futuros investigadores en temas asociados a la gestión, la planificación, estrategias y contrataciones.

La presente investigación se consideró viable porque se tiene acceso a la información que permitió el desarrollo del estudio, la autora también dispone de los recursos económicos, materiales y el tiempo para cumplir con los objetivos de la investigación.

En cuanto a la metodología implementada, se trató de una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, de diseño descriptivo, y nivel correlacional. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, a través de un cuestionario aplicado a 62 servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo. La confiabilidad del instrumento fue determinada con el uso del alfa de Cronbach, a través del software estadístico SPSS v26, también se utilizaron las técnicas de correlación del SPSS, para determinar la asociación de las variables y dar respuesta a los objetivos planteados.

La estructura de la presente investigación se detalla a continuación:

En el Capítulo I – Marco Teórico, se presentan los antecedentes nacionales, e internacionales, las bases teóricas, y definición de términos básicos relacionados con la planificación estratégica, y procesos de contratación.

En el Capítulo II – Preguntas y Operacionalización de Variables, se presentan las preguntas formuladas del estudio, así como la matriz de operacionalización de variables, donde se definen las variables de manera conceptual y operacional, asimismo, se presentan las dimensiones e indicadores.

En el Capítulo III – Metodología de la investigación, se presenta el diseño metodológico, diseño muestral, técnicas de recolección de datos, técnicas de gestión y estadística para el procesamiento de la información, y los aspectos éticos.

Luego, se presenta el Capítulo IV – Resultados y propuesta de valor, en el cual se presentan los resultados, partiendo del cuestionario aplicado, también se aprecian las relaciones en respuesta a los problemas y objetivos planteados.

Continuamente, se presenta el Capítulo V – Discusión, donde se presentan las comparaciones de los resultados de la presente investigación, con algunos autores presentados en los antecedentes.

Finalmente, se pueden observar las Conclusiones, y Recomendaciones, las mismas que se encuentran relacionadas de manera directa con los problemas y objetivos planteados.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

1.1.1 Antecedentes Internacionales

En la investigación de (Garcia, y otros, 2017) titulada “Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad”, cuyo objetivo principal fue examinar la planificación estratégica en Pymes, a través de un enfoque cuantitativo, descriptivo y transaccional. En base a los resultados obtenidos (Garcia, y otros, 2017) concluyeron que, el “propósitos de la planificación estratégica, es que las organizaciones dispongan de un soporte que les permita asumir los procesos de cambio de manera eficiente”.

1.1.2 Antecedentes Nacionales

Entre los antecedentes nacionales se encuentra, (Suárez, 2019) con la investigación titulada “Planificación estratégica y contrataciones del estado en la Municipalidad Distrital de Huabal- Jaén, 2019”, cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre los elementos de estudio, a través de la metodología no experimental cuantitativa. En los resultados se apreció que, “53,3% valoran de muy buena la planificación estratégica, el 30% considera buena y el 10% considera regular”. Por otro lado, el 46.7% considera que los niveles Programación y Actos preparatorios siempre se cumplen, el 36.7% considera que casi siempre, y el 16.7 % considera que se cumple a veces”. (Suárez, 2019) concluyó que, “existe una relación positiva modera entre la Planificación estratégica y contrataciones del estado de la Municipalidad”.

En la investigación de (Ramirez, 2017) titulada “Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017”, el objetivo principal de la investigación fue de conocer la influencia de la planificación estratégica en la dirección, mediante el método deductivo de tipo descriptiva – correlacional. En los resultados presentados por (Ramirez, 2017) se observó que, el 46,31% como regular y 33,5% como deficiente la cultura organizacional. En cuanto al talento humano, el 42,86% considera que es regular, y el 40,89% que es deficiente. (Ramirez, 2017) concluyó que, existe influencia de la planificación en la dirección estratégica.

Por su parte (Quispe, 2020) en la investigación titulada “Planeamiento estratégico y su influencia en la ejecución presupuestal de la Gerencia Sub Regional Utcubamba-2018”, se planteó como objetivo principal “determinar la influencia del Planeamiento Estratégico en la Ejecución Presupuestal”, utilizando la metodología descriptiva, no experimental, de corte transversal. En los resultados se apreció que, el 75% se mostró en desacuerdo en que, la remuneración del personal de la gerencia compense las funciones. Con respecto a si el presupuesto asignado es suficiente para desarrollar las actividades del Plan Operativo Institucional de la Gerencia Sub Regional Utcubamba; el 8% se muestra Totalmente en Desacuerdo, el 83% en Desacuerdo, y el 8% es Indiferente. (Quispe, 2020) concluyó que, el presupuesto asignado por el Pliego es insuficiente para el desarrollo del Proyecto Operativo Institucional, esto conlleva a que la Organización no logre cubrir sus costos operativos como pago de servicios básicos, además, la baja remuneración al personal ocasiona poco interés en el cumplimiento de metas institucionales.

Desde otro punto de vista, (Espinoza & Vega, 2019) realizaron un estudio sobre el "Planeamiento estratégico y ejecución presupuestal en las instituciones de educación básica de la Unidad de Gestión Educativa Local Pangoa – 2017", tuvo como objetivo general determinar la asociación entre las variables de estudio, a través del diseño descriptivo, correlacional. En los resultados presentados por (Espinoza & Vega, 2019) se apreció que, el 43.56% de los encuestados manifiestan que la ejecución de las acciones estratégicas ejecutadas por la UGEL Pangoa es regular; mientras que el 29.45% indican que es buena, el 11.66% considera que es excelente, seguidamente el 11.04% la determinan como malo y sólo el 4.29% considera como insuficiente. Respecto a la evaluación de las acciones estratégicas realizada por los servidores de la UGEL Pangoa, tiene una distribución de la siguiente forma: el 34.97% tiene una percepción regular, el 26.99% tiene una percepción insuficiente, el 23.93% tiene una percepción buena, el 7.36% tiene una percepción excelente, y sólo el 6.75% tiene una percepción de malo. En general, (Espinoza & Vega, 2019) llegaron a la conclusión que, "existe una relación entre planeamiento estratégico y ejecución presupuestal para la Instituciones Educativas de educación básica administradas por la UGEL Pangoa 2017".

En la investigación de (Purizaca, 2018) sobre los "Procesos de contrataciones públicas y metas presupuestarias del Instituto Nacional Materno Perinatal, 2018", se planteó como objetivo "determinar la relación entre los procesos de contrataciones públicas y las metas presupuestarias", bajo el enfoque cuantitativo; descriptivo y correlaciona. Se apreció que, el 47,2% señaló que existe un nivel moderado respecto a los procesos de contrataciones públicas; el 29,6% considera que se encuentra en un nivel deficiente en los procesos de contrataciones públicas,

y el 23.1% señalaron que existe un nivel eficiente respecto a los procesos de contrataciones públicas. También se observó que, 47,2% sostiene que existe un nivel moderado sobre los métodos de contrataciones. (Purizaca, 2018) concluyó que, existe relación entre los procesos de contratación y las metas presupuestarias con un valor de 0,722.

1.2 Bases Teóricas

1.2.1 Planificación Estratégica

La planificación estratégica, según (Armijo, 2011) es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de la organización para adecuarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno.

La planificación estratégica permite hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos establecidos para alcanzar las metas institucionales, a través de aspectos de mediado y largo plazo que contribuyen a identificar las prioridades institucionales (Armijo, 2011). Asimismo (Armijo, 2011) sostiene que, la planificación estratégica en el sector público es un instrumento que permite establecer prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de recursos para lograr los resultados deseados. Desde otra perspectiva, la planificación estratégica se entiende “como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permite el alcance de objetivos institucionales” (Fred, 2013).

Las fases de la planificación estratégica se centran en tres etapas: la formulación, implementación y evaluación de estrategias (Fred, 2013). La formulación de estrategias se apoya en conceptualizar la visión y misión, detectar las oportunidades y amenazas, establecer de las fortalezas y debilidades internas, la

construcción de tácticas alternativas y la votación de tácticas concretas a continuar para fines a largo plazo (Fred, 2013).

La implementación de estrategia es reconocida como la etapa de acción de la gestión, depende primordialmente de la destreza de los directivos para motivar a los empleados a hacer los cambios u ocupaciones propuestas, consiste en el trabajo en equipo para poder cumplir con las metas propuestas (Fred, 2013).

La evaluación estratégica es fundamental para obtener información sobre el avance alcanzado se centra en la revisión de “factores externos, medir el desempeño, y aplicar acciones correctivas, estos con la finalidad de garantizar el éxito de las propuestas” (Fred, 2013).

El (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2020) establece que los indicadores de la planificación estratégica permiten conocer la realidad, y establecer el futuro deseado, así como las políticas y planes coordinados, finalmente el seguimiento y evaluación de las estrategias. En tal sentido se podría decir que, la formulación de estrategias contribuye en el diagnostico de la situación actual, las oportunidades y la provisión de servicios.

En cuanto a la implementación de estrategias, consiste en el conjunto de instrumentos de planificación como el diseño de políticas y planes con el fin de desarrollar las actividades estratégicas para el logro de los objetivos (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2020). En la dimensión de evaluación de estrategias consiste en la evaluación del desempeño de las herramientas para el “análisis de la evolución en torno al cumplimiento de los logros esperados planteados, permitiendo realizar comparaciones entre lo obtenido y lo esperado” (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2020).

1.2.2 Proceso de Contratación

El proceso de contratación se entiende como el conjunto de fase que permiten a una entidad abastecerse bajo las mejores condiciones de precio y calidad, con la finalidad de satisfacer una necesidad (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019). El proceso de contratación del estado se centra en tres fases que comprenden el conjunto de pasos para llevar a cabo una contratación de bien o servicio, estas son: la fase de programación y actos preparatorios, la fase de selección, y la fase de ejecución contractual.

La fase de programación y actos preparatorios, se puede entender como "el conjunto de actuaciones que se inician desde la decisión de adquirir" y está orientada a establecer el objeto de contratación, programar el presupuesto y definir con claridad sus características del bien o servicio a contratar (Zambrano, 2009). En esta etapa se contempla el plan anual de contrataciones, el cual permite programar el presupuesto de la entidad de acuerdo al cuadro de necesidades que contempla los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarias para el cumplimiento de las actividades (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

La fase de selección corresponde al proceso de selección del método de contratación, según la Ley de Contrataciones del Estado las entidades pueden realizar la contratación mediante "licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, selección de consultores individuales, comparación de precios, subasta inversa electrónica, contratación directa y los demás procedimientos de selección" contemplados en la ley y reglamento, siguiendo los principios establecidos. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019). En general, en esta fase se considera los documentos del procedimiento de selección, el procedimiento de evaluación y los métodos de contratación.

Los documentos del procedimiento de selección conforme a lo establecido en el Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado del (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018) se entiende como la información base para el proceso de selección como: solicitudes de expresión de interés, las solicitudes de cotización que permite comparar la presión según el modelo de contratación. El comité encargado de la evaluación procede a la calificación de los postores según los requisitos indicados en los documentos del proceso de selección, considerando principalmente la capacidad legal, técnica y profesional, la experiencia del postor en la especialidad solicitada y la solvencia económica, esta última en caso de las licitaciones convocaras para la ejecución de obras.

En cuanto al procedimiento de evaluación, la entidad evalúa las ofertas recibidas conforme a los factores establecidos previamente en la documentación del proceso, siendo los más importantes: el plazo de entrega del bien o servicio, las garantías ofrecidas sobre el bien o servicio, y otros factores estándar previstos por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018).

Una vez realizada la selección, se presenta la fase de ejecución contractual, ya que, “una vez que la buena pro ha quedado consentida o administrativamente firme, tanto la Entidad como el o los postores ganadores, están obligados a contratar” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018).

Una de las salvedades para cumplir con la Obligación de Contratar de la entidad, es el recorte presupuestal para el fin de la contratación, debe ser debidamente justificado e imposibilita a la entidad a realizar convocatorias para el mismo objeto durante el resto del ejercicio presupuestal. En tal sentido, el plazo de ejecución contractual comienza “al día siguiente del perfeccionamiento del contrato, desde la

fecha que se establezca en el contrato o desde la fecha en que se cumplan las condiciones previstas en el contrato, según sea el caso" (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018).

Respecto al pago, La ley de Contrataciones del Estado del (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) se debe realizar después de la prestación del servicio, "pudiendo contemplarse pagos a cuenta. Excepcionalmente, el pago puede realizarse en su integridad por adelantado cuando, este sea condición de mercado para la entrega de los bienes o la prestación de los servicios, previo otorgamiento de la garantía". Sin embargo, los pagos por anticipado o adelantos no exoneran al proveedor de las responsabilidades adquiridas hasta el cumplimiento total del contrato.

1.3 Definición de Términos Básicos

Actividades: "Son el conjunto de procesos u operaciones mediante los cuales se genera valor al utilizar los insumos, dando lugar a un producto determinado" (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2018)

Brecha Estratégica: "Diferencia que se produce entre la propuesta levantada en el proceso de planificación de la institución y las directrices definidas por las autoridades" (Banco Central del Ecuador, 2020).

Capacitación: "Modalidad para incrementar los conocimientos, desarrollar habilidades y destrezas que permitan a la persona un manejo eficiente y eficaz de los recursos a su disposición, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de la población." (Ministerio de Trabajo y promoción del empleo, 2012).

Corrupción: "Consiste en el uso indebido del poder para la obtención de un beneficio irregular, de carácter económico o no económico, en desmedro de la legitimidad de la autoridad y de los derechos fundamentales de la persona" (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2014).

Plan Anual de Contrataciones: “Constituye un instrumento de gestión para planificar, ejecutar y evaluar las contrataciones, el cual se articula con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la Entidad” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

En los últimos años, a nivel de gestión se ha ido incorporando la planificación estratégica como una herramienta en el sector público, según (Calle, Zea, Soledispa, & Quimi, 2018) "la planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias organizacionales", y es utilizado principalmente en "la definición de los lineamientos de desarrollo y en la definición de políticas institucionales que expresan procesos de sostenibilidad en la organización".

En concordancia con lo antes expuesto se formularon las siguientes preguntas de la investigación:

- ¿Cómo la planificación estratégica se asocia con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021?
- ¿De qué manera, la Planificación Estratégica se asocia con la fase de programación y actos preparatorios de la Universidad Nacional de Trujillo 2021?
- ¿De qué forma, la planificación estratégica se asocia con la fase de selección de la Universidad Nacional de Trujillo 2021?
- ¿De qué manera, la planificación estratégica se asocia con la fase de ejecución contractual de la Universidad Nacional de Trujillo 2021?

La Universidad Nacional de Trujillo no es ajena a los problemas que se presentan en las entidades del estado entorno a la adecuada ejecución de las actividades programadas para un periodo determinado, así como las debilidades en los procesos de contratación, por ejemplo; los requerimientos a última hora, deficiencia en la programación de adquisición de bienes y servicios, escasa capacitación del personal; por ello, es de suma importancia estudiar estos procesos para fortalecer

y a su vez contribuir a una mejor gestión, lo que beneficiara principalmente a los servidores de la Institución, y a los usuarios de la misma.

En consideración de lo antes expuesto, es importante señalar que, la presente investigación se considera viable porque se tiene acceso a la información que permitirá el desarrollo del estudio, la autora también dispone de los recursos económicos, materiales y el tiempo para cumplir con los objetivos de la investigación.

La recolección de datos de la presente investigación se realizó mediante la técnica de la encuesta, en la modalidad de cuestionario que estuvo constituido de preguntas según los indicadores utilizados para operacionalizar las variables, lo que permitió analizar la percepción de los servidores en cuanto a la planificación estratégica y los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo. La gestión de la información recolectada a través de los cuestionarios fue procesada con el software estadístico SPSS versión 26. Asimismo, se utilizaron las técnicas de correlación del SPSS, para determinar la asociación de las variables y dar respuesta a los objetivos planteados.

2.1 Operacionalización de variables

2.1.1 Variable Independiente

Como variable independiente se analizó la Planificación Estratégica de la Universidad Nacional de Trujillo, esta según el informe presentado en CEPAL por (Armijo, 2011) “es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de la organización para adecuarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno”. Conforme a la teoría presentada por (Fred, 2013), la

planificación estratégica se centra en tres fases: la formulación, implementación y evaluación de estrategias.

2.1.2 Variable Dependiente

Como variable dependiente se estudió el proceso de contratación según el (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) “es la fase que permiten a una entidad abastecerse bajo las mejores condiciones de precio y calidad, para la satisfacción de una finalidad pública”. Dicho proceso se desarrolla a través de tres fases: la programación y actos preparatorios, el procedimiento de selección y la ejecución contractual.

2.2 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Planificación Estratégica	La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de la organización para adecuarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno. (Armijo, 2011) CEPAL	La planificación estratégica se centra en tres fases: la formulación, implementación y evaluación de estrategias (Fred, 2013)	Formulación de estrategia	Diagnóstico de la situación actual
				Provisión de servicios
			Implementación de estrategia	Metas propuestas
				Motivación
				Plan estratégico Institucional
			Evaluación de estrategia	Factores externos
				Desempeño de las herramientas
				Acciones correctivas
VARIABLE DEPENDIENTE	**DEFINICIÓN CONCEPTUAL**	**DEFINICIÓN OPERACIONAL**	**DIMENSIÓN**	**INDICADORES**
Proceso de Contratación	El proceso de contratación es la fase que permiten a una entidad abastecerse bajo las mejores condiciones de precio y calidad, para la satisfacción de una finalidad pública (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019)	El proceso de contratación se desarrolla a través de tres fases: la programación y actos preparatorios, el procedimiento de selección y la ejecución contractual.	Fase de Programación y Actos Preparatorios	Programación Presupuestaria
				Cuadro de necesidades
				Requerimiento
			Fase de selección	Documentos del procedimiento de selección
				Procedimiento de evaluación
				Métodos de contratación
			Fase de Ejecución Contractual	Obligación de Contratar
				Plazo de ejecución contractual
				Pago

Elaboración: Propia

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño Metodológico

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, porque no se manipularon las variables. El diseño de investigación fue descriptivo, de nivel correlacional. Según lo explica (Abreu, 2012) “la investigación descriptiva consiste en la recopilación de datos que describen los acontecimientos y luego organiza, tabula, representa y describe la recopilación de datos”. Generalmente se presentaron los datos a través de como gráficos, figuras y tablas, para mayor comprensión de la información.

3.2 Diseño muestral

3.2.1 Población

La población estuvo conformada por conformada por 108 servidores de 36 áreas usuarias conforme al directorio institucional de la (Universidad Nacional de Trujillo, 2021).

3.2.2 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, fue preciso aplicar la fórmula de muestreo probabilístico en la que se consideraron los siguientes valores:

N = 108 servidores de la (Universidad Nacional de Trujillo, 2021)

p =0,1 probabilidad de que, los servidores consideren que la planificación estratégica es eficiente.

q=0,9 probabilidad de que, los servidores consideren que la planificación estratégica no es eficiente.

α=0,049 Nivel de significación al 95% de confianza

Z=1,96 Valor de la Normal al 95% de confianza

E=0,049 Error

$$n = \frac{Z^2(p)(q)(N)}{E^2(N-1) + Z^2(p)(q)}$$

Al sustituir los valores en la formula se obtiene lo siguiente:

$$n = \frac{1{,}96^2(0{,}1)(0{,}9)(108)}{(0{,}049^2)(108-1)+(1{,}96^2)(0{,}1)(0{,}9)} = 62$$

Una vez aplicada la formula se determinó que, la muestra estuvo conformada por 62 servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

3.3 Técnicas de Recolección de Datos

La recolección de datos de la presente investigación fue mediante la técnica de la encuesta, a través de un cuestionario con preguntas cerradas, con respuestas medidas a través de la escala de Likert.

El cuestionario de la presente investigación constó de 17 preguntas según los indicadores utilizados para operacionalizar las variables, lo que permitió analizar la percepción de los servidores en cuanto a la planificación estratégica y los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo.

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el alfa de Cronbach, el mismo que, según (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014):

> "es un coeficiente que estima la confiabilidad…Respecto a la interpretación de los distintos coeficientes mencionados cabe señalar que no hay una regla que indique "a partir de este valor no hay fiabilidad del instrumento". Algunos autores consideran que el coeficiente debe estar entre 0.70 y 0.90"

Se puede observar en el cuadro 1, y 2, que, el índice Alfa de Cronbach, arrojó un valor de 0,946 este valor indica que, es un instrumento es altamente confiable, por lo tanto, puede ser utilizado en otras investigaciones.

Cuadro 1 - Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	62	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	62	100,0

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

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

Cuadro 2 - Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	17

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información

La gestión de la información recolectada a través de los cuestionarios fue procesada con el software estadístico SPSS versión 26. Para ello se consideraron los siguientes pasos:

1. Se elaboró un cuestionario considerando la matriz de operacionalización.
2. Se procedió a validar el cuestionario mediante el juicio de tres expertos.
3. Una vez aplicado el cuestionario a la muestra seleccionada, se creó una base de datos en el software estadístico SPSS versión 26, que permitió organizar los datos para su procesamiento.

4. Se analizaron descriptivamente los resultados utilizando el SPSS, presentando los resultados mediante tablas y figuras.
5. Luego se utilizaron las técnicas de correlación del SPSS, para determinar la asociación de las variables y dar respuesta a los objetivos planteados.
6. En base a los resultados se procedió a concluir.

3.5 Aspectos Éticos

En los aspectos éticos, la autora respetó la propiedad intelectual de las fuentes consultadas, citando todos los textos utilizados para sustentar el desarrollo del presente informe conforme lo disponen las normas APA. Se garantizaron que los datos de los servidores utilizados para la recolección de datos se resguardaron, y solo fueron utilizados para fines académicos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

4.1.- Planificación Estratégica.

A continuación, se presentan los resultados correspondientes a la planificación estratégica y sus dimensiones, según los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

4.1.1.- Formulación de estrategia.

Seguidamente, se presentan los resultados concernientes a los indicadores de la formulación de estrategia.

4.1.1.1.- Diagnóstico de situación realizado en la Universidad Nacional de Trujillo para la formulación de estrategias.

Se presenta en la tabla 1 y figura 1 que, para el 6,5% y el 29% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, el diagnóstico de situación realizado en la universidad para la formulación de estrategias es entre muy deficiente

y deficiente respectivamente. Según el 54,8% el diagnóstico de situación es regular, mientras que, solo para el 6,5% y el 3,2% es entre eficiente y muy eficiente.

Tabla 1 Diagnóstico de situación realizado en la Universidad Nacional de Trujillo para la formulación de estrategias

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	4	6,5	6,5
Deficiente	18	29,0	35,5
Regular	34	54,8	90,3
Eficiente	4	6,5	96,8
Muy Eficiente	2	3,2	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

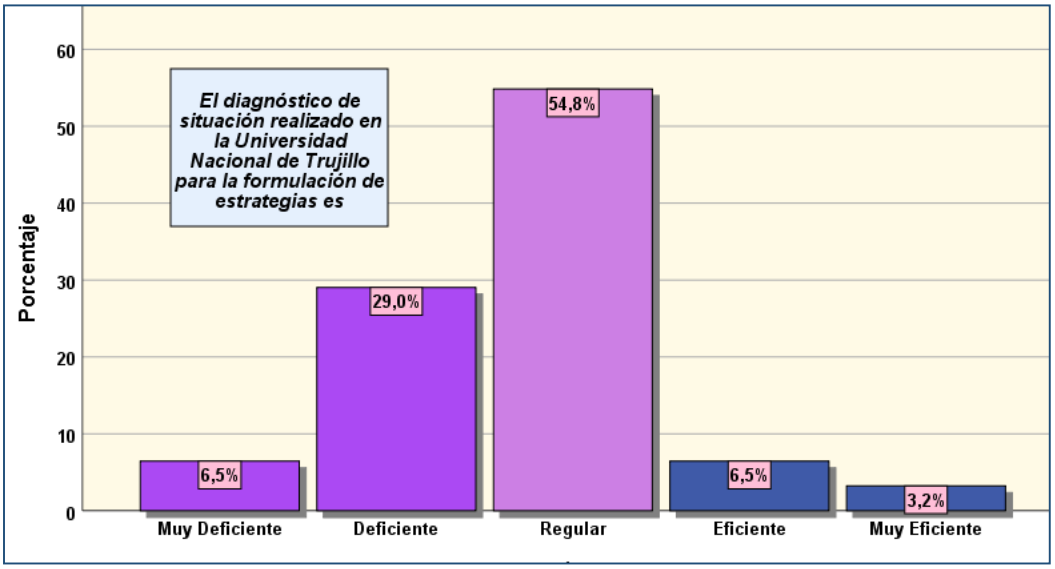


Figura 1 Diagnóstico de situación realizado en la Universidad Nacional de Trujillo para la formulación de estrategias

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.1.2.- Formulación de estrategias para la provisión de servicios en la Universidad Nacional de Trujillo.

Para el 6,5% y el 19,3% los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo entrevistados, la formulación de estrategias para la provisión de servicios en la Universidad es entre muy deficiente y deficiente respectivamente. Para el 61,3% la formulación es regular, sin embargo, solo para el 12,9% es eficiente.

Tabla 2 Formulación de estrategias para la provisión de servicios en la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	4	6,5	6,5
Deficiente	12	19,3	25,8
Regular	38	61,3	87,1
Eficiente	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

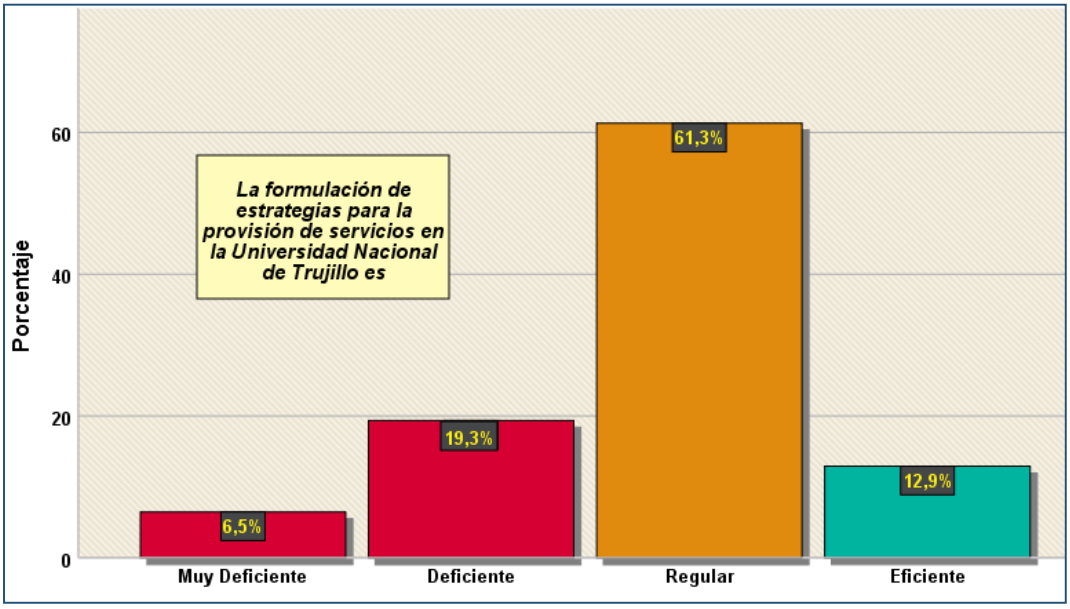


Figura 2 Formulación de estrategias para la provisión de servicios en la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.1.3.-Resumen descriptivo de la formulación estratégica.

Se presenta en la tabla 3 y figura 3 que, para el 6,5% y el 19,3% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo entrevistados, la formulación estratégica es entre muy deficiente y deficiente respectivamente. Asimismo, el 61,3% manifestó que es regular, en cambio, para el 9,7% y el 3,2% la formulación estratégica es entre eficiente y muy eficiente.

Tabla 3 Resumen descriptivo de la formulación estratégica

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	4	6,5	6,5
Deficiente	12	19,3	25,8
Regular	38	61,3	87,1
Eficiente	6	9,7	96,8
Muy Eficiente	2	3,2	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

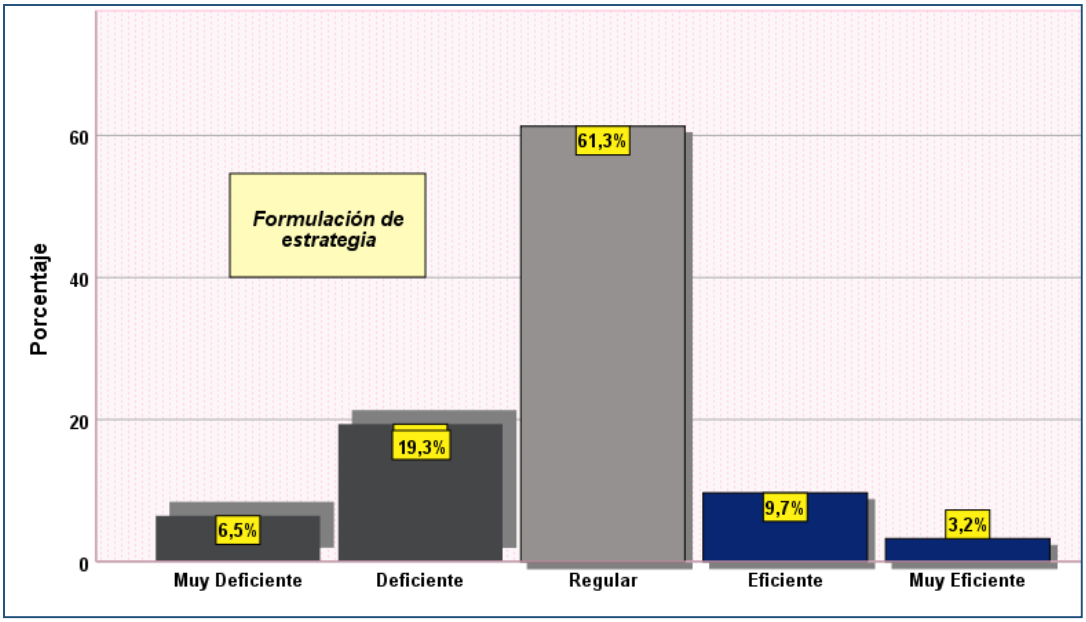


Figura 3 Resumen descriptivo de la formulación estratégica
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.2.- Implementación de estrategia.

Consecutivamente, se presentan los resultados correspondientes a la implementación estratégica y sus dimensiones, según los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

4.1.2.1.- Actividades para el cumplimiento de las metas propuestas en la Universidad Nacional de Trujillo.

Se encontró en la tabla 4 y figura 4 que, para el 3,2% y el 9,7% de los entrevistados, las actividades para el cumplimiento de las metas propuestas en la Universidad Nacional de Trujillo son entre muy deficientes y deficientes respectivamente. El 77,4% indicó que es regular, mientras que solo el 9,7% indicó que es eficiente.

Tabla 4 Actividades para el cumplimiento de las metas propuestas en la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	2	3,2	3,2
Deficiente	6	9,7	12,9
Regular	48	77,4	90,3
Eficiente	6	9,7	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

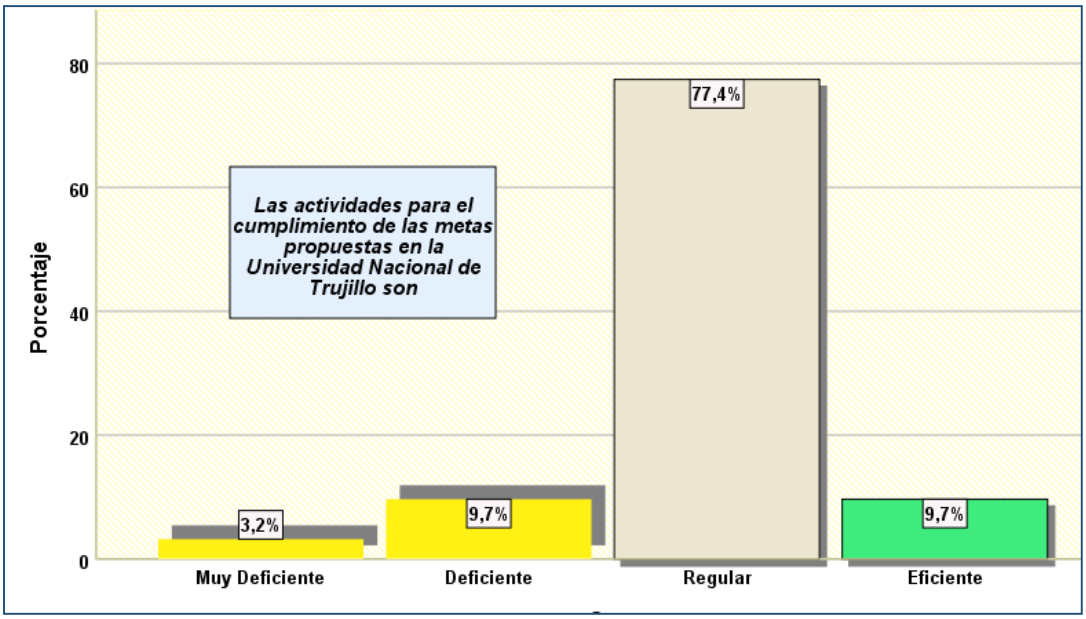


Figura 4 Actividades para el cumplimiento de las metas propuestas en la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.2.2.- Acciones de la Universidad Nacional de Trujillo para motivar al personal.

Se puede observar en la tabla 5 y figura 5 que, para el 16,1% y el 45,2% de los encuestados, las acciones de la Universidad Nacional de Trujillo para motivar al personal son entre muy deficiente y deficiente. El 29% lo expresó de manera regular, sin embargo, solo el 9,7% indico las acciones para motivar son eficientes.

Tabla 5 Acciones de la Universidad Nacional de Trujillo para motivar al personal

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	10	16,1	16,1
Deficiente	28	45,2	61,3
Regular	18	29,0	90,3
Eficiente	6	9,7	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

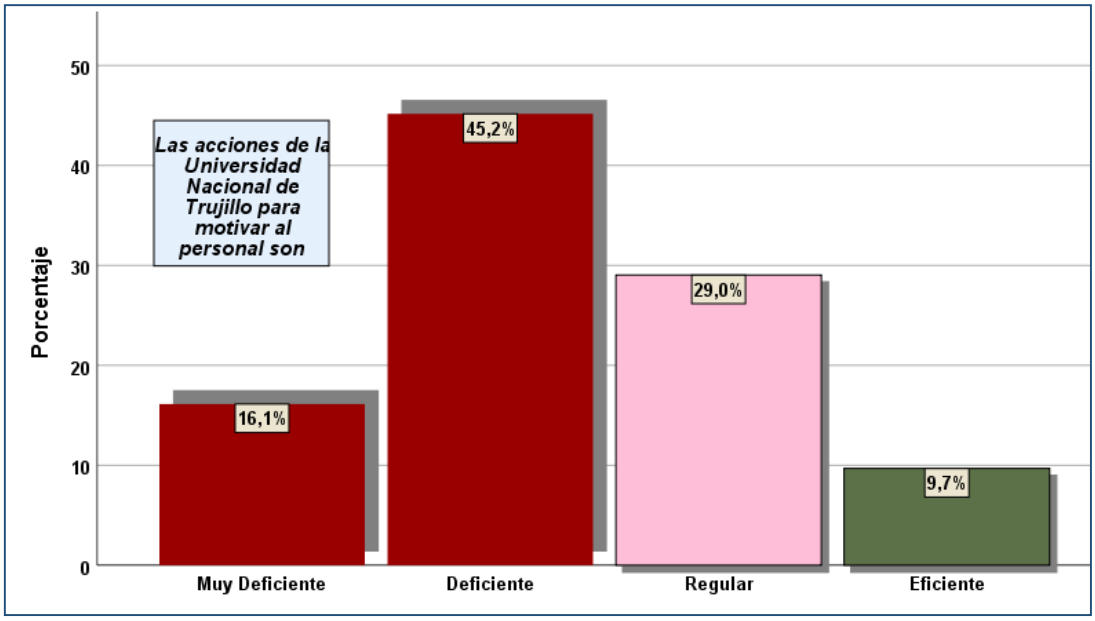


Figura 5 Acciones de la Universidad Nacional de Trujillo para motivar al personal

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.2.3.- Implementación del plan estratégico institucional en la Universidad Nacional de Trujillo.

En la tabla 6 y figura 6 se muestra que, el 3,2% y el 22,6% de los entrevistados expresaron que, la implementación del plan estratégico institucional en la Universidad Nacional de Trujillo es entre muy deficiente y deficiente respectivamente. El 64,5% lo indicó que es regular, en cambio, solo para el 9,7% la implementación del plan estratégico en la universidad es eficiente.

Tabla 6 Implementación del plan estratégico institucional en la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	2	3,2	3,2
Deficiente	14	22,6	25,8
Regular	40	64,5	90,3
Eficiente	6	9,7	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

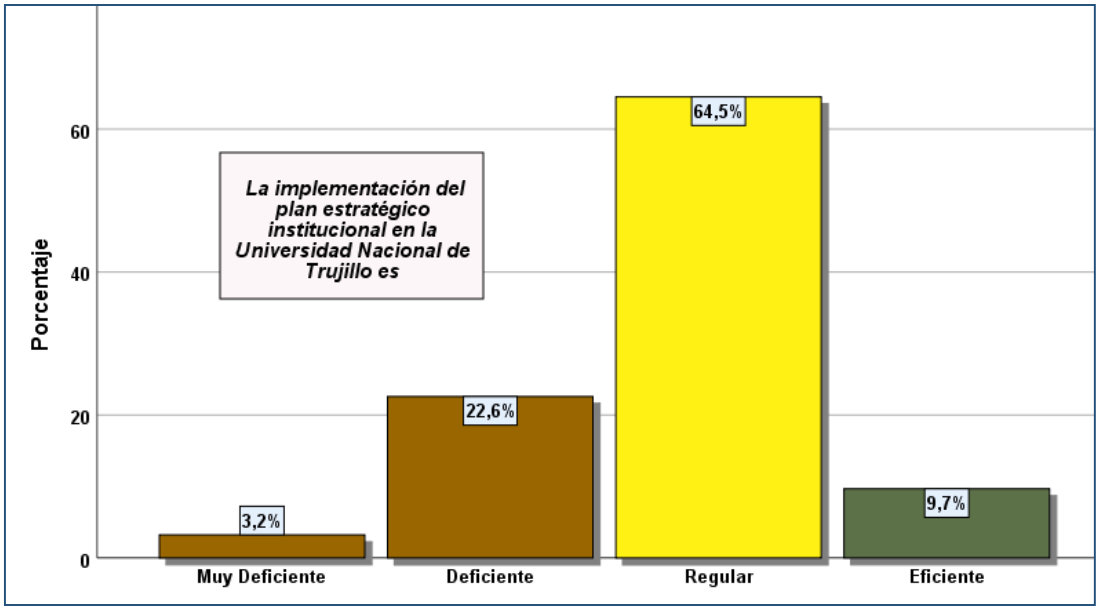


Figura 6 Implementación del plan estratégico institucional en la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.2.4.- Resumen descriptivo de la implementación de estrategia.

De manera descriptiva se encontró en la tabla 7 y figura 7 que, para el 3,2% y el 25,8% de los servidores, la implementación de estrategia en la Universidad Nacional de Trujillo es entre muy deficiente y deficiente respectivamente. Para el 64,5% es regular, sin embargo, solo para el 6,5% de los entrevistados, la implementación de estrategia es eficiente en la universidad.

Tabla 7 Resumen descriptivo de la implementación de estrategia

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	2	3,2	3,2
Deficiente	16	25,8	29,0
Regular	40	64,5	93,5
Eficiente	4	6,5	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

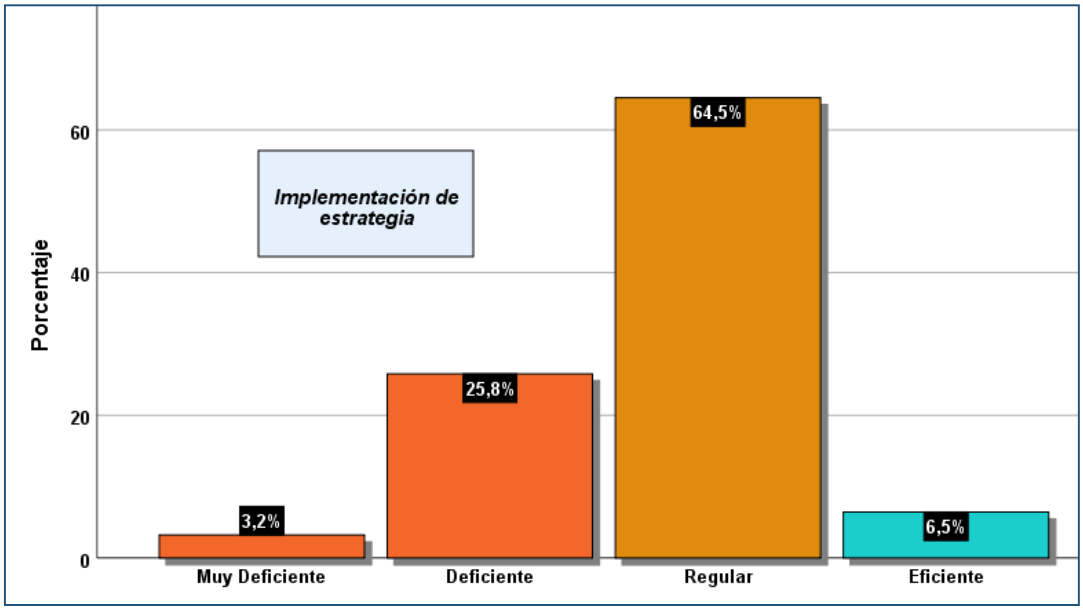


Figura 7 Resumen descriptivo de la implementación de estrategia

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.3.- Evaluación de estrategia.

A continuación, se muestran los resultados concernientes a la evaluación de estrategia y sus dimensiones, según los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

4.1.3.1.- Evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad Nacional de Trujillo.

Para el 12,9% y el 25,8% de los encuestados, la evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad Nacional de Trujillo es entre muy deficiente y deficiente respectivamente. El 58,1% manifestó que es regular, por el contrario, solo para el 3,2%, la evaluación de factores externos es eficiente.

Tabla 8 Evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	8	12,9	12,9
Deficiente	16	25,8	38,7
Regular	36	58,1	96,8
Eficiente	2	3,2	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

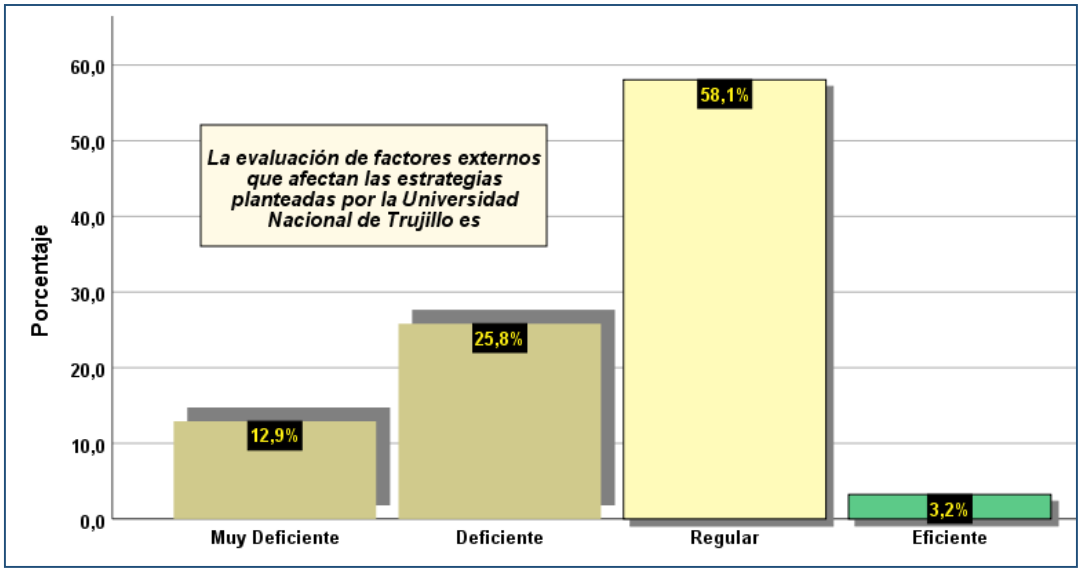


Figura 8 Evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.3.2.- Herramientas utilizadas para lograr las estrategias planteadas en la Universidad Nacional de Trujillo.

Se encontró en la tabla 9 y figura 9 que, para el 6,5% y el 19,3% de los entrevistados, las herramientas utilizadas para lograr las estrategias planteadas en la Universidad Nacional de Trujillo son entre muy deficiente y deficiente. También, se observa que, según el 61,3% las herramientas son utilizadas de manera regular, en cambio, solo para el 12,9% es eficiente.

Tabla 9 Herramientas utilizadas para lograr las estrategias planteadas en la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	4	6,5	6,5
Deficiente	12	19,3	25,8
Regular	38	61,3	87,1
Eficiente	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

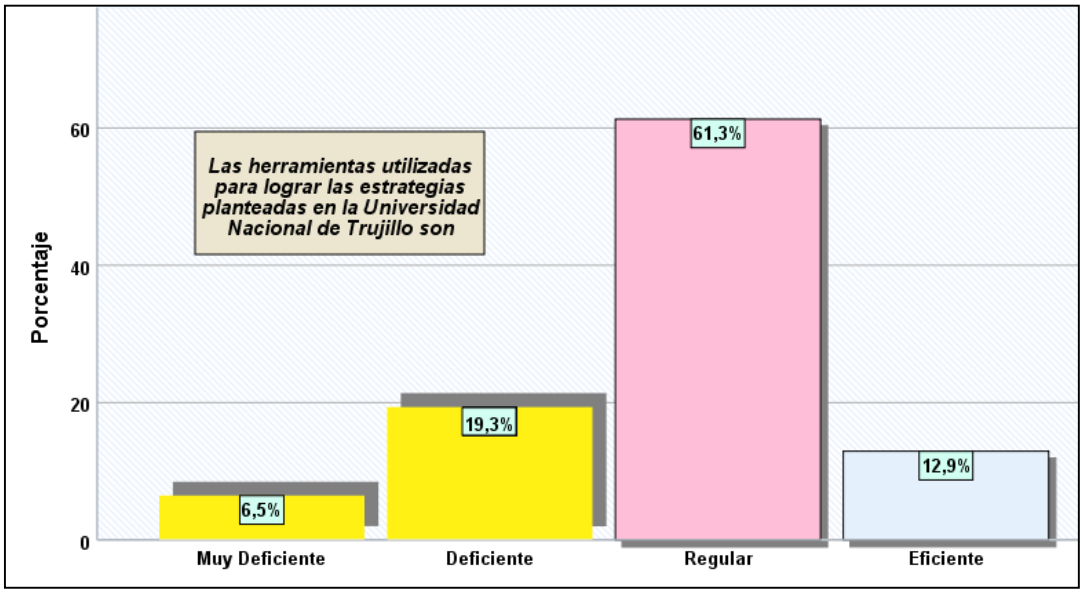


Figura 9 Herramientas utilizadas para lograr las estrategias planteadas en la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.3.3.- Acciones correctivas para garantizar el logro de objetivos de la Universidad Nacional de Trujillo.

Se observa en la tabla 10 y figura 10 que, para el 6,5% y el 19,3% de los servidores entrevistados, las acciones correctivas para garantizar el logro de objetivos de la Universidad Nacional de Trujillo son entre muy deficiente y deficiente. Según el 54,8% es regular, mientras que, para el 19,4% las acciones correctivas son eficientes para garantizar el logro de objetivos de la Universidad Nacional de Trujillo.

Tabla 10 Acciones correctivas para garantizar el logro de objetivos de la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	4	6,5	6,5
Deficiente	12	19,3	25,8
Regular	34	54,8	80,6
Eficiente	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

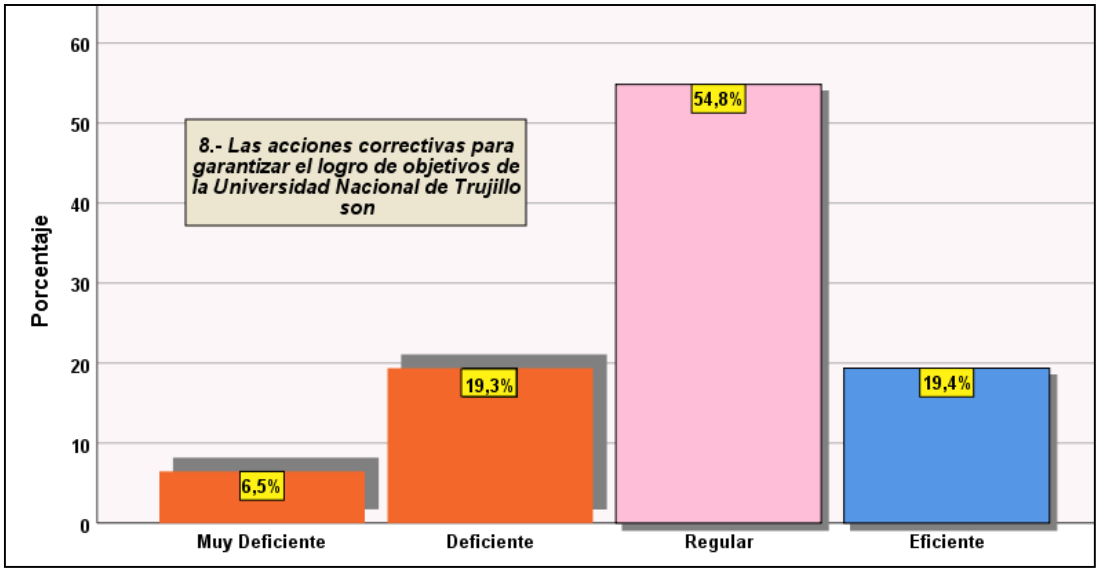


Figura 10 Acciones correctivas para garantizar el logro de objetivos de la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.3.4.- Resumen descriptivo de la evaluación de estrategia.

Se observa en la tabla 11 y figura 11 que, para el 6,5% y el 19,3% de los servidores, la evaluación de estrategia en la Universidad Nacional de Trujillo es entre muy deficiente y deficiente respectivamente. Para el 61,3% es regular, en cambio, solo para el 12,9% de los entrevistados, la evaluación de estrategia en la universidad es eficiente.

Tabla 11 Resumen descriptivo de la evaluación de estrategia

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	4	6,5	6,5
Deficiente	12	19,3	25,8
Regular	38	61,3	87,1
Eficiente	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

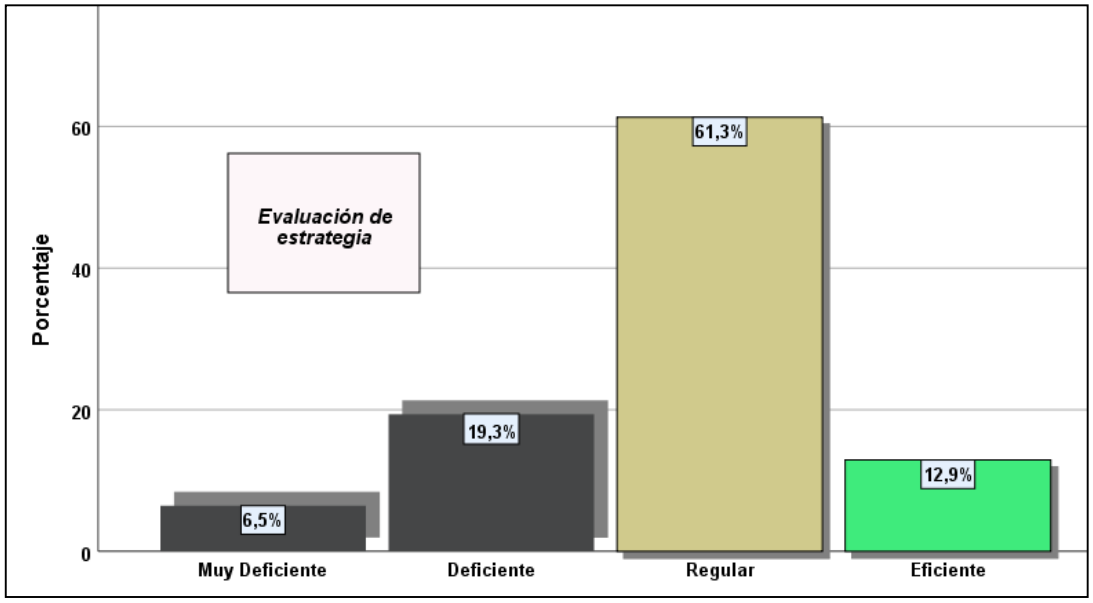


Figura 11 Resumen descriptivo de la evaluación de estrategia

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.1.4.- Resumen general de la planificación estratégica.

En la tabla 12 y figura 12 se observa de manera general que, para el 3,2% y el 22,6% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, la planificación estratégica es entre muy deficiente y deficiente respectivamente. Asimismo, para el 64,5% la planificación estratégica es regular en la universidad, sin embargo, solo para el 9,7% la planificación es eficiente.

Tabla 12 Resumen general de la planificación estratégica

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	2	3,2	3,2
Deficiente	14	22,6	25,8
Regular	40	64,5	90,3
Eficiente	6	9,7	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

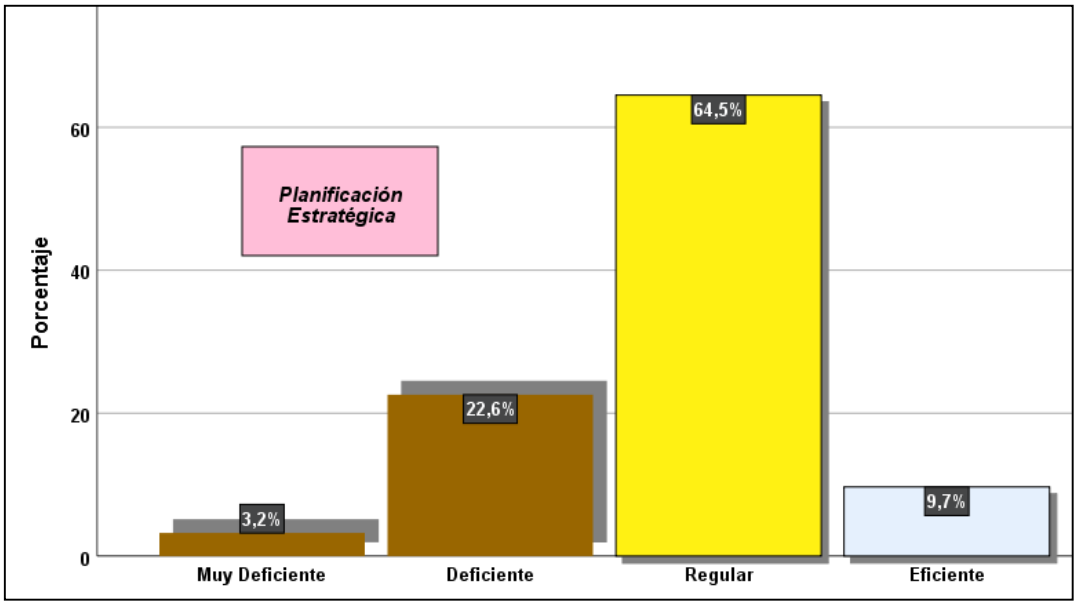


Figura 12 Resumen general de la planificación estratégica

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

Se elaboró una tabla de promedios de la planificación estratégica y sus dimensiones encontrándose un valor regular. Estos resultados mencionados se pueden visualizar a continuación en la tabla 13 y figura 13.

Tabla 13 Promedio general de la planificación estratégica

	Media	Valor cualitativo
Formulación de estrategia	2,8	Regular
Implementación de estrategia	2,7	Regular
Evaluación de estrategia	2,7	Regular
Planificación Estratégica	2,7	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

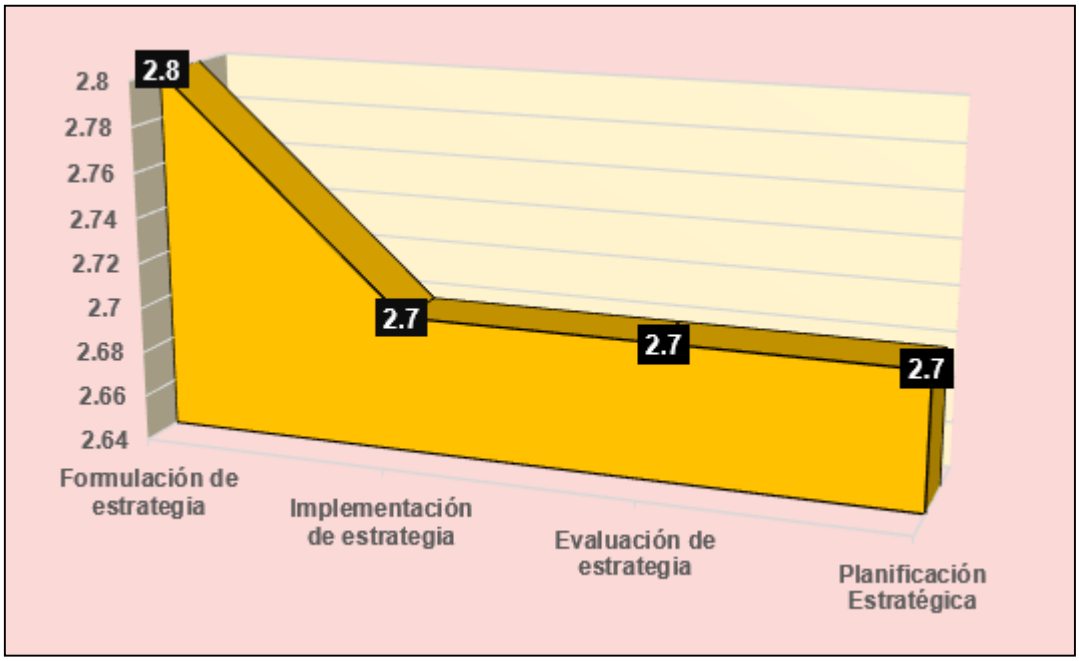


Figura 13 Promedio general de la planificación estratégica

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.- Proceso de Contratación.

Se presenta seguidamente, los resultados concernientes al proceso de contratación y sus dimensiones, según los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

4.2.1.- Fase de programación y actos preparatorios.

Consecutivamente, se muestran los resultados correspondientes a la fase de programación y actos preparatorios, y sus dimensiones, según los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

4.2.1.1.- Programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias.

Se encontró en la tabla 14 y figura 14 que, para el 6,4% y el 35,5% de los servidores, la programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias es muy inadecuada e inadecuada. Asimismo, para el 35,5% la programación es regular,

mientras que, solo para el 22,6% la programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias es adecuada.

Tabla 14 Programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,4	6,5
Inadecuada	22	35,5	41,9
Regular	22	35,5	77,4
Adecuada	14	22,6	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

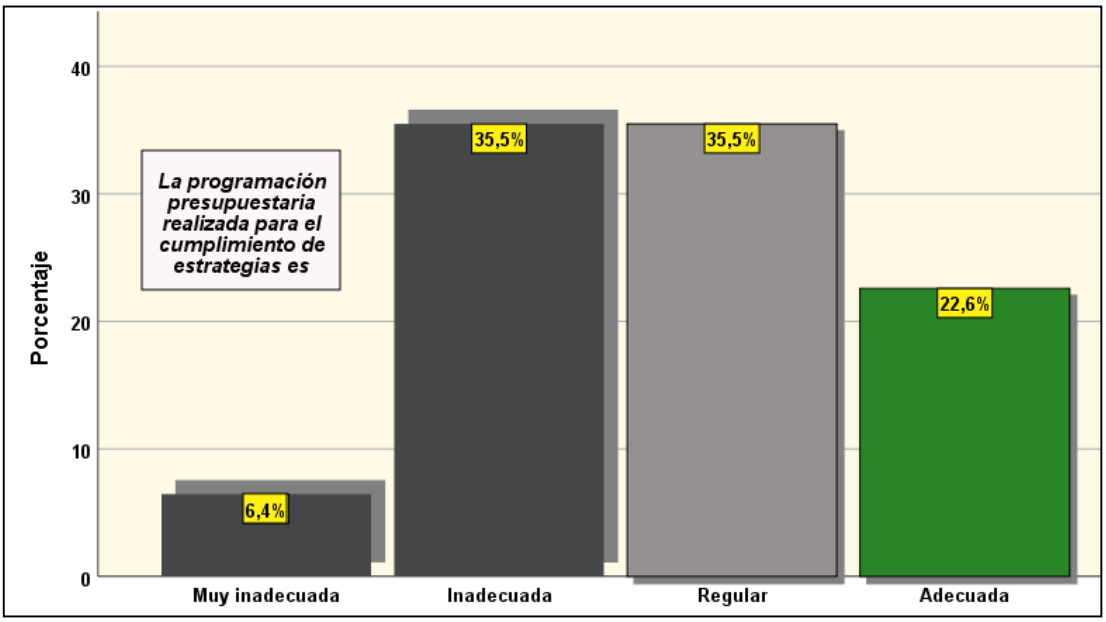


Figura 14 Programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.1.2.- Elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo.

Se encontró en la tabla 15 y figura 15 que, para el 41,9% y el 35,5% de los entrevistados, la elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo es entre inadecuada y regular respectivamente. Por otro lado, el 19,4% y el 3,2% expresaron la elaboración del cuadro se realiza de manera adecuada y muy adecuada.

Tabla 15 Elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	26	41,9	41,9
Regular	22	35,5	77,4
Adecuada	12	19,4	96,8
Muy Adecuada	2	3,2	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

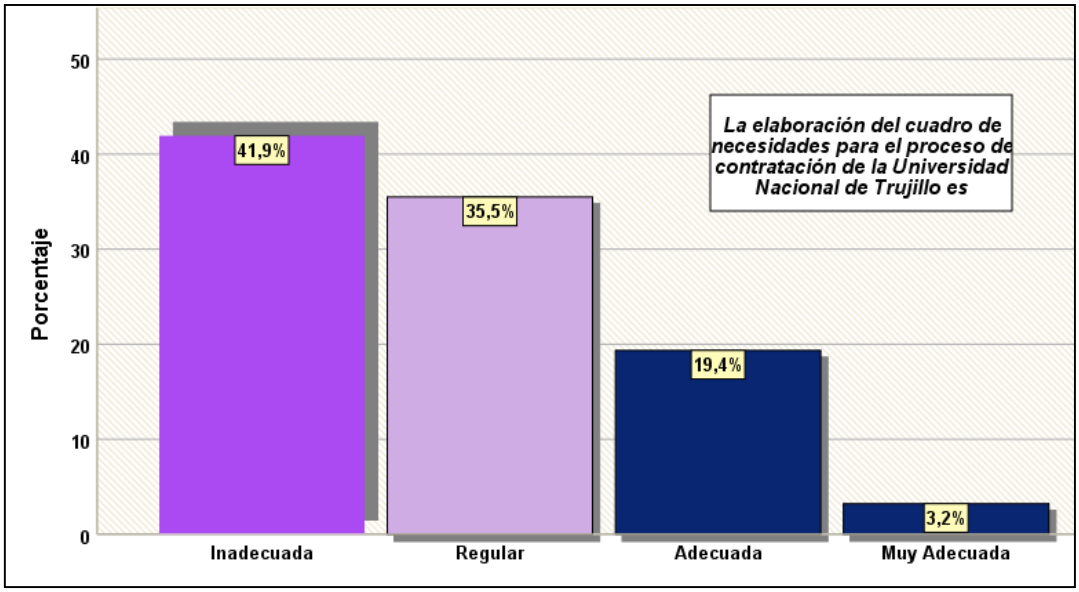


Figura 15 Elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.1.3.- Atención de los requerimientos de las áreas usuarias.

Para el 6,5% y el 32,2% de los servidores entrevistados, los requerimientos de las áreas usuarias son atendidos entre una manera muy inadecuada e inadecuada respectivamente. Según el 48,4% se atienden de manera regular, en cambio para el 12,9% los requerimientos son atendidos de manera adecuada.

Tabla 16 Atención de los requerimientos de las áreas usuarias

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,5	6,5
Inadecuada	20	32,2	38,7
Regular	30	48,4	87,1
Adecuada	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

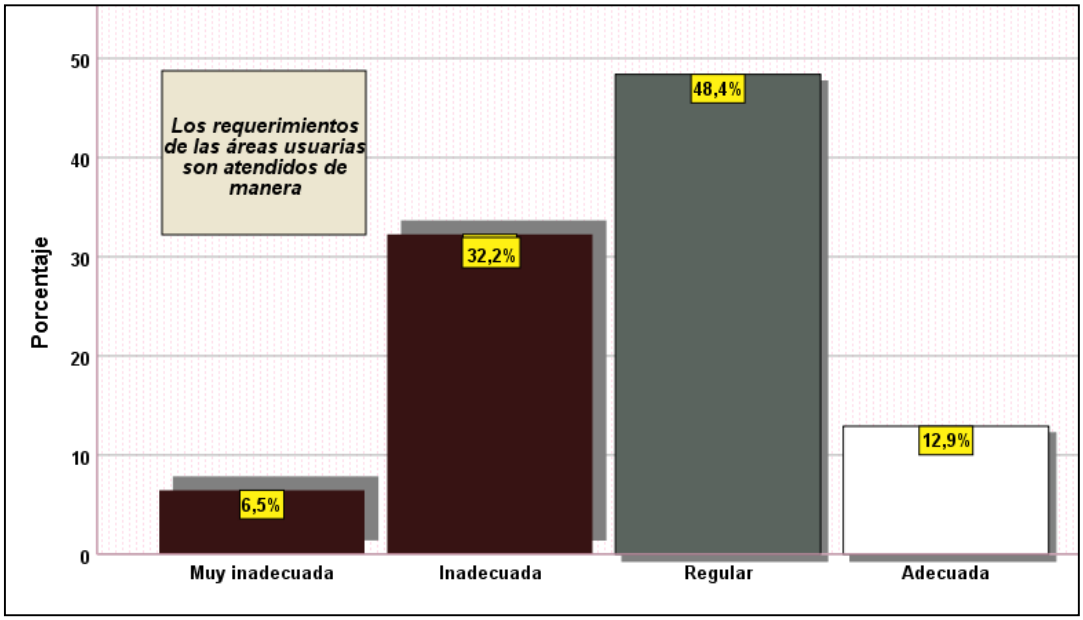


Figura 16 Atención de los requerimientos de las áreas usuarias

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.1.4.-Resumen descriptivo de la fase de programación y actos preparatorios.

En resumen, se encontró en la tabla 17 y figura 17 que, para el 45,2% y el 32,2% de los entrevistados, la fase de programación y actos preparatorios es entre muy inadecuada y regular respectivamente. Solo para el 22,6% la fase de programación y actos preparatorios es adecuada en la Universidad Nacional de Trujillo.

Tabla 17 Resumen descriptivo de la fase de programación y actos preparatorios

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	28	45,2	45,2
Regular	20	32,2	77,4
Adecuada	14	22,6	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

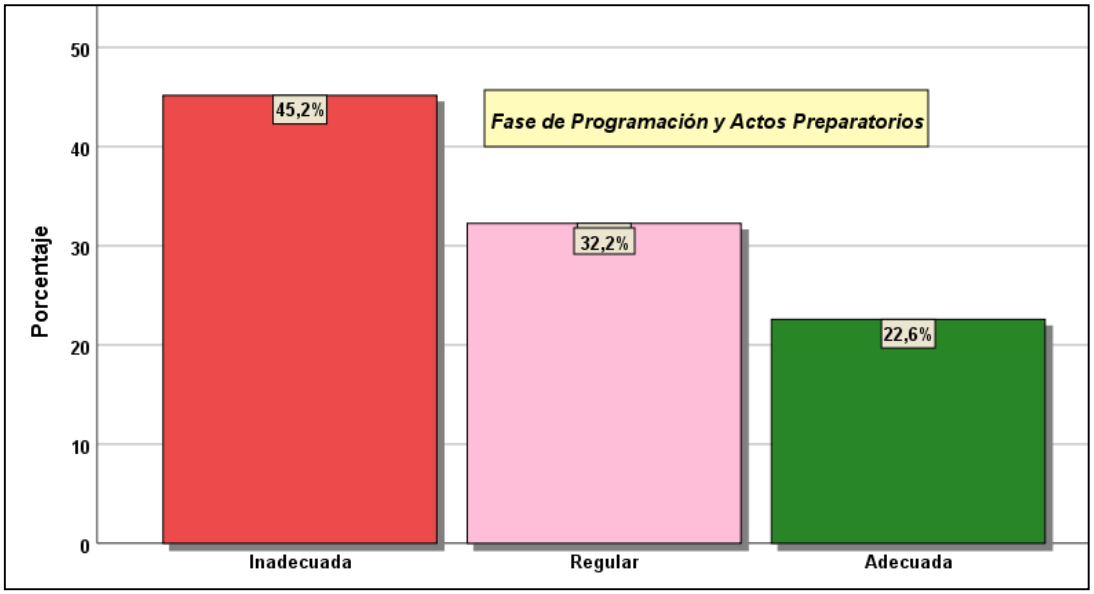


Figura 17 Resumen descriptivo de la fase de programación y actos preparatorios

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.2.- Fase de selección.

Se presenta a continuación, los resultados referentes a la fase de selección, y sus dimensiones, según los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

4.2.2.1.- Revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores.

Se observa en la tabla 18 y figura 18 que, para el 9,7% y el 16,1% de los entrevistados, la revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores es entre muy inadecuada e inadecuada. Según el 48,4% la revisión se realiza de manera regular, por el contrario, solo para 25,8% la revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores en la universidad es adecuada.

Tabla 18 Revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	6	9,7	9,7
Inadecuada	10	16,1	25,8
Regular	30	48,4	74,2
Adecuada	16	25,8	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

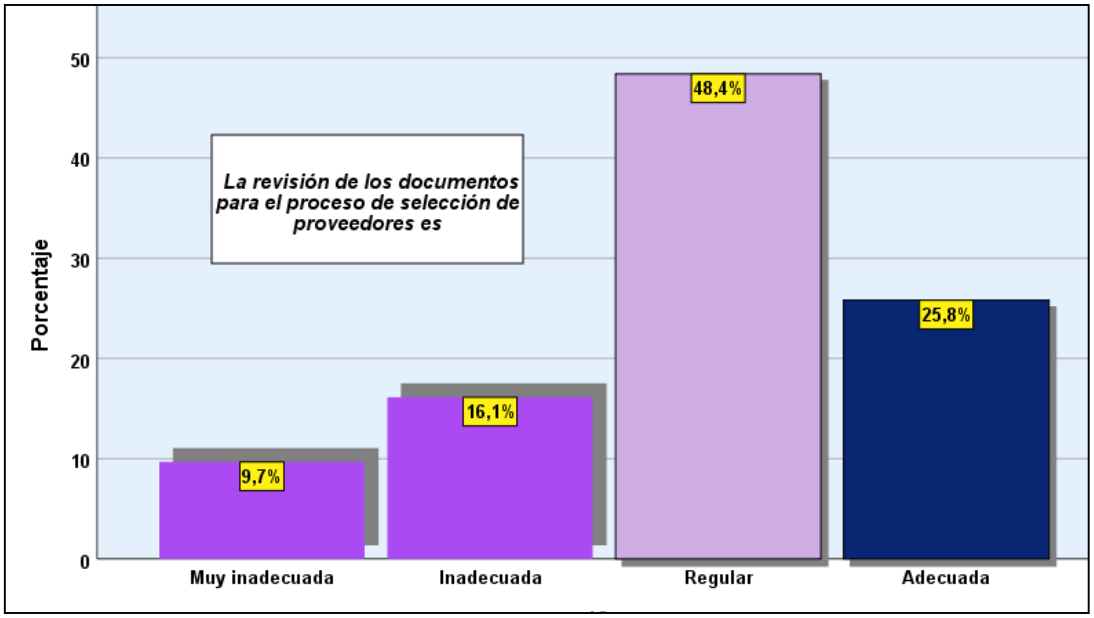


Figura 18 Revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.2.2.- Proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo.

Para el 6,5% y el 22,6% de los servidores encuestados, el proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo es entre muy inadecuada e inadecuada. Asimismo, de manera regular el 41,9%, en cambio, solo para el 25,8% y el 3,2% el proceso de evaluación es entre muy adecuado y adecuado.

Tabla 19 Proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,5	6,5
Inadecuada	14	22,6	29,0
Regular	26	41,9	71,0
Adecuada	16	25,8	96,8
Muy Adecuada	2	3,2	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

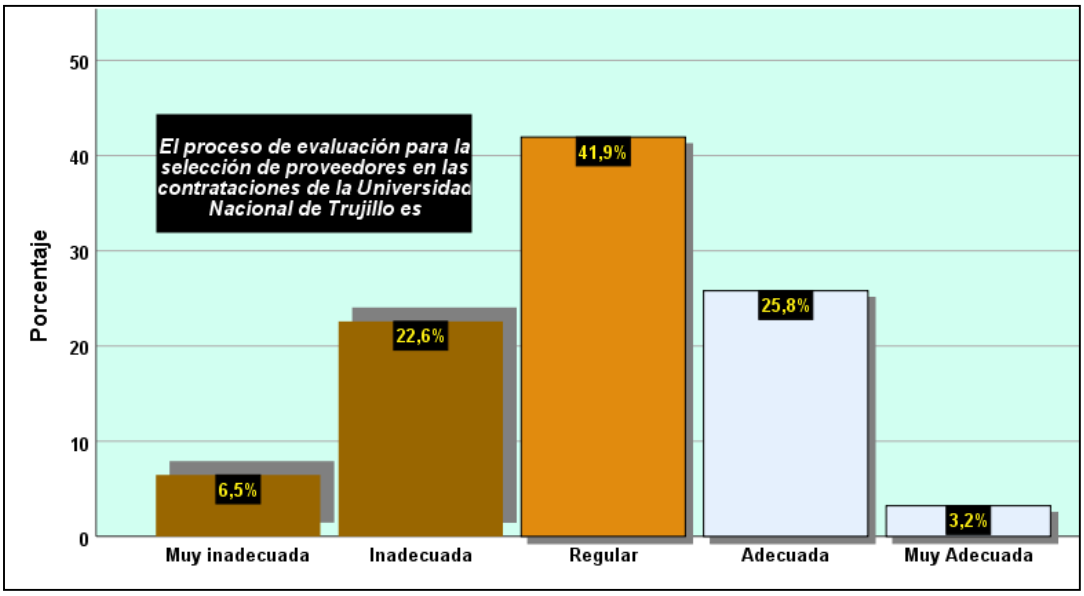


Figura 19 Proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.2.3.- Selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad Nacional de Trujillo.

Se encontró en la tabla 20 y figura 20 que, según el 6,5% y el 9,6% de los encuestados, la selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad Nacional de Trujillo es entre muy inadecuada e inadecuada. Asimismo, el 45,2% indico que, la selección del método es regular, por el contrario, solo el 38,7% expresó que es adecuada.

Tabla 20 Selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,5	6,5
Inadecuada	6	9,6	16,1
Regular	28	45,2	61,3
Adecuada	24	38,7	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

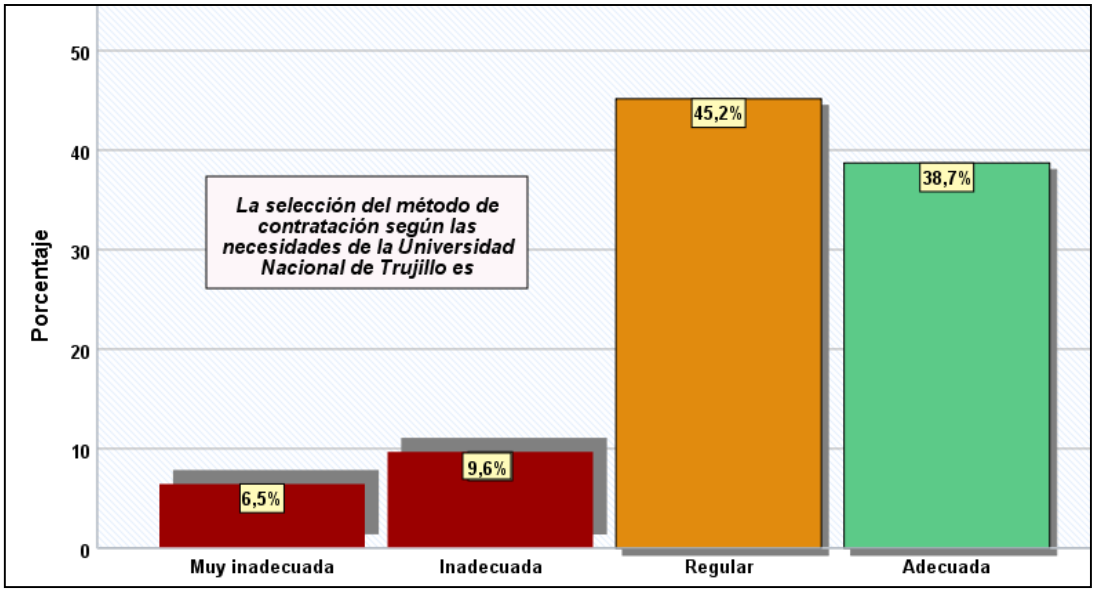


Figura 20 Selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

Elaboración: Propia

4.2.2.4.- Resumen descriptivo de la fase de selección.

Se observa en la tabla 21 y figura 21 que, para el 6,5% y el 19,3% de los servidores encuestados, la fase de selección en la universidad es entre muy inadecuada e inadecuada respectivamente. Según el 48,4% es regular, sin embargo, para el 25,8% la fase de selección en la universidad es adecuada.

Tabla 21 Resumen descriptivo de la fase de selección

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,5	6,5
Inadecuada	12	19,3	25,8
Regular	30	48,4	74,2
Adecuada	16	25,8	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

Elaboración: Propia

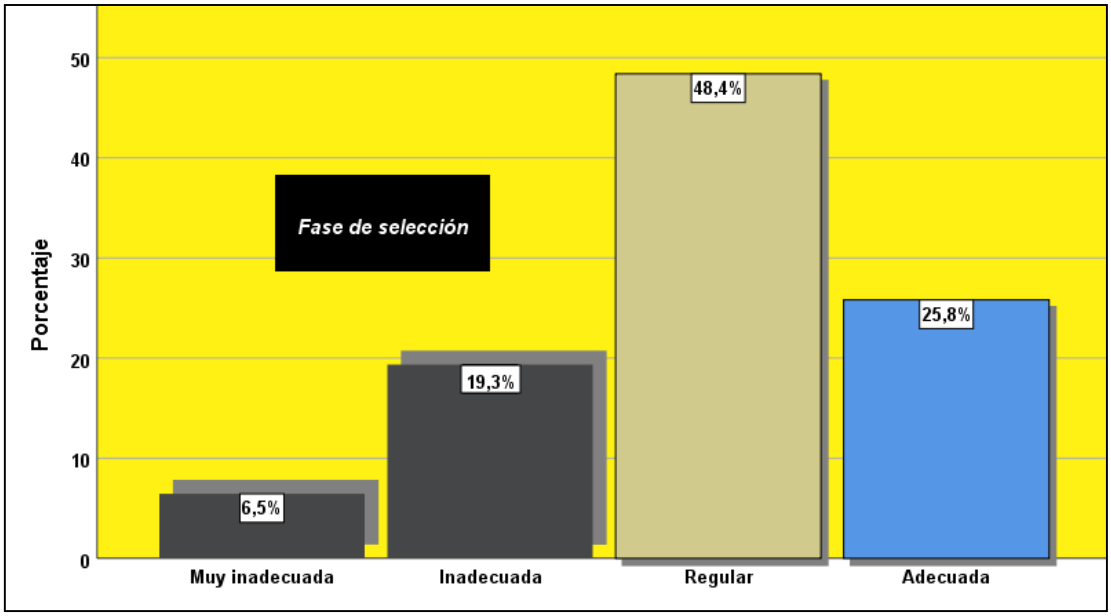


Figura 21 Resumen descriptivo de la fase de selección

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.3.- Fase de ejecución contractual.

Seguidamente, se muestran los resultados correspondientes a la fase de ejecución contractual, y sus dimensiones, según los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.

4.2.3.1.- Ejecución contractual de los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo.

Se aprecia en la siguiente tabla 22 y figura 22 que, para el 6,5% y el 12,9% de los entrevistados, la ejecución contractual de los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo es muy inadecuada e inadecuada respectivamente. También se observa que, el 64,5% indicó que la ejecución es regular, mientras que, el 16,1% expresó que es adecuada.

Tabla 22 Ejecución contractual de los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,5	6,5
Inadecuada	8	12,9	19,4
Regular	40	64,5	83,9
Adecuada	10	16,1	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

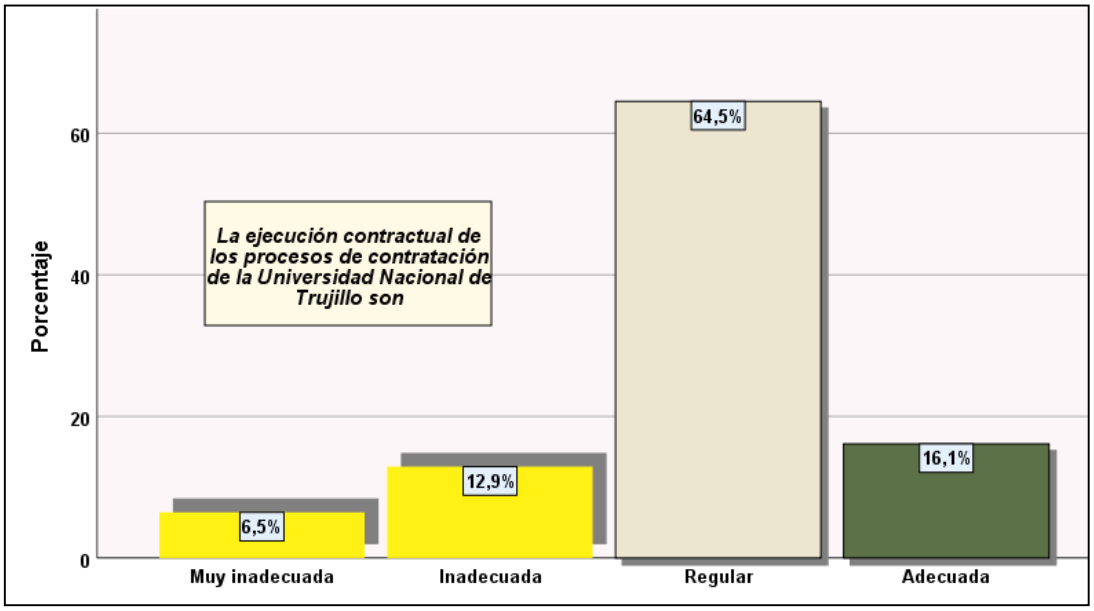


Figura 22 Ejecución contractual de los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.3.2.- Cumplimiento de los proveedores con el plazo establecido en la ejecución contractual.

Para el 6,5% y el 22,6% de los servidores encuestados, los proveedores cumplen con el plazo establecido en la ejecución contractual de manera muy inadecuada e inadecuada. El 54,8% indicó que los proveedores cumplen regularmente. Sin embargo, para el 16,1% los proveedores cumplen con el plazo establecido en la ejecución contractual de manera adecuada.

Tabla 23 Cumplimiento de los proveedores con el plazo establecido en la ejecución contractual

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,5	6,5
Inadecuada	14	22,6	29,0
Regular	34	54,8	83,9
Adecuada	10	16,1	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

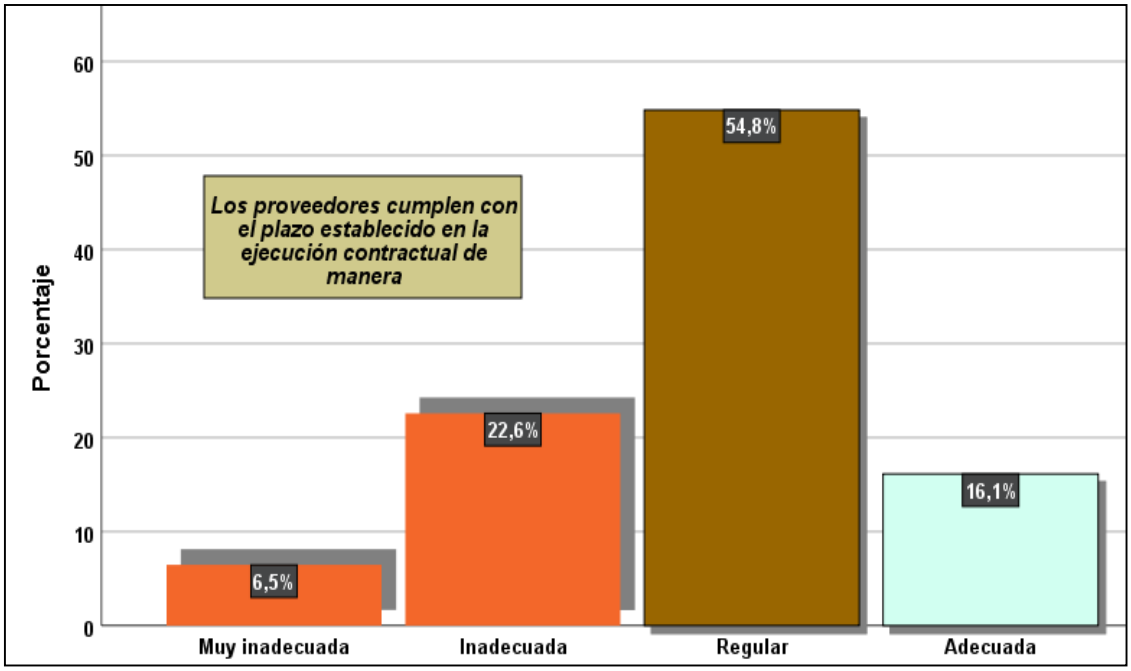


Figura 23 Cumplimiento de los proveedores con el plazo establecido en la ejecución contractual
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.3.3.- Cumplimiento de la programación del pago.

Se puede notar en la tabla 24 y figura 24 que, para el 12,9% y el 19,4% de los encuestados, la programación del pago se cumple de manera muy inadecuada e inadecuada respectivamente. Según el 48,3% se cumple de manera regular la programación, en cambio, para el 16,1% y el 3,2% se cumple de manera adecuada y muy adecuada respectivamente.

Tabla 24 Cumplimiento de la programación del pago

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	8	12,9	12,9
Inadecuada	12	19,4	32,3
Regular	30	48,3	80,6
Adecuada	10	16,1	96,8
Muy Adecuada	2	3,2	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

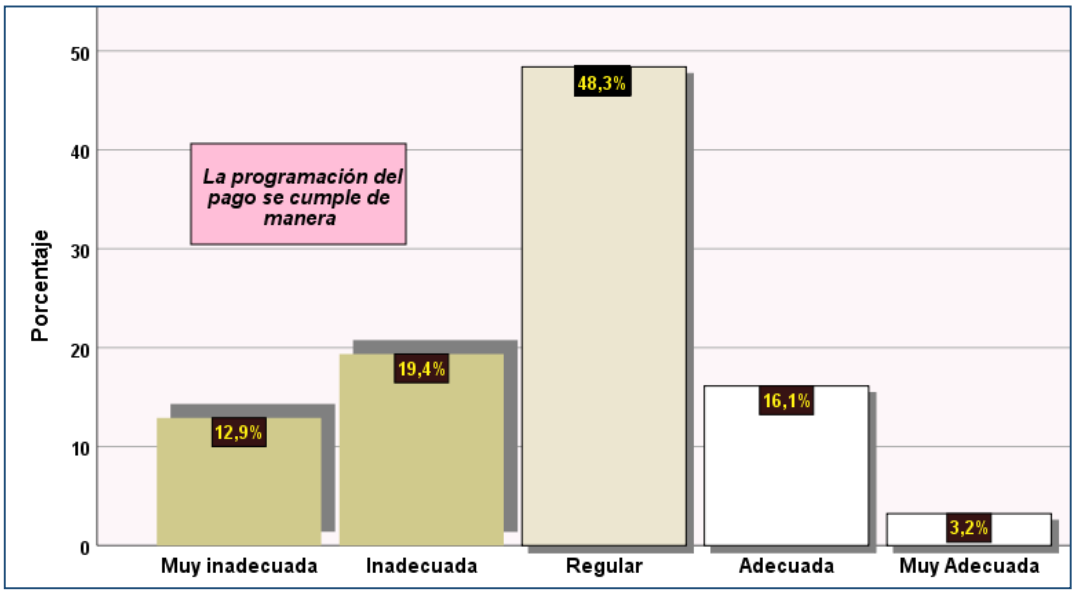


Figura 24 Cumplimiento de la programación del pago

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.3.4.- Resumen descriptivo de la fase de ejecución contractual.

Se presenta en la tabla 25 y figura 25 que, para el 6,5% y el 25,8% de los servidores entrevistados, la fase de ejecución contractual en la universidad se cumple de manera muy inadecuada e inadecuada respectivamente. Para el 51,6% se cumple de manera regular, sin embargo, solo para el 16,1% la fase de ejecución contractual en la universidad se cumple de manera adecuada.

Tabla 25 Resumen descriptivo de la fase de ejecución contractual

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,5	6,5
Inadecuada	16	25,8	32,3
Regular	32	51,6	83,9
Adecuada	10	16,1	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

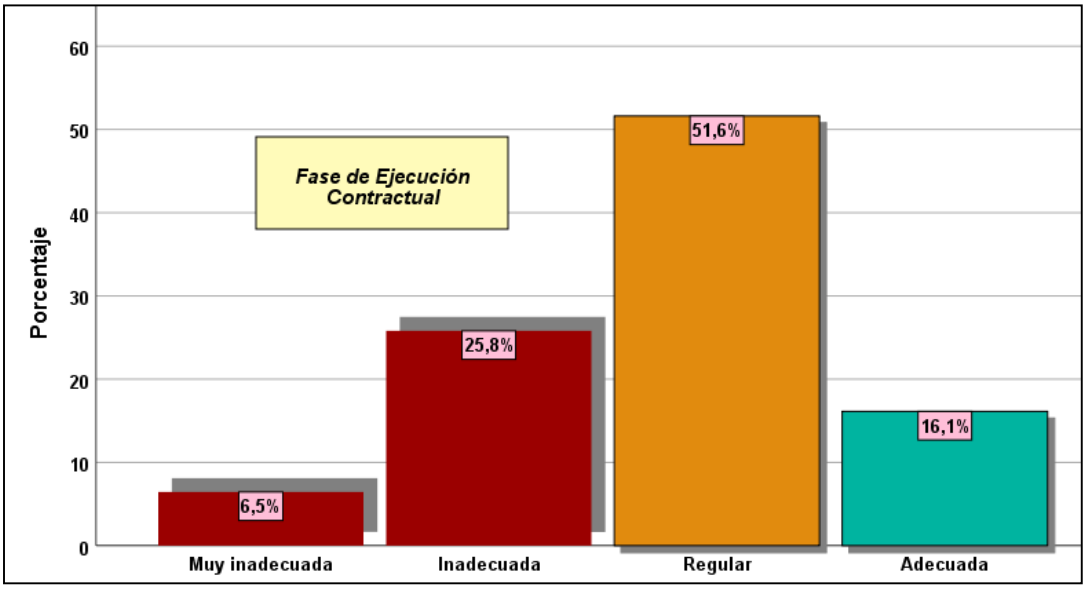


Figura 25 Resumen descriptivo de la fase de ejecución contractual
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.2.4.- Resumen general del proceso de contratación.

Se puede observar de manera general en la tabla 26 y figura 26 que, para el 6,5% y el 16,1% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, el proceso de contratación se cumple de manera muy inadecuada e inadecuada respectivamente. Asimismo, el 61,3% indicó que se cumple de manera regular, mientras que, solo para el 16,1% el proceso de contratación se cumple de manera adecuada.

Tabla 26 Resumen general del proceso de contratación

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	4	6,5	6,5
Inadecuada	10	16,1	22,6
Regular	38	61,3	83,9
Adecuada	10	16,1	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

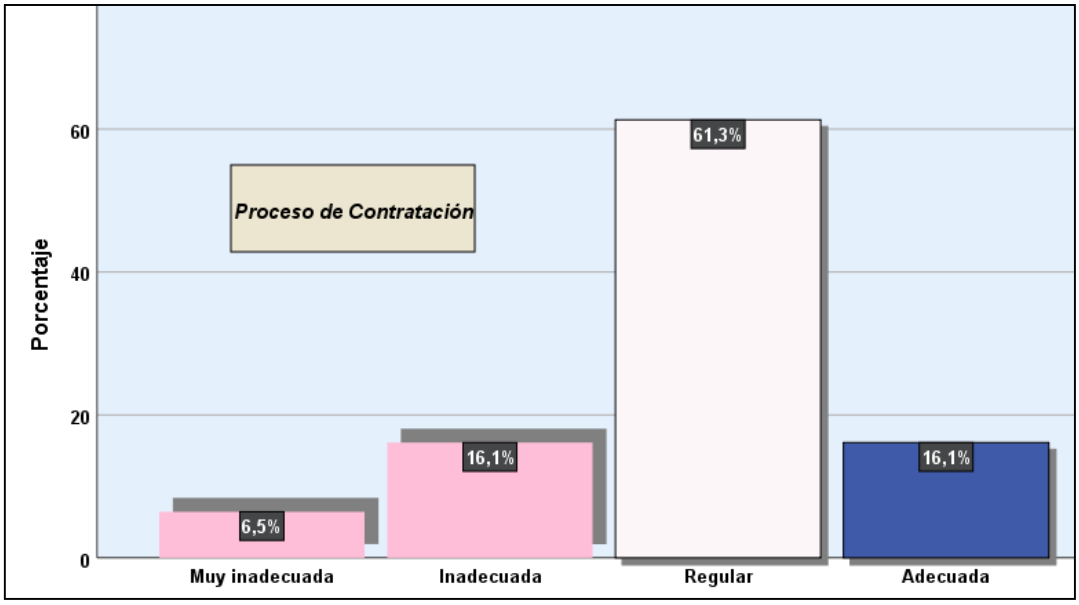


Figura 26 Resumen general del proceso de contratación

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

Se creó una tabla de promedios del proceso de contratación, y sus dimensiones encontrándose un valor regular. Estos resultados mencionados se pueden visualizar a continuación en la tabla 27 y figura 27.

Tabla 27 Promedio general del proceso de contratación

Fase de Programación y Actos Preparatorios	2,8	Regular
Fase de selección	3,0	Regular
Fase de Ejecución Contractual	2,8	Regular
Proceso de Contratación	2,9	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

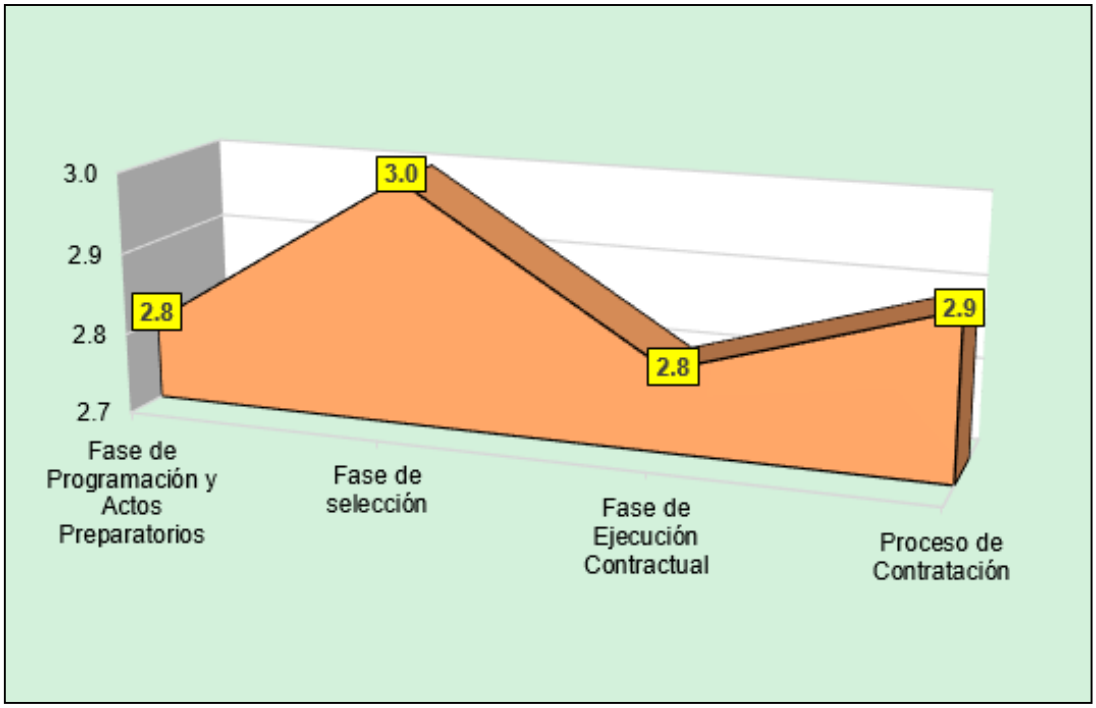


Figura 27 Promedio general del proceso de contratación
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.3.- Análisis de la planificación estratégica y su asociación con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021.

Se puede observar en el siguiente análisis que, para el 3,2% y el 22,6% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, la planificación estratégica es entre muy deficiente y deficiente respectivamente. Asimismo, el 64,5% indicó que, la planificación estratégica es regular. También se presenta que, para el 6,5% y el 16,1%, el proceso de contratación se cumple de manera muy inadecuada e inadecuada respectivamente, mientras que, para el 61,3% se cumple de manera regular.

Tabla 28 Análisis de la planificación estratégica y su asociación con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021

		Proceso de Contratación				Total
		Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planificación Estratégica	Muy Deficiente	3,2%	0,0%	0,0%	0,0%	3,2%
	Deficiente	3,2%	3,2%	16,1%	0,0%	22,6%
	Regular	0,0%	12,9%	41,9%	9,7%	64,5%
	Eficiente	0,0%	0,0%	3,2%	6,5%	9,7%
Total		6,5%	16,1%	61,3%	16,1%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

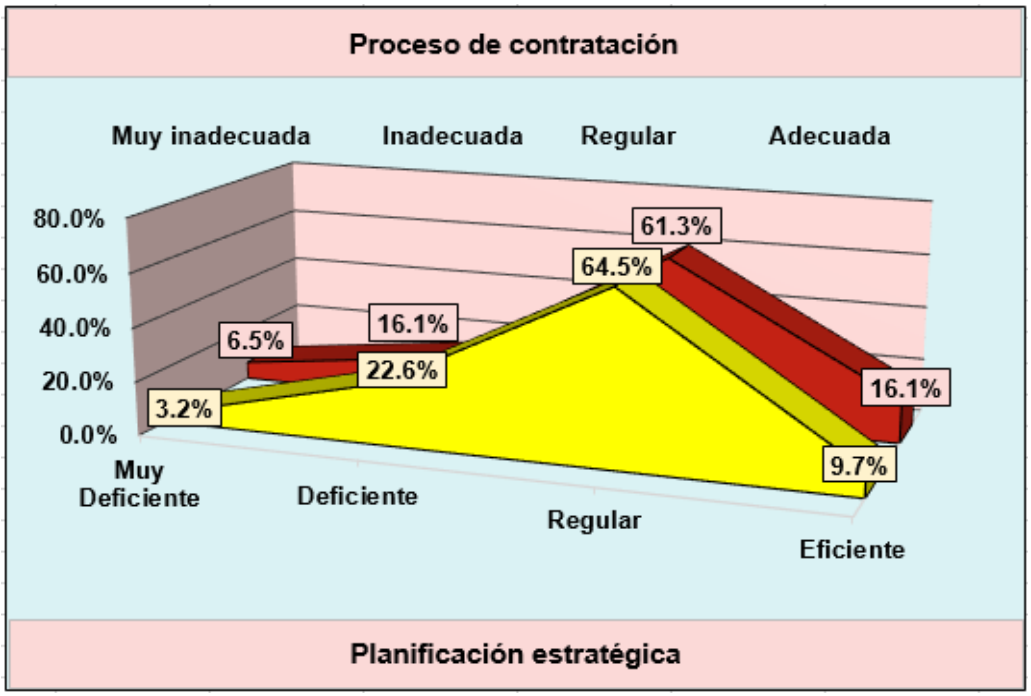


Figura 28 Análisis de la planificación estratégica y su asociación con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

Se presenta en la tabla 29, la asociación entre la planificación estratégica y el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo, donde se ha realizado la prueba chi cuadrado, encontrándose un p valor= 0,000 < α= 0,05, indicándonos que, si existe tal asociación. Por lo que se afirma que, la planificación estratégica se encuentra asociada al proceso de contratación.

Tabla 29 Análisis chi cuadrado de la planificación estratégica y el proceso de contratación

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	47,549[a]	9	,000
Razón de verosimilitud	31,262	9	,000
Asociación lineal por lineal	18,388	1	,000
N de casos válidos	62		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13.

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.3.1.- Planificación estratégica y su asociación con la fase de programación y actos preparatorios de la Universidad Nacional de Trujillo 2021.

Se observa en la tabla 30 y figura 29 que, para el 3,2% y el 22,6% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, la planificación estratégica es entre muy deficiente y deficiente respectivamente; y para el 64,5% es regular. Integrando a estos resultados el 45,2% y el 32,2% de los servidores expresaron que, la fase de programación y actos preparatorios es entre muy inadecuada y regular respectivamente.

Tabla 30 Planificación estratégica y su asociación con la fase de programación y actos preparatorios

		Fase de Programación y Actos Preparatorios			Total
		Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planificación Estratégica	Muy Deficiente	3,2%	0,0%	0,0%	3,2%
	Deficiente	12,9%	9,7%	0,0%	22,6%
	Regular	29,0%	22,6%	12,9%	64,5%
	Eficiente	0,0%	0,0%	9,7%	9,7%
Total		45,2%	32,3%	22,6%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

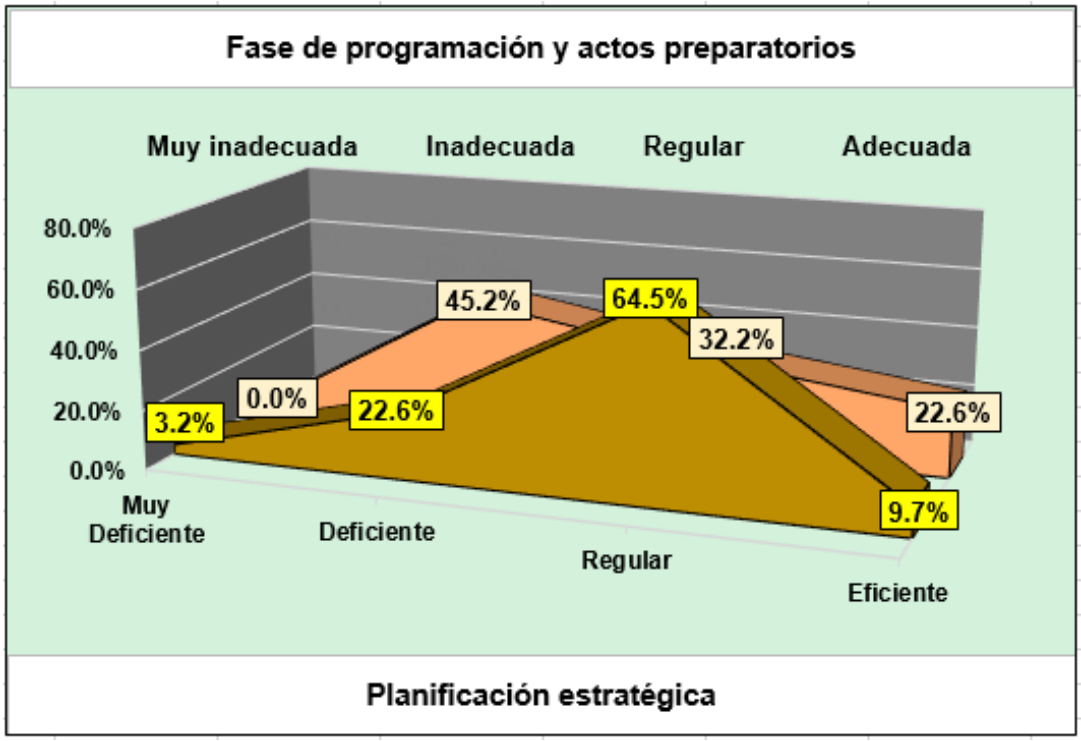


Figura 29 Planificación estratégica y su asociación con la fase de programación y actos preparatorios
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

En la tabla 31, se observa el análisis del chi cuadrado sobre la asociación entre la planificación estratégica, y la fase de programación y actos preparatorios de la universidad, encontrándose una asociación, con un p-valor = 0.000 < α 0,05 indicando que, la planificación estratégica, se encuentra asociada a la fase de programación y actos preparatorios de la universidad.

Tabla 31 Análisis chi cuadrado de la planificación estratégica y la fase de programación y actos preparatorios

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	27,305[a]	6	,000
Razón de verosimilitud	28,425	6	,000
Asociación lineal por lineal	14,300	1	,000
N de casos válidos	62		

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,45.

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.3.2.- Planificación estratégica y su asociación con la fase de selección de la Universidad Nacional de Trujillo 2021.

En la tabla 32 y figura 30, se observa que para el 3,2% y el 22,6% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, la planificación estratégica es entre muy deficiente y deficiente respectivamente; y para el 64,5% es regular. También el 6,5% y el 19,3% expresaron que, la fase de selección en la universidad es entre muy inadecuada e inadecuada respectivamente, mientras que, el 48,4% indicó que es regular.

Tabla 32 Planificación estratégica y su asociación con la fase de selección

		Fase de selección				Total
		Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planificación Estratégica	Muy Deficiente	3,2%	0,0%	0,0%	0,0%	3,2%
	Deficiente	3,2%	3,2%	16,1%	0,0%	22,6%
	Regular	0,0%	16,1%	29,0%	19,4%	64,5%
	Eficiente	0,0%	0,0%	3,2%	6,5%	9,7%
Total		6,5%	19,4%	48,4%	25,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

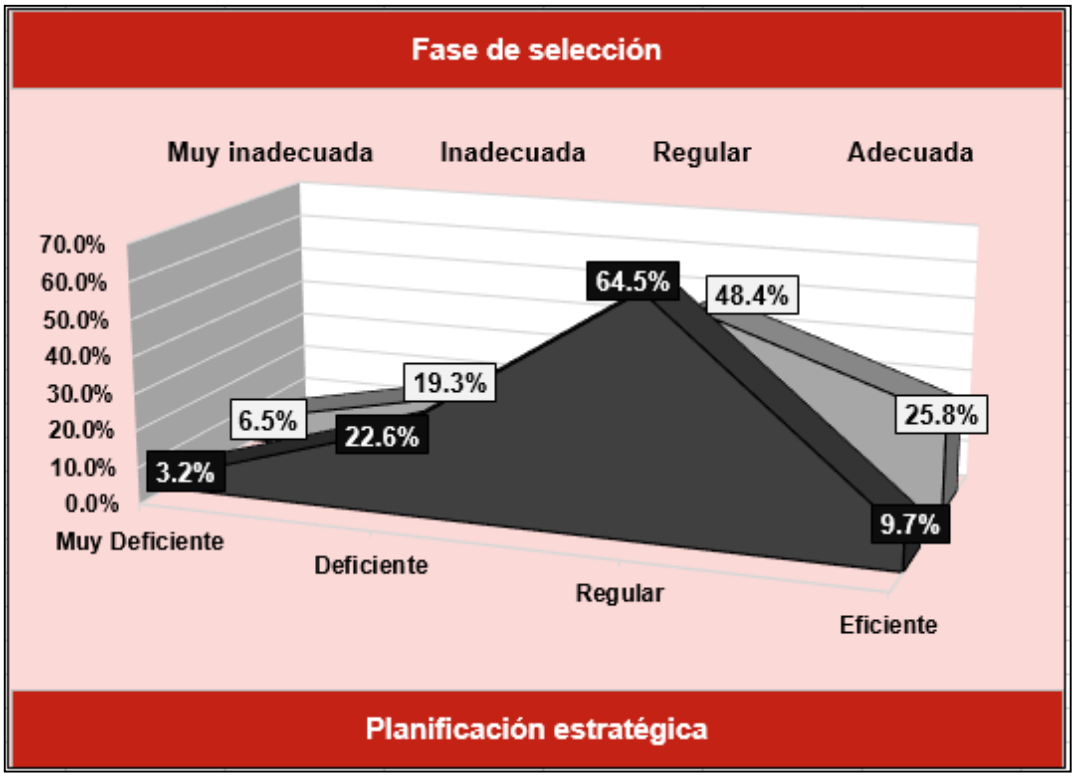


Figura 30 Planificación estratégica y su asociación con la fase de selección.
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

Se estableció en la tabla 33, la asociación entre la planificación estratégica y la fase de selección de la Universidad Nacional de Trujillo, hallándose mediante la prueba chi cuadrado un p valor= 0,000 < α= 0,05, señalándonos que, si existe tal asociación. Por lo que se puede afirmar que, la planificación estratégica se encuentra asociada a la fase de selección de la universidad.

Tabla 33 Análisis chi cuadrado de la planificación estratégica y su asociación con la fase de selección

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,984[a]	9	,000
Razón de verosimilitud	32,939	9	,000
Asociación lineal por lineal	16,115	1	,000
N de casos válidos	62		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13.

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

4.3.3.- Planificación estratégica y su asociación con la fase de ejecución contractual de la Universidad Nacional de Trujillo 2021.

En la tabla 34 y figura 31, se observa que para el 3,2% y el 22,6% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, la planificación estratégica es entre muy deficiente y deficiente respectivamente; y para el 64,5% es regular. Integrando a estos resultados tenemos que para el 6,5% y el 25,8%, la fase de ejecución contractual en la universidad se cumple de manera muy inadecuada e inadecuada respectivamente; y para para el 51,6% se cumple de manera regular.

Tabla 34 Planificación estratégica y su asociación con la fase de ejecución contractual

		Fase de Ejecución Contractual				Total
		Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planificación Estratégica	Muy Deficiente	3,2%	0,0%	0,0%	0,0%	3,2%
	Deficiente	3,2%	12,9%	6,5%	0,0%	22,6%
	Regular	0,0%	12,9%	38,7%	12,9%	64,5%
	Eficiente	0,0%	0,0%	6,5%	3,2%	9,7%
Total		6,5%	25,8%	51,6%	16,1%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

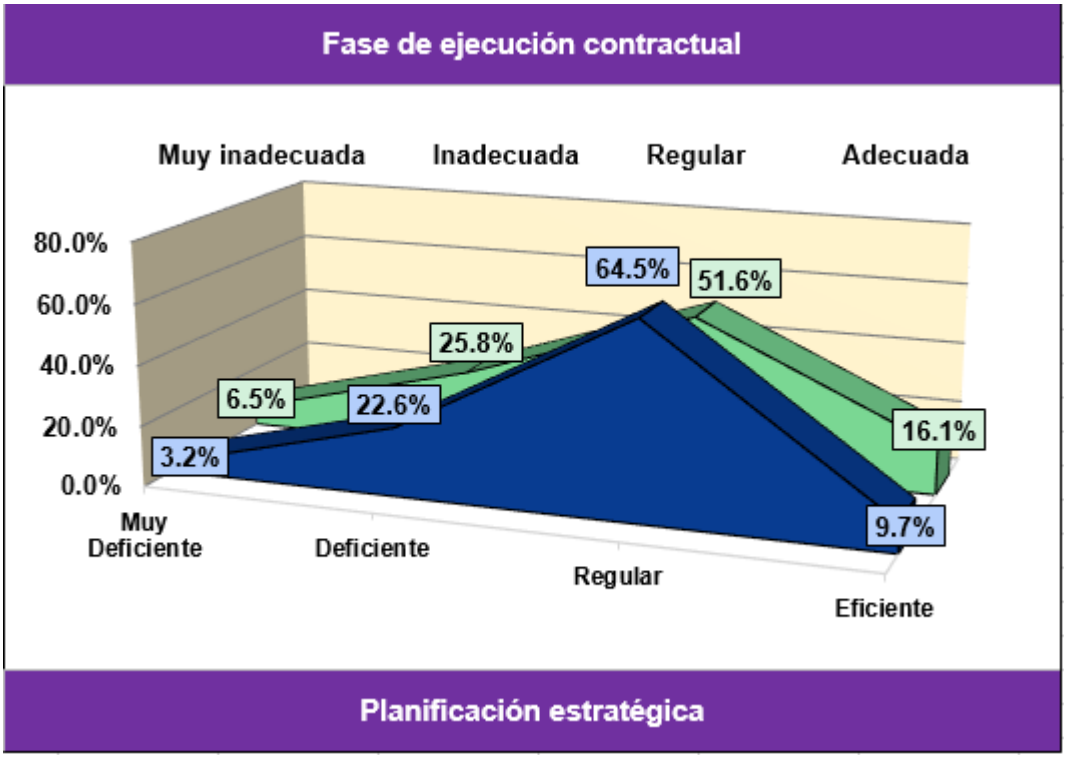


Figura 31 Planificación estratégica y su asociación con la fase de ejecución contractual
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

Se presenta en la tabla 35, la asociación entre la planificación estratégica y la fase de ejecución contractual de la Universidad Nacional de Trujillo, donde se ha realizado la prueba chi cuadrado, encontrándose un p valor= 0,000 < α= 0,05, indicándonos que, si existe tal asociación. Por lo que se afirma que, la planificación estratégica se encuentra asociada a la fase de ejecución contractual.

Tabla 35 Análisis chi cuadrado de la planificación estratégica y la fase de ejecución contractual

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46,677[a]	9	,000
Razón de verosimilitud	33,673	9	,000
Asociación lineal por lineal	22,761	1	,000
N de casos válidos	62		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13.
Fuente: Cuestionario aplicado a los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo.
Elaboración: Propia

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En la investigación de (Suárez, 2019) titulada “Planificación estratégica y contrataciones del estado en la Municipalidad Distrital de Huabal- Jaén, 2019”, se encontró lo siguiente:

> El 46.7% considera que los niveles Programación y Actos preparatorios siempre se cumplen, el 36.7% considera que casi siempre, y el 16.7 % considera que se cumple a veces.

Se puede apreciar que, en la presente investigación, para el 22,6% de los servidores entrevistados, la fase de programación y actos preparatorios es adecuada en la Universidad Nacional de Trujillo, presentando grandes diferencias con lo hallado por (Suárez, 2019), donde existe mayor porcentaje de entrevistados que consideran que la programación y actos preparatorios, se cumple.

También, en la investigación de (Suárez, 2019) titulada “Planificación estratégica y contrataciones del estado en la Municipalidad Distrital de Huabal- Jaén, 2019”, se encontró que:

> “El 53,3% valoran de muy buena la planificación estratégica, el 30% considera buena y el 10% considera regular”

Se pueden apreciar grandes diferencias entre ambas investigaciones, puesto que, en la presente investigación solo para el 9,7% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, la planificación estratégica es eficiente, porcentaje menor a lo encontrado por (Suárez, 2019), con respecto a la planificación estratégica.

Por su parte (Quispe, 2020) en su investigación titulada “Planeamiento estratégico y su influencia en la ejecución presupuestal de la Gerencia Sub Regional Utcubamba-2018”, encontró que:

> “Con respecto a si el presupuesto asignado es suficiente para desarrollar las actividades del Plan Operativo Institucional de la Gerencia Sub Regional Utcubamba; el 8% se muestra Totalmente en Desacuerdo, el 83% en Desacuerdo, y el 8% es Indiferente”

En la presente investigación, para el 41,9% de los servidores entrevistados, la programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias no es adecuada, es decir, existe diferencias con lo hallado por (Quispe, 2020), donde existe mayor descontento con el presupuesto asignado.

Por su parte, (Espinoza & Vega, 2019) en su estudio sobre el “Planeamiento estratégico y ejecución presupuestal en las instituciones de educación básica de la Unidad de Gestión Educativa Local Pangoa – 2017”, encontraron lo siguiente:

> “El 43.56% de los encuestados manifiestan que la ejecución de las acciones estratégicas ejecutadas por la UGEL Pangoa es regular; mientras que el 29.45% indican que es buena, el 11.66% considera que es excelente, seguidamente el 11.04% la determinan como malo y sólo el 4.29% considera como insuficiente”.

Se puede apreciar en el presente estudio que, para el 29% de los servidores, la implementación de estrategia en la Universidad Nacional de Trujillo no es eficiente en la universidad, a diferencia de lo encontrado por (Espinoza & Vega, 2019), donde

existe menor porcentaje que no se encuentra de acuerdo con la ejecución o implementación de acciones estratégicas.

Desde otro punto de vista, (Espinoza & Vega, 2019) realizaron un estudio sobre el "Planeamiento estratégico y ejecución presupuestal en las instituciones de educación básica de la Unidad de Gestión Educativa Local Pangoa – 2017"

> "Respecto a la evaluación de las acciones estratégicas realizada por los servidores de la UGEL Pangoa, tiene una distribución de la siguiente forma: el 34.97% tiene una percepción regular, el 26.99% tiene una percepción insuficiente, el 23.93% tiene una percepción buena, el 7.36% tiene una percepción excelente, y sólo el 6.75% tiene una percepción de malo".

En el presente estudio para el 25,8% de los servidores, la evaluación de estrategia en la Universidad Nacional de Trujillo no es eficiente, porcentaje mayor a lo encontrado por (Espinoza & Vega, 2019), es decir, en el presente estudio existe mayor inconformidad con la evaluación estratégica.

En la investigación de (Purizaca, 2018) sobre los "Procesos de contrataciones públicas y metas presupuestarias del Instituto Nacional Materno Perinatal, 2018", se encontró que:

> "El 47,2% señaló que existe un nivel moderado respecto a los procesos de contrataciones públicas; el 29,6% considera que se encuentra en un nivel deficiente en los procesos de contrataciones públicas, y el 23.1% señalaron

que existe un nivel eficiente respecto a los procesos de contrataciones públicas".

Al realizar las comparaciones respectivas, se encontró que, en el presente estudio, para el 16,1% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, el proceso de contratación se cumple de manera adecuada, porcentaje menor a lo encontrado por (Purizaca, 2018), es decir, en la presente investigación existe mayor eficiencia en los procesos de contrataciones.

CONCLUSIONES

PRIMERA: La planificación estratégica se encuentra asociada con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo. Encontrándose a su vez que, el 90,3% de los servidores de las áreas usuarias de la Universidad Nacional de Trujillo, indicó que, el diagnóstico de situación realizado en la universidad para la formulación de estrategias no es eficiente. También, para el 90,3%, las actividades para el cumplimiento de las metas propuestas en la Universidad no son eficientes. Por su parte, el 96,8% indicaron que, la evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad Nacional de Trujillo, no es eficiente.

SEGUNDA: La planificación estratégica se encuentra asociada con la fase de programación y actos preparatorios del proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo. Asimismo, se tiene que el 77,4% de los servidores, la programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias, no es adecuada. También, según el 77,4% la elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo no es adecuada.

TERCERA: La planificación estratégica se encuentra asociada con la fase de selección de la Universidad Nacional de Trujillo. A su vez, se encontró que, según el 74,2% de los servidores encuestados, no se realiza una adecuada revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores. Por su parte, el 71% indicó que, no existe un adecuado proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo.

CUARTA: La planificación estratégica se asocia con la fase de ejecución contractual de la Universidad Nacional de Trujillo. Encontrándose que, para el 83,9% de los servidores encuestados, los proveedores no cumplen de manera adecuada con el plazo establecido en la ejecución contractual. Por su parte, el 80,6% señala que, la programación del pago no se cumple de manera adecuada.

RECOMENDACIONES

A las autoridades de la Universidad Nacional de Trujillo, se les recomienda:

PRIMERA: Mejorar la planificación estratégica, optimizando el diagnóstico de situación para la formulación de estrategias, así como la formulación de estrategias para la provisión de servicios, y las actividades para el cumplimiento de las metas propuestas. Incrementando a su vez, las acciones para motivar al personal.

Por otro lado, se sugiere mejorar la implementación del plan estratégico institucional, perfeccionando la evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas, también, las herramientas utilizadas para lograr las estrategias planteadas, incrementando las acciones correctivas para garantizar el logro de objetivos.

SEGUNDA: Optimizar la fase de programación y actos preparatorios del proceso de Contratación, mejorando la programación presupuestaria para el cumplimiento de estrategias, y la elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación, asimismo, se sugiere mejorar la atención de los requerimientos por parte de las áreas usuarias.

TERCERA: Optimizar la fase de selección del proceso de Contratación, mejorando la revisión de los documentos, así como el proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones. Por otro lado, se sugiere canalizar la selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad.

CUARTA: Optimizar la fase de ejecución contractual del proceso de contratación, orientando a los proveedores a mejorar el cumplimiento del plazo establecido en la ejecución contractual. También, se sugiere elevar el nivel de cumplimiento de la programación del pago.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

Abreu, J. (2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. International Journal of Good Conscience. Obtenido de http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187-197.pdf

Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Instituto Latinoamericado y del Caribe de Planificación Económica y Social. Santiago de Chile: CEPAL. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5509/1/S2011156_es.pdf

Banco Central del Ecuador. (2020). Manual de Procesos y Procedimientos de la Gestión de Planificación. Ecuador. Obtenido de https://www.bce.ec/images/transparencia2020/documental/MPS-A-DPS-F.1-2020.pdf

Bojórquez, M., & Pérez, A. (2013). La planeación estratégica.Un pilar en la gestión empresarial. Revista El Buzón de Paciol, Vol. XII (N°81), pp.4-19. Obtenido de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf

Calle, A., Zea, C., Soledispa, X., & Quimi, L. (2018). “La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía". Revista Contribuciones a las Ciencias Socieales, pp.21. Obtenido de https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/02/gestion-publica.html

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2009). Plan estrategico Institucional del Centro Nacional de Planeamiento estrategico CEPLAN 2009-2011. Lima. Obtenido de

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1055700/RS_PCD_044200920200728-16199-3xz0ju.pdf

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2014). Glorario Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2021. Lima. Obtenido de https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2015/12/2015_glosario_plan_estrategico_de_desarrollo_2021-1.pdf

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2018). Guía para el Planeamiento Institucional. Lima. Obtenido de https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2018/11/Gu%C3%ADa-para-el-planeamiento-institucional-_26marzo2019w.pdf

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2020). Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos. Lima. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1088637/Proyecto-de-Guia-para-elaborar-Indicadores-CEPLAN-16072020.pdf

CEPAL. (2020). Gestión por resultado y presupuesto. Santiago de Chile. Obtenido de https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/gestion_por_resultados_y_presupuesto_2020_v4.pdf

Espinoza, C., & Vega, L. (2019). Planeamiento estratégico y ejecución presupuestal en las instituciones de educación básica de la Unidad de Gestión Educativa Local Pangoa - 2017. Universidad Peruana Los Andes, Huancayo,Perú. Obtenido de http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/1150/T037_70321275_40835595_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. México: PEARSON. Obtenido de https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos_de_administraci__n_estrat

Garcia, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., Garcia, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. Revista Espacios, vol.38(N°52), pp.16. Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf

Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México D.F.: Ed. Mc. Graw - Hill Interamericana.

Jama, V. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. Revista Científica FIPCAEC, Vol.4, pp.35-57. doi:10.23857/fipcaec.v4i10.37

Ministerio de Economía y Finanzas. (2017). Directiva N°005-2017-OSCE/CD. Plan Anual de Contrataciones. Lima. Obtenido de https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/DIRECTIVAS_2017-DL1341/Directiva%20005-2017%20-%20Directiva%20PAC_VF.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Supremo N°344-2018-EF. Lima. Obtenido de https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/2

018_DL1444/DS%20344-2018-EF%20Reglamento%20de%20la%20Ley%20N%C2%B0%2030225.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225,Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Supremo N° 082-2019-EF, pp.29. Lima. Obtenido de https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/2018_DL1444/TUO_ley-30225-DS-082-2019-EF.pdf

Ministerio de Trabajo y promoción del empleo. (2012). Glosario Básico de Términos. Obtenido de https://www.trabajo.gob.pe/migrante/pdf/glosario_terminos_V2.pdf

Purizaca, N. (2018). Procesos de contrataciones públicas y metas presupuestarias del Instituto Nacional Materno Perinatal 2018. Universidad César Vallejo, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22407/Purizaca_RNG.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quispe, D. (2020). Planeamiento estratégico y su influencia en la ejecución presupuestal de la Gerencia Sub Regional Utcubamba-2018. Pimentel-Perú. Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7579/Quispe%20Rodriguez%20Diana%20Meliza.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramirez, J. (2017). Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017. Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6899/Ramirez_SJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Shack, N., Pérez, J., & Portugal, L. (2020). Cálculo del tamaño de la corrupción y la inconducta funcional en el Perú. Contraloría General de la República, Lima,Perú. Obtenido de https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento_trabajo/2020/Calculo_de_la_Corrupcion_en_el_Peru.pdf

Suárez, A. (2019). Planificación estratégica y contrataciones del estado en la Municipalidad Distrital de Huabal- Jaén, 2019. Universidad César Vallejo, Chiclayo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50404/Su%c3%a1rez_CAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Universidad Nacional de Trujillo. (2021). Directorio Institucional 2021. Obtenido de https://unitru.edu.pe/webfiles//Empresa/2021/1/32_Empresa__04012021062719.pdf

Zambrano, E. (2009). Algunos apuntes sobre la Fase de Actos Preparatorios en las Contrataciones del Estado. Revista de Derecho Administrativo, Vol.7, pp. 155-163. Obtenido de http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/14018/14640

ANEXO 1: CUESTIONARIO PARA ÁREAS USUARIAS

El cuestionario tiene determinar cómo la planificación estratégica se asocia con el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo 2021. Con la finalidad de fortalecer la planificación estratégica y el proceso de contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo.

Instrucciones: Debe seleccionar con (x) una opción de respuesta, por cada cuestionamiento planteado, se le solicita responder a cada uno de ellos honestamente, para poder conocer su opinión respecto al tema de estudio.

Planificación Estratégica	Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy Eficiente
1.-El diagnóstico de situación realizado en la Universidad Nacional de Trujillo para la formulación de estrategias es					
2.- La formulación de estrategias para la provisión de servicios en la Universidad Nacional de Trujillo es					
3.- Las actividades para el cumplimiento de las metas propuestas en la Universidad Nacional de Trujillo son					
4.- Las acciones de la Universidad Nacional de Trujillo para motivar al personal son					
5.- La implementación del plan estratégico institucional en la Universidad Nacional de Trujillo es					
6.-La evaluación de factores externos que afectan las estrategias planteadas por la Universidad Nacional de Trujillo es					
7.- Las herramientas utilizadas para lograr las estrategias planteadas en la Universidad Nacional de Trujillo son					
8.- Las acciones correctivas para garantizar el logro de objetivos de la Universidad Nacional de Trujillo son					

Elaboración: Propia

Proceso de Contratación	Muy Inadecuado	Inadecuado	Regular	Adecuado	Muy Adecuado
9.- La programación presupuestaria realizada para el cumplimiento de estrategias es					
10.- La elaboración del cuadro de necesidades para el proceso de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo es					
11.- Los requerimientos de las áreas usuarias son atendidos de manera					
12.- La revisión de los documentos para el proceso de selección de proveedores es					
13.- El proceso de evaluación para la selección de proveedores en las contrataciones de la Universidad Nacional de Trujillo es					
14.-La selección del método de contratación según las necesidades de la Universidad Nacional de Trujillo es					
15.-La ejecución contractual de los procesos de contratación de la Universidad Nacional de Trujillo son					
16.-Los proveedores cumplen con el plazo establecido en la ejecución contractual de manera					
17.- La programación del pago se cumple de manera					

Elaboración: Propia

ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

III. Datos Generales

- Título de la Investigación: "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU ASOCIACIÓN CON EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO 2021"
- Apellidos y Nombres del experto: Prescott Bustamante Roselyn
- Grado Académico: Licenciatura - Abogada.
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional de Trujillo
- Cargo que desempeña: Especialista en contrataciones.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autores del instrumento: ANASELLY ROXANA QUISPE AURORA
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					
	SUBTOTAL				4	45
	TOTAL	49				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.9 Excelente

Lima, 10 de marzo del 2021

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 40626834

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

II.Datos Generales

- Título de la Investigación: "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU ASOCIACIÓN CON EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO 2021"
- Apellidos y Nombres del experto: LUJAN GOMEZ HAIRA ISABEL
- Grado Académico: CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO.
- Institución en la que trabaja el experto: UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO.
- Cargo que desempeña: JEFE DE LOGISTICA.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autores del instrumento: ANASELLY ROXANA QUISPE AURORA
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					x
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
	SUBTOTAL				4	45
	TOTAL	49				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV.PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.9 Excelente

Lima, 10 de marzo del 2021

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 45441933

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I.Datos Generales

- Título de la Investigación: "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU ASOCIACIÓN CON EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO 2021"
- Apellidos y Nombres del experto: GUZMAN JIMENEZ VICTOR UBER.
- Grado Académico: CONTADOR PUBLICO.
- Institución en la que trabaja el experto: UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO
- Cargo que desempeña: ESPECIALISTA EN PRESUPUESTO.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autores del instrumento: ANASELLY ROXANA QUISPE AURORA
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
	SUBTOTAL				8	40
	TOTAL	48				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV.PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.8 Excelente

Lima, 10 de marzo del 2021

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 41850495.

ANEXO 5: BASE DE DATOS

	P1_.	P2_.	Fom.	Fom.	P3_.	P4_.	P5_.	Impl.	Impl.	P6_.	P7_.	P8_.	Valu.	Valu.	Fanif	Fanif	P9_.	P10.	P11.	Fas.	Fas.	P12.	P13.	P14.	Fas.	Fas.	P15.	P16.	P17.	Fas.	Fas.	Poc.	Poc.
1	2	2	2,00	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3,22	3,00
2	2	3	2,50	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,88	3,00	3	3	2	2,67	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	3	2	3,00	3,00	3,22	3,00
3	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	2	3	3	2,67	3,00	2,75	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	4	3,33	3,00	2,78	3,00
4	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,88	3,00	2	2	3	2,33	2,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	5	3,67	4,00	2,78	3,00
5	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	3	2,67	3,00	2,88	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	2	2,67	3,00	3,22	3,00
6	2	3	2,50	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,75	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	2	3	2,33	2,00	2,67	3,00
7	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	2	3	2,67	3,00	2,75	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	4	3,33	3,00	3	2	3	2,67	3,00	2,78	3,00
8	2	2	2,00	2,00	3	1	2	2,00	2,00	1	2	2	1,67	2,00	1,88	2,00	4	3	2	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	2	2,33	2,00	2,78	3,00
9	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3	4	4	3,67	4,00	3,88	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	3	3	3,33	3,00	3,78	4,00
10	3	3	3,00	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2	3	3	2,67	3,00	2,63	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,11	3,00
11	2	3	2,50	3,00	3	2	3	2,67	3,00	1	3	2	2,00	2,00	2,38	2,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2,67	3,00
12	3	4	3,50	4,00	3	2	4	3,00	3,00	2	4	4	3,33	3,00	3,25	3,00	4	4	3	3,67	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	4	3,33	3,00	3,67	4,00
13	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2,63	3,00	2	2	1	1,67	2,00	1	2	3	2,00	2,00	3	2	3	2,67	3,00	2,11	2,00
14	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	2	2	2	2,00	2,00	2	3	2	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2,44	2,00
15	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	4	3,33	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,11	3,00
16	2	2	2,00	2,00	3	2	2	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2,50	3,00	3	2	1	2,00	2,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	1	2,33	2,00	2,33	2,00
17	1	1	1,00	1,00	3	2	3	2,67	3,00	2	3	3	2,67	3,00	2,25	2,00	3	2	2	2,33	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2,11	2,00
18	2	2	2,00	2,00	2	1	2	1,67	2,00	1	1	2	1,33	1,00	1,63	2,00	1	3	3	2,33	2,00	3	3	4	3,33	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2,67	3,00
19	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	3,67	4,00	3,89	4,00
20	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,88	3,00	3	2	3	2,67	3,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	3	3,00	3,00	3,22	3,00
21	5	4	4,50	5,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3,63	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
22	3	3	3,00	3,00	4	2	3	3,00	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3,25	3,00	3	4	4	3,67	4,00	4	5	4	4,33	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
23	3	3	3,00	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3	3	4	3,33	3,00	3,25	3,00	3	2	2	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,78	3,00
24	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	3	4	3,67	4,00	3,88	4,00	4	4	3	3,67	4,00	3	3	4	3,33	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3,44	3,00
25	3	3	3,00	3,00	3	1	3	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2,75	3,00	4	5	3	4,00	4,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	1	2,33	2,00	2,89	3,00
26	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1,00	1,00	1	2	2	1,67	2,00	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1,22	1,00

ANEXO 6: BASE DE DATOS

	P1_.	P2_.	Fom.	Fom.	P3_.	P4_.	P5_.	Impl.	Impl.	P6_.	P7_.	P8_.	Valu.	Valu.	Anif	Anif	P9_.	P10.	P11.	Fas.	Fas.	P12.	P13.	P14.	Fas.	Fas.	P15.	P16.	P17.	Fas.	Fas.	Poc.	Poc.
27	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	2	2	2	2,00	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,67	3,00
28	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
29	3	3	3,00	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2,38	2,00	2	2	2	2,00	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,67	3,00
30	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	2	3	2	2,33	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	3	2,33	2,00	2,22	2,00
31	2	2	2,00	2,00	2	1	2	1,67	2,00	2	2	1	1,67	2,00	1,75	2,00	2	2	2	2,00	2,00	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1,33	1,00
32	2	2	2,00	2,00	3	2	2	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2,50	3,00	3	2	1	2,00	2,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	1	2,33	2,00	2,33	2,00
33	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	2	2	2	2,00	2,00	2	3	2	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2,44	2,00
34	3	3	3,00	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2,38	2,00	2	2	2	2,00	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,67	3,00
35	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3	4	4	3,67	4,00	3,88	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	3	3	3,33	3,00	3,78	4,00
36	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,88	3,00	2	2	3	2,33	2,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	5	3,67	4,00	2,78	3,00
37	2	3	2,50	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,88	3,00	3	3	2	2,67	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	3	2	3,00	3,00	3,22	3,00
38	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	3,67	4,00	3,89	4,00
39	3	3	3,00	3,00	3	1	3	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2,75	3,00	4	5	3	4,00	4,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	1	2,33	2,00	2,89	3,00
40	3	3	3,00	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2	3	3	2,67	3,00	2,63	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,11	3,00
41	2	2	2,00	2,00	2	1	2	1,67	2,00	1	1	2	1,33	1,00	1,63	2,00	1	3	3	2,33	2,00	3	3	4	3,33	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2,67	3,00
42	2	3	2,50	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,75	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	2	3	2,33	2,00	2,67	3,00
43	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	2	3	2	2,33	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	3	2,33	2,00	2,22	2,00
44	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
45	3	4	3,50	4,00	3	2	4	3,00	3,00	2	4	4	3,33	3,00	3,25	3,00	4	4	3	3,67	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	4	3,33	3,00	3,67	4,00
46	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	3	2,67	3,00	2,88	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	2	2,67	3,00	3,22	3,00
47	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,88	3,00	3	2	3	2,67	3,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	3	3,00	3,00	3,22	3,00
48	5	4	4,50	5,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3,63	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
49	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2,63	3,00	2	2	1	1,67	2,00	1	2	3	2,00	2,00	3	2	3	2,67	3,00	2,11	2,00
50	2	2	2,00	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3,22	3,00
51	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	2	3	2,67	3,00	2,75	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	4	3,33	3,00	3	2	3	2,67	3,00	2,78	3,00
52	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1,00	1,00	1	2	2	1,67	2,00	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1,22	1,00

ANEXO 7: BASE DE DATOS

	P1_...	P2_...	Fom...	Fom...	P3_...	P4_...	P5_...	Impl...	Impl...	P6_...	P7_...	P8_...	Evalu...	Evalu...	Fanif...	Fanif...	P9_...	P10...	P11...	Fas...	Fas...	P12...	P13...	P14...	Fas...	Fas...	P15...	P16...	P17...	Fas...	Fas...	Poc...	Poc...
53	1	1	1,00	1,00	3	2	3	2,67	3,00	2	3	3	2,67	3,00	2,25	2,00	3	2	2	2,33	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2,11	2,00
54	3	3	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	2	3	3	2,67	3,00	2,75	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	4	3,33	3,00	2,78	3,00
55	3	3	3,00	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3	3	4	3,33	3,00	3,25	3,00	3	2	2	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,78	3,00
56	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	2	2	2	2,00	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,67	3,00
57	2	2	2,00	2,00	3	1	2	2,00	2,00	1	2	2	1,67	2,00	1,88	2,00	4	3	2	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	2	2,33	2,00	2,78	3,00
58	2	2	2,00	2,00	2	1	2	1,67	2,00	2	2	1	1,67	2,00	1,75	2,00	2	2	2	2,00	2,00	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1,33	1,00
59	2	3	2,50	3,00	3	2	3	2,67	3,00	1	3	2	2,00	2,00	2,38	2,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	2	2	2,33	2,00	2,67	3,00
60	3	3	3,00	3,00	4	2	3	3,00	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3,25	3,00	3	4	4	3,67	4,00	4	5	4	4,33	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
61	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	3	4	3,67	4,00	3,88	4,00	4	4	3	3,67	4,00	3	3	4	3,33	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3,44	3,00
62	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	4	3,33	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,11	3,00