UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS

TESIS

"EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL PROCESO DE ABASTECIMIENTO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N°01-SJM, AÑO 2018"

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

PRESENTADO POR

BACHILLER ANGELO MOISES RAMOS VILA

ASESOR:

MG. REYES MELO ELIZABETH

LIMA - PERÚ
2019

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis Padres, quienes son el motor y motivo de mis deseos de superación

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por estar siempre conmigo, por jamás soltarme de la mano. A todas las personas que han estado conmigo en las buenas y en las malas, por aprender un poco cada día de ellos y que de alguna manera contribuyeron con su apoyo emocional y fuerzas para el desarrollo de este trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN X

ABSTRTACT XI

INTRODUCCIÓN XII

CAPÍTULO I 1

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN 1

1.1. Descripción del problema 1

1.2. Formulación del problema de investigación 5

1.3. Objetivos de la investigación: 6

1.4. Justificación e importancia de la Investigación 6

1.5. Limitaciones de estudio 8

CAPÍTULO II 9

MARCO TEÓRICO 9

2.1. Antecedentes de la investigación 9

2.2. Bases teóricas 15

2.3. Definiciones Conceptuales 61

2.4. Formulación de Hipótesis: 66

2.5. Variables de la Investigación 66

2.6. Matriz de Consistencia 67

CAPÍTULO III 68

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 68

3.1. Diseño Metodológico 68

3.2. Población y muestra 69

3.3. Matriz de Conceptualización y Operacionalización de variables e indicadores 72

3.4. Participantes: Criterios de Inclusión y de exclusión 74

3.5. Instrumentos de Investigación 74

3.6. Procedimientos 76

3.7. Aspectos Éticos 77

CAPÍTULO IV 78

RESULTADOS Y DISCUSIÓN 78

4.1. Presentación de los resultados 78

4.2. Contrastación de Hipótesis 99
4.3. Discusión 102
CAPÍTULO V 105
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 105
5.1. Conclusiones 105
5.2. Recomendaciones 105
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 109
ANEXOS: 113
1. Ficha de Validación de Instrumento 113
2. Instrumentos de recolección de datos 116
3. Línea de tiempo para programación anticipada de bienes y servicios 118
4. Cuestionario para diagnosticar un Almacén 119
5. Autorización para publicación de tesis en el repositorio institucional UPCI 122
6. Evidencia de similitud digital 123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-SJM 69

Tabla 2 Nueva Población de la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-SJM 70

Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad 74

Tabla 4 Estadísticas de total de elementos 75

Tabla 5 Distribución de frecuencia para la pregunta 1.....78

Tabla 6 Distribución de frecuencia para la pregunta 2.....79

Tabla 7 Distribución de frecuencia para la pregunta 3.....80

Tabla 8 Distribución de frecuencia para la pregunta 4.....81

Tabla 9 Distribución de frecuencia para la pregunta 5.....82

Tabla 10 Distribución de frecuencia para la pregunta 6.....83

Tabla 11 Distribución de frecuencia para la pregunta 7.....84

Tabla 12 Distribución de frecuencia para la pregunta 8.....85

Tabla 13 Distribución de frecuencia para la pregunta 9.....86

Tabla 14 Distribución de frecuencia para la pregunta 10.....87

Tabla 15 Distribución de frecuencia para la pregunta 11.....88

Tabla 16 Distribución de frecuencia para la pregunta 12.....89

Tabla 17 Distribución de frecuencia para la pregunta 13.....90

Tabla 18 Distribución de frecuencia para la pregunta 14.....91

Tabla 19 Distribución de frecuencia para la pregunta 15.....92

Tabla 20 Distribución de frecuencia para la pregunta 16.....93

Tabla 21 Distribución de frecuencia para la pregunta 17.....94

Tabla 22 Distribución de frecuencia para la pregunta 18.....95

Tabla 23 Distribución de frecuencia para la pregunta 19.....96

Tabla 24 Distribución de frecuencia para la pregunta 20.....97

Tabla 25 Distribución de frecuencia para la pregunta 21.....98

Tabla 26 Matriz de Contrastación de la Hipótesis General 99

Tabla 27 Matriz de Contrastación de la Hipótesis Específica 1 100

Tabla 28 Matriz de Contrastación de la Hipótesis Específica 2 101

Tabla 29 Matriz de Contrastación de la Hipótesis Específica 3 102

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Distribución de frecuencia para la pregunta 1.....78

Gráfico 2 Distribución de frecuencia para la pregunta 2.....79

Gráfico 3 Distribución de frecuencia para la pregunta 3.....80

Gráfico 4 Distribución de frecuencia para la pregunta 4.....81

Gráfico 5 Distribución de frecuencia para la pregunta 5.....82

Gráfico 6 Distribución de frecuencia para la pregunta 6.....83

Gráfico 7 Distribución de frecuencia para la pregunta 7.....84

Gráfico 8 Distribución de frecuencia para la pregunta 8.....85

Gráfico 9 Distribución de frecuencia para la pregunta 9.....86

Gráfico 10 Distribución de frecuencia para la pregunta 10.....87

Gráfico 11 Distribución de frecuencia para la pregunta 11.....88

Gráfico 12 Distribución de frecuencia para la pregunta 12.....89

Gráfico 13 Distribución de frecuencia para la pregunta 13.....90

Gráfico 14 Distribución de frecuencia para la pregunta 14.....91

Gráfico 15 Distribución de frecuencia para la pregunta 15.....92

Gráfico 16 Distribución de frecuencia para la pregunta 16.....93

Gráfico 17 Distribución de frecuencia para la pregunta 17.....94

Gráfico 18 Distribución de frecuencia para la pregunta 18.....95

Gráfico 19 Distribución de frecuencia para la pregunta 19.....96

Gráfico 20 Distribución de frecuencia para la pregunta 20.....97

Gráfico 21 Distribución de frecuencia para la pregunta 21.....98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°01: Alimentación adelantada, retroalimentación y replanificación……. 17

Figura N°02: Proceso de planeación……. 20

Figura N°03: Proceso de administración estratégica para las estrategias intentadas……..... 23

Figura N°04: Proceso de administración estratégica para las estrategias emergentes……. 23

Figura N°05: Modelo de implementación estratégica (entorno externo)……. 27

Figura N°06: El presupuesto y las funciones administrativas……. 29

Figura N°07: Divisiones de la logística……..... 36

Figura N°08: Criterios de la programación multianual de bienes y servicios……. 37

Figura N°09: Fases de la programación multianual de bienes y servicios…….. 41

Figura N°10: Pasos para alcanzar un almacén de clase mundial……. 46

Figura N°11: Diagrama de recepción de mercadería……..... 46

Figura N°12: Diagrama del proceso de despacho de bienes……..... 47

Figura N°13: Organigrama de la UGEL.01-SJM……..... 56

Figura N°14: Mapa de procesos de la UGEL.01-SJM……..... 57

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°01: Presupuesto público tradicional, pro programa, por proyecto…….…. 34

Cuadro N°02: Proceso de la programación en las entidades del sector público……..…….... 42

Cuadro N°03: Procedimientos de selección…….…..... 44

Cuadro N°04: Modelo de cuestionario para diagnosticar un almacén…….....48

Cuadro N°05: FODA de la UGEL.01-SJM…….…….…..... 55

Cuadro N°06: Relación de UGEL con metas de atención……..... 58

Cuadro N°07: Relación de UGEL con cantidad de instituciones educativas de EBR.....59

Cuadro N°08: Relación de UGEL con cantidad de centros educativos EBE, EBA y CETPRO…….. 59

Cuadro N°09: Presupuesto anual asignado a la UGEL.01-SJM…….……. 60

Cuadro N°10: Presupuesto anual asignado a la UGEL.01 para la adquisición de materiales y útiles de enseñanza…….....…….…... 61

Cuadro N°11: Variables e indicadores de la investigación…….…. 67

Cuadro N°12: Matriz de consistencia de la investigación…….……... 68

Cuadro N°13: Matriz de conceptualización y operacionalización de variables e indicadores (variable I)……..... 73

Cuadro N°14: Matriz de conceptualización y operacionalización de variables e indicadores (variable II)…….. 74

RESUMEN

El trabajo de investigación lleva por título "El planeamiento estratégico y el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-SJM, Año 2018". Tiene como objetivo principal determinar la influencia del planeamiento estratégico en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, para Año 2018.

La investigación utiliza como tipología Aplicada, con enfoque mixto, de nivel explicativo y de diseño no experimental-transversal. La población total es de 150 personas que trabajan en la UGEL.01, del cual se extrajo una muestra de 36 colabores, como instrumento de investigación se desarrolló una encuesta con 10 preguntas para la variable 1 "Planeamiento estratégico" y 11 preguntas para la variable 2 "Proceso de abastecimiento".

Para la variable 1, se planteó los siguientes indicadores: Establecer Objetivos, Establecer Estrategias y Presupuesto; la variable 2 tiene los siguientes indicadores: Programación, Adquisiciones y Administración de Bienes.

Los resultados, muestran para la variable de planeamiento estratégico un promedio del 40% estar de acuerdo que es muy importante desarrollar y/o tener como entidad publica un planeamiento estratégico y para la variable de proceso de abastecimiento un promedio del 33% aseguran estar en de acuerdo con que se lleva adecuadamente este proceso en la UGEL.01-SJM.

Por último la investigación llego a la conclusión que existe correlación positiva y significativa de (r = .868) entre el planeamiento estratégico y el proceso de abastecimiento, la correlación entre establecer objetivos y el proceso de abastecimiento es de (r = .799); asimismo, la correlación entre establecer estrategias y el proceso de abastecimiento es de (r = .801), y la correlación entre el presupuesto y el proceso de abastecimiento es de (r = .858).

Palabras claves: planeamiento, estrategia, gestión, abastecimiento.

ABSTRTACT

The research work is entitled “Strategic planning and the supply process in the Local Educational Management Unit No. 01-SJM, Year 2018”. Its main objective is to determine the influence of strategic planning in the supply process in the Local Educational Management Unit No. 01-SJM, for Year 2018.

The investigation uses as an applied typology, with a mixed approach, explanatory level and non-experimental-transversal design. The total population is 150 people working in the UGEL. 01, from which a sample of 36 collaborators was extracted, as a research instrument a survey was developed with 10 questions for variable 1 "Strategic planning" and 11 questions for the variable 2 "Supply process".

For variable 1, the following indicators were proposed: Establish Objectives, Establish Strategies and Budget; variable 2 has the following indicators: Programming, Acquisitions and Administration of Assets.

The results show for the strategic planning variable an average of 40% agree that it is very important to develop and / or have as a public entity a strategic planning and for the supply process variable an average of 33% ensure they are in I agree that this process is properly carried out in UGEL.01-SJM.

Finally, the investigation concluded that there is a positive and significant correlation of (r = .868) between strategic planning and the supply process, the correlation between setting objectives and the supply process is (r = .799); also, the correlation between establishing strategies and the supply process is (r = .801), and the correlation between the budget and the supply process is (r = .858).

Keywords: planning, strategy, management, sourcing

INTRODUCCIÓN

La presidencia del Consejo de Ministros, mediante Decreto Supremo N°004-2013-PCM aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, cuyo anexo señala la política nacional de modernización de la gestión pública al 2021, el mismo que dice, que uno de los principales problemas de gestión se debe a la ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público, el cual conlleva a la existencia de inadecuados procesos en el abastecimiento de bienes y servicios.

A nivel nacional todas las entidades públicas realizan procesos de abastecimiento, entre ellas las adquisiciones de bienes y servicios para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y operacionales; sin embargo dicho proceso se realiza de manera deficiente.

El presente trabajo de investigación desarrolla la correlación que existe entre el planeamiento estratégico y el proceso de abastecimiento, siendo la primera variable una solución al problema de abastecimiento en las entidades públicas, ya que de acuerdo al CEPLAN, la planificación estrategia es una herramienta de gestión que permite formular y establecer objetivos de carácter prioritario, establecer cursos de acción y asignar recursos para alcanzar los resultados en un contexto de cambios.

Actualmente la administración pública cuenta con herramientas, documentos, políticas y normas que regulan y transparentan las acciones de la labor que realizan los colaboradores públicos, podemos señalar que ya todo está escrito, lo importante es saber cómo, donde y cuando utilizarlo a fin de contribuir a satisfacer las necesidades de la población.

Es importante realizar un planeamiento estratégico en entidades del estado porque contribuye a mejorar los proceso de abastecimiento, y aquellos procesos que son la razón de ser de la entidad, por ejemplo la Unidad de Gestión Educativa Local N°01, tiene como prioridad brindar un adecuado servicio educativo de calidad. Finalmente son los ciudadanos que califican a las entidades del estado, de acuerdo al servicio y atención que reciba.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

El presente trabajo de investigación se realizará en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 (UGEL01), ubicada en Calle los Ángeles, Pamplona Baja S/N, Distrito de San Juan de Miraflores, con R.U.C. N° 20344832138. Según Resolución Ministerial N° 215-2015 MINEDU, La UGEL´S de Lima Metropolitana, "son responsables de ejecutar e implementar acciones para garantizar la adecuada prestación del servicio educativo, en el ámbito de su jurisdicción; cuenta autonomía administrativa, económica y presupuestal".

Asimismo, esta Unidad Ejecutora alberga dentro de su jurisdicción a Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, Básica Especial, Básica Alternativa y Técnico Productivo que ascienden aproximadamente a un total de 599 II.EE y/o Centros de costo, que la UGEL.01 abastece de materiales educativos, materiales didácticos, materiales y útiles de escritorio y materiales e insumos de limpieza a fin de asegurar el buen servicio educativo.

La UGEL.01 cuenta con la facultad de realizar un adecuado proceso de abastecimiento para la satisfacción de las necesidades de los centros de costo y de quienes la utilizan. Por ello es necesario realizar una planificación del proceso antes mencionado y que este cuente con las estrategias que ayuden a cumplir y/o satisfacer las necesidades para un buen servicio educativo.

Por su parte (Chiavenato, 2011, págs. 124, 125) habla sobre la Planeación y expresa que: "Es la primera función administrativa, porque sienta las bases para las demás. Asimismo, es la que define cuáles serán los objetivos por alcanzar y que se debe hacer para llegar a ellos (…) comienza por establecer los objetivos y detallar los planes para alcanzarlos de la mejor manera posible"

El planeamiento estratégico incorpora un plan de acción orientado a resultados positivos enmarcados hacia los objetivos de la institución, con la finalidad de cumplir con sus actividades programadas a favor de brindar un adecuado servicio educativo en el ámbito que le corresponde, la UGEL.01 cuenta con deficiencias administrativas para lograr implementar un adecuado Plan Operativo Institucional (POI).

El (CEPLAN, 2013) describe que "la Planeación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite formular y establecer objetivos de carácter prioritario, establecer cursos de acción y asignar recursos para alcanzar los resultados en un contexto de cambios"

Los instrumentos de gestión en la UGEL.01 se encuentran desactualizados, tales como el Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Manual de Procedimientos (MAPRO). Estos instrumentos ayudan como guía y/o mapa para

ubicarnos en los procesos, procedimientos, actividades, tareas y funciones que deben de desarrollar cada uno de los integrantes de la Institución, de acuerdo a la realidad en que se encuentra.

El POI de cada Unidad Ejecutora perteneciente al Pliego establece las Actividades Operativas e Inversiones priorizadas vinculadas al cumplimiento de los Objetivos y Acciones Estratégicos Institucionales aprobadas en el PEI del Pliego. Su ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones en cada periodo anual. (CEPLAN C. N., 2019)

Los objetivos son el elemento que generan los contenidos que guiaran a una institución del proceso de sus actividades y asimismo determinará los instrumentos que permitirán medir las actividades desarrolladas, por lo tanto, es importante que toda organización establezca de forma adecuada sus objetivos. La UGEL.01 no tiene definida claramente sus objetivos, en consecuencia, no están establecidas, por su parte el Pliego (Ministerio de Educación) si realiza este proceso de manera global, en otras palabras, a nivel Nacional.

El Plan Estratégico Institucional, "Es un instrumento de gestión que define las estrategias del Pliego para lograr sus Objetivos, en un periodo mínimo de tres años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve. Estos objetivos se deben reflejar en resultados". (CEPLAN C. N., 2019)

Como Unidad Ejecutora del sector educación, la UGEL.01 atiende a 202,184 estudiantes y 9,576 Docentes aproximadamente en toda su jurisdicción que abarca los distritos de San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo, Villa el Salvador, Lurín, Pachacamac, San Bartolo, Punta Hermosa, Punta Negra, Pucusana, Santa María del Mar y Chilca, para ello cuenta con presupuesto asignado para la dotación de materiales de papelería, útiles de escritorio, material didáctico y otros que contribuye al desarrollo de los aprendizajes y actividades pedagógicas.

La dotación de los materiales adquiridos por la UGEL no está de acuerdo a la realidad de cada institución educativa, en cuanto a cantidad, uso y calidad; la programación de la dotación de estos materiales es realizada por el Ministerio de Educación, lo mismo ocurre con los materiales de limpieza para el adecuado mantenimiento de los espacios y ambientes de las Instituciones Educativas. Cada año la distribución y/o entrega de los diversos materiales a las Instituciones Educativas no llega de forma oportuna.

Las escuelas públicas reciben cada año los materiales y recursos educativos que son utilizados por los estudiantes y docentes a fin de contribuir de manera efectiva en sus aprendizajes según el nivel educativo. Estos materiales son distribuidos en el primer trimestre de cada año antes del inicio del año escolar. La UGEL.01 no realiza una planificación adecuada de dicho proceso, en cuanto al transporte, proceso de almacenamiento y personal.

La UGEL.01 no define adecuadamente sus metas, visión, objetivos y actividades operativas que pretende lograr, ya que las áreas que integran la Institución trabajan independientemente y existe poca relación entre ellas para el desarrollo y cumplimiento de las actividades propias del sector educación, en consecuencia, la definición de las metas, visión, objetivos y actividades operativas serán a un nivel bajo y poco real.

De lo antes señalado influye negativamente a la satisfacción de los usuarios o población objetiva internos (Trabajadores) y Externos (Docentes, Estudiantes y Padres de Familia). Por lo tanto la UGEL como Institución Pública debe preocuparse por brindar un mejor servicio a la población, más aún que pertenece al sector Educación.

La actualización de los instrumentos de gestión permite un adecuado desarrollo de estrategias, que ayuda a canalizar y efectuar los procedimientos administrativos y operativos de la institución. La UGEL.01 no cuenta con indicadores de gestión que permitan medir las estrategias desarrolladas e implementadas. Esto conlleva a que no se pueda monitorear el adecuado desempeño de las áreas involucradas en los principales procesos que realiza esta entidad.

(Tzu & Lawson, 2003) Afirman que: “La estrategia es vital importancia para el estado, llegando a convertirse en una cuestión de vida o muerte, en un camino que nos conduce a la seguridad o a la ruina”. De acuerdo a este concepto de estrategia, la UGEL.01 tiene lo suficiente para convertirse en una institución pública sistematizada en una vía llena de oportunidades, solo que carece de organización, estrategias y planificación; y a su vez falta de integración holística entre sus áreas.

Todos los años en el mes de Diciembre el Congreso de la Republica aprueba el presupuesto para las entidades públicas, las cuales se plasman en un documento denominado “PIA” que es la abreviatura de Presupuesto Institucional de Apertura. Asimismo, el presupuesto público es utilizado por el estado como un instrumento de gestión que ayuda al cumplimiento y desarrollo de los objetivos y metas durante un año, ello permite a toda entidad pública fortalecer las actividades de manera equitativa, eficaz y con eficiencia. El presupuesto en la UGEL.01 no siempre es bien utilizado, toda vez que en los últimos meses del año se adquieren bienes y servicios a fin de ejecutar los saldos del presupuesto asignado a cada meta y actividad.

Por lo tanto, el abastecimiento de materiales y el gasto del presupuesto no se realizan de forma eficiente y eficaz, dejando un lado así de adquirir bienes que sean de calidad para el uso de las Instituciones Educativas y oficinas de la UGEL.01. En consecuencia, el presupuesto que es asignado a esta entidad, es para cubrir las necesidades de las Instituciones Educativas; estas necesidades están en función al desarrollo de sus actividades pedagógicas y mantenimiento de sus locales.

El proceso de abastecimiento en la UGEL.01, involucra los procesos de programación, adquisición y la administración de bienes. En cuanto a la programación está a cargo de todas las áreas usuarias y se incluye a las II.EE que requieren de bienes y servicios para la ejecución de sus actividades los cuales se detallan en el Plan Operativo Institucional (POI) a fin de ser ejecutas anualmente. El proceso de adquisición está a cargo del Órgano Encargado de Contrataciones (OEC) o el área de Logística, es quien recibe el requerimiento para realizar los procesos correspondientes a las adquisiciones enmarcados a la normativa vigente.

Según (OSCE, 2019), Señala que "el 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". La UGEL.01 denota deficiencias en la elaboración de este instrumento, toda vez que no existe comunicación con las áreas usuarias para afinar sus necesidades en función a los objetivos y resultados que buscan obtener en un año.

Así mismo, el área de Logística de la UGEL.01, no realiza un adecuado seguimiento de la ejecución de los procedimientos de selección y las contrataciones programadas en el Plan Anual de Contrataciones (PAC). No se realiza de manera oportuna la ejecución de bienes y servicios para satisfacer las necesidades y cumplimento de las actividades operativas.

Sobre el cuadro de necesidades, la UGEL no realiza un adecuado sinceramiento de los bienes y/o servicios a contratar para cubrir sus necesidades y lograr los objetivos del Sector. En el Cuadro de Necesidades se detalla todos los Bienes y servicios que se van a requerir por las áreas usuarias, se programa en un periodo de tiempo de un año, cuya información sirve para el área de Logística en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones.

(OSCE, ¿Cómo se Formula el Requerimiento?, 2017), indica que "el requerimiento debe de contener las Especiaciones Técnicas en el caso de bienes y Términos de Referencia en el caso de servicios. Además de ello consiste en la descripción precisa y objetiva de las características, requisitos y condiciones sobre los bienes y servicios a contratar".

La administración de bienes en la UGEL.01 está a cargo de dos oficinas que integra el área de Administración, por un lado, el Equipo de Patrimonio y el otro la Oficina de Almacén, el primero realiza procesos de codificación de los bienes, velando por el buen uso y custodia; así como la baja y/o destino final del bien en desuso. El segundo realiza procesos de almacenamiento, inventarios y distribución, dichos procesos se realizan sin parámetros, políticas y/o protocolos que orienten al buen almacenamiento y control de stock.

No existen procesos establecidos y aprobados mediante Resolución Directoral o documento análogo, lo que significa, que los procesos pueden ser cambiantes de acuerdo a la perspectiva de cada jefatura encargada de la administración. La distribución de bienes se realiza

según un cronograma de entrega establecida por el área usuaria y en algunos casos en coordinación con la responsable del Almacén; los materiales adquiridos por la UGEL.01 son entregados a los usuarios externos (para el uso y suministro a las Instituciones Educativas) y usuarios internos (Oficinas usuarias).

Si bien es cierto en el sector público existe una calendarización de las actividades programadas sujetas al gasto del presupuesto, con el fin de obtener resultados positivos y el logro del plan estratégico sectorial. La responsabilidad del adecuado manejo del gasto público es de Logística, ello permite realizar una programación de las compras para un adecuado proceso de abastecimiento y que se realice oportunamente las adquisiciones. La UGEL.01, no realiza un procedimiento adecuado porque trabajan de manera empírica.

Finalmente la UGEL.01, tiene a su cargo la mayor población estudiantil dentro de su ámbito geográfico al cual pertenece, a comparación de otras UGEL de Lima Metropolitana, por ello se debe de desarrollar un adecuado planeamiento estratégico con la finalidad de realizar el mejor proceso de abastecimiento para cubrir las necesidades de las Instituciones Educativas, Estudiantes, Docentes, Padres de Familia y Personal Administrativo para el buen desarrollo de sus actividades y funcionamiento de la administración pública.

El proceso de abastecimiento para la dotación y entrega oportuna de materiales de higiene, limpieza, escritorio, didáctico, suministros de impresión, equipos computacionales, debe ir acompañado de un plan estratégico institucional para la trazabilidad y reducción de tiempos para el adecuado funcionamiento de la cadena logística de la UGEL.01.

1.2. Formulación del problema de investigación

1.2.1. Problema General

¿En qué medida el planeamiento estratégico influye en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

1) ¿En qué medida establecer Objetivos influye en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018?
2) ¿En qué medida establecer estrategias influye en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018?
3) ¿En qué medida el presupuesto influye en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018?

1.3. Objetivos de la investigación:

1.3.1. Objetivo General

Determinar la influencia del planeamiento estratégico en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

1) Determinar la influencia de establecer objetivos en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.
2) Determinar la influencia de establecer estrategias en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.
3) Determinar la influencia del presupuesto en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.

1.4. Justificación e importancia de la Investigación

1.4.1. Justificación de la Investigación

1.4.1.1. A Nivel Teórico

La presente investigación se desarrolla en la determinación de la influencia del Planeamiento estratégico en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-SJM, para contribuir a la mejora del cumplimiento de sus actividades orientados a garantizar la adecuada prestación del servicio educativo. El planeamiento estratégico ayuda a establecer líneas de acción orientados al logro de los objetivos determinados por la institución a través del análisis de sus fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades en el sector que comprende.

Estudiar el proceso de abastecimiento contribuye al óptimo desarrollo de procesos en cuanto a la gestión de abastecimiento, que involucra proveedores, clientes, compras, almacenamiento y distribución. Sin embargo, este proceso en el sector público no se encuentra implementado en su totalidad ya que existen factores externos que hacen que este proceso de abastecimiento no sea ágil y flexible. Por lo tanto, esta investigación se justifica a razón de contribuir a la solución de este problema a favor de brindar un buen servicio en la administración pública.

1.4.1.2. A Nivel Metodológico

Para esta investigación se cuenta con dos variables de enfoque mixto que son el planeamiento estratégico y el proceso de abastecimiento, por lo que se trabajara

metodológicamente utilizando el enfoque cuantitativo y cualitativo, el cual nos ayudara en el desarrollo de la investigación. Así mismo se utilizarán los instrumentos como la encuesta que serán fundamental para la validación de las hipótesis.

1.4.1.3. A Nivel Practico-Social

La presente investigación ayudará a contribuir con la comunidad educativa del ámbito de la UGEL.01, en el desarrollo de planes estratégicos para el sector educación que faciliten el logro de los objetivos a favor del buen servicio educativo y de la Administración pública. Asimismo, permitirá generar un posicionamiento en los padres de familia y la buena imagen de las escuelas públicas en comparación con las escuelas privadas que encuentra en la jurisdicción de la UGEL.01.

Los resultados servirán como modelo para las demás UGEL de Lima Metropolitana y a nivel nacional, el desarrollo de un planeamiento estrategia, el cual genere influencia positiva en el proceso de abastecimiento y esto generara mayor eficiencia, eficacia e innovación para los futuros procesos que de acuerdo a las necesidades del sector irán cambiando y así poder brindar cada vez un mejor servicio educativo a la población peruana.

1.4.2. Importancia de la Investigación

Esta investigación es importante porque contribuirá a brindar un buen servicio educativo a todos los peruanos, en razón a las políticas educativas, sociales e igualdad del sector educación, y que a través del Ministerio de Educación se formulen normas y leyes que sean flexibles y sobre todo agiles que no entorpezcan el proceso de abastecimiento. Todo ello basándose en planes estratégicos que involucren la participación de agentes externos e internos para la mejora continua.

La investigación se efectúa para comprobar la influencia del planeamiento estratégico en el proceso de abastecimiento en una entidad pública, el cual es distinto al privado, desde aquí podemos denotar algunas complejidades, pero es urgente combatirlas para el correcto funcionamiento de los organismos públicos, el cual no solo puede ser educación sino también otras unidades ejecutoras que realicen sus procesos de abastecimiento.

Con el resultado de esta investigación los beneficiarios directos son los usuarios que acuden a las escuelas públicas, y ponen vuestra fe y apuestan por el mejor servicio educativo, un servicio de calidad que asegure el futuro del conocimiento y profesionalismo de quienes la utilizan.

1.5. Limitaciones de estudio

Para el presente trabajo de investigación se obtuvo las siguientes limitaciones:

- La Unidad de Gestión Educativa Local N°01 – San Juan de Miraflores, no cuentan con registro de la elaboración del proceso de planeación estratégica (Visión, Misión, Objetivos y Estrategias).
- El Ministerio de Educación, no proporciona información.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. A nivel Internacional

(Andrade, 2016) "Desarrollo de Planificación Estratégica para la empresa BDO Ecuador Cía. Ltda. Para el periodo 2016-2018". Tesis presentada para la obtención del título de Ingeniería Comercial. Universidad Internacional del Ecuador, el objetivo de la investigación fue desarrollar la planificación estratégica de forma estructural, organizacional y financiera, tomando en cuenta el análisis del clima laboral con la finalidad de que alcancen altos niveles de productividad en cuanto a costos y rentabilidad, optimizando los procesos de la empresa, llegando a cumplir con las metas establecidas y en coordinación con la misión y valores organizacionales de la empresa. El tipo de investigación desarrollado es bibliográfica/documental y descriptiva; siendo la población 120 colaboradores y la muestra compuesta por 81 colaboradores entre administrativos y asistentes.

Las conclusiones del autor fueron: "La planificación estratégica representa una necesidad que deben emplear las empresas de cualquier tamaño que desean visualizar la ruta para su crecimiento, consolidación, expansión y/o rentabilidad. Para su aplicación se debe de partir de un adecuado diagnostico que tome en consideración el entorno de la empresa, así como su parte interior, para la cual existen algunas herramientas como FODA, Fuerzas de Porter".

En cuanto al diseño de la planificación estratégica para BDO Ecuador, parte de sus necesidades concretas para posicionarse, consolidarse internamente y crecer en los siguientes periodos. En ese sentido se detallaron aspectos direccionales como la misión, visión, valores, estrategias y objetivos generales; de manera más detallada se alinearon los objetivos específicos, sus estrategias y acciones concretas, con las que se esquematizo un presupuesto y cronograma.

(Neyra & Tenelema, 2017) "Plan estratégico para la empresa Serviexpress dedicada al servicio técnico automotriz en la ciudad de Guayaquil". Tesis presentada como requisito para optar el título de ingeniería comercial. Universidad de Guayaquil. El objetivo de la investigación fue elaborar un plan estratégico que permita a la empresa SERVIEXPRES suplir las necesidades organizacionales a través de una planificación formal de sus actividades. El tipo de investigación desarrollado es cuantitativa y cualitativa; siendo la población de 6 colaboradores y la muestra es igual a la población.

Las conclusiones del autor fueron:

Se pudo determinar que los factores que carece y afectan el funcionamiento de las actividades operativas en la empresa son: la dirección y desarrollo de la planificación, implementación de la misión, visión, objetivos, metas y políticas organizacionales, estrategias funcionales, aplicación de un organigrama y designación de los puestos de trabajo. También se ha podido contrastar que existe 100% de empleados que carecen de capacitación en temas de planificación de operaciones, conocimiento del manual de funciones, estrategias para brindar una atención adecuada a cliente, lo cual genera poco rendimiento en las tareas designadas, lo que también se considera como un factor de insatisfacción.

(Gonzales, 2014) "Estudio de la cadena de abastecimiento del restaurante El Antojo Manabita para generar la optimización de recursos, ubicado en la ciudad de Quito, periodo 2013-2014". Tesis para la obtención del título de Ingeniero Comercial en Logística y Operaciones, Universidad Internacional SEK. El objetivo de la investigación fue optimizar el uso de recursos en el restaurante El Antojo Manabita, ubicado en la ciudad de Quito, a través del estudio de su cadena de abastecimiento. El tipo de investigación desarrollado es descriptiva; las conclusiones del autor fueron:

La administración por procesos en una manera más efectiva para la gestión de cualquier tipo de empresas, que desean satisfacer plenamente las necesidades cambiantes de los clientes, aumentas sus utilidades, reducir gastos, y utilizar al máximo los recursos. Al momento de analizar los problemas del restaurante el Antojo Manabita se pudo observar que, la administración departamental no permitía reconocer los puntos críticos, problemas y responsables de los mismos dentro de la organización. Al estudiar la cadena de valor, se pudo reconocer los principales macro procesos y procesos de la empresa y de esta manera basándose en el libro de Luis Aníbal Moran, se tomó en cuenta lo siguiente: a) Gestión de compras, se puede concluir que para este macro proceso estudiado una de las partes principales son los proveedores, por lo tanto, se propuso una serie de matrices para selección y evaluación de cada una de las empresas que venden y entregan los productos al restaurante.

De esta manera se controlará que los proveedores sean confiables, entreguen productos de buena calidad, sin retrasos ni errores, como resultado se obtendrá los pedidos de cocina completos y a tiempo para la producción diaria de las instalaciones. Para lograr pedidos correctos este macro proceso deberá estar interconectado con la información de los inventarios de bodega que será posible mediante la automatización y registro de datos en el ERP. Una buena comunicación cliente-proveedor también es vital para la empresa, el correcto intercambio de la información necesaria para colaborar en la gestión de inventarios eficientes. b) Gestión logística

en bodegas, una buena gestión de las bodegas permitirá un flujo efectivo de los materiales en las principales actividades del proceso que son: recepción de mercadería, reduciendo al máximo los deterioros que pueden causarse, almacenamiento que deberá de ser según el producto a nivel del piso, en estanterías, en pallets, a temperatura ambiente, refrigerados a 1ºC o congelados a -16ºC.

La selección y alistamiento de los pedidos deberá ser según el requerimiento de las bodegas del restaurante según el requerimiento de pedidos de cocina, que se sistematizan en el ERP con los datos procedentes de los inventarios. C) Gestión del transporte, el transporte que es responsabilidad de los proveedores, deberá ser calificado periódicamente por las matrices de proveedores, que permitan mantener los requerimientos exigidos para el transporte de los productos al restaurante. El análisis financiero reflejó que el proyecto de cambio de gestión departamental a gestión por procesos del restaurante el Antojo Manabita es un proyecto rentable, ya que el resultado del valor actual neto es mayor a 0 lo cual muestra que el dinero podrá ser recuperado y el periodo de recuperación de la deuda será en menos de un año y medio.

(Ramírez & Córdova, 2016) "Abastecimiento de materiales y repuestos de una empresa del sector petróleo". Tesis para la obtención del grado de magister en administración de empresas mención negocios internacionales. Universidad de Guayaquil, el objetivo de la investigación fue contribuir con la elaboración de un procedimiento para la gestión de abastecimiento de materiales y repuestos para la empresa del sector petróleo. El tipo de investigación desarrollado por los autores es cualitativo.

Las conclusiones del autor fueron:

(i) Existe ausencia de políticas y objetivos que definan los lineamientos en la gestión empresarial tanto a nivel de la empresa como de las unidades. (ii) La carencia de un plan de mantenimiento preventivo, solo tiene mantenimiento correctivo es decir que al momento que se daña un equipo solo reemplazan el repuesto de manera emergente, el área de mantenimiento debe presentar anualmente un plan de mantenimiento predictivo y correctivo a fin de gestionar oportunamente el aprovisionamiento de los materiales y repuestos con la finalidad de evitar el desabastecimiento, encarecimiento de los productos y una posible paralización de la planta. (iii) Y la falta de un procedimiento de gestión de abastecimiento en el cual defina las actividades y tareas desde la recepción hasta la entrega de los materiales y repuestos, implementar el procedimiento de la gestión de abastecimiento con la finalidad de realizar un control, seguimiento a la gestión y trabajo en equipo, logrando así realizar las correcciones del proceso de aprovisionamiento justo a tiempo, alineados tanto a los objetivos de la unidad como de la productividad.

(Castro, 2015) "Cadena de suministros y la competitividad de las PYMES en Guayaquil 2009-2013". Tesis presentada para optar el grado de magister en finanzas y proyectos corporativos, Universidad de Guayaquil. Cuyo objetivo de la investigación fue "valorar el desempeño de las cadenas de suministros en las PYMES de la ciudad de Guayaquil y determinar su impacto en la competitividad".

Las conclusiones del autor fueron las siguientes:

Las PYMES no cuentan con los recursos suficientes para poder mejorar los procesos logísticos y por ende sus cadenas de suministros, a pesar de ser empresas con pocos recursos están tratando de invertir en los procesos logísticos para poder mejorar su cadena de suministros. Las mejoras en las cadenas de suministros existen si se invierte en la implementación de estrategias de las diferentes áreas que conforman la cadena logística de las empresas. El estado al ser un miembro más de la cadena de suministro debe seguir implementando mejoras en los puntos que les compete como son: carreteras, centros de conciliación, intervención de la aduana, capacitación, mejoras tecnológicas; con el fin de facilitar los procesos de las cadenas de suministro de las PYMES. Una de las estrategias que podrían utilizar las PYMES en la mejora de la cadena de suministros seria utilizar un sistema de información ente todos los integrantes de la cadena para que estén siempre comunicándose en el fin de alinear sus objetivos al de la cadena de suministro.

2.1.2. A nivel Nacional

(Vásquez, 2017) "Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD - 2016". Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad César Vallejo. El objetivo de la investigación fue Determinar la relación entre Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016 y las conclusiones del autor fueron las siguientes:

1) En cuanto al objetivo general, existe relación significativa entre Planeación Estratégica y la Gestión Administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016; con un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.321.

2) Respecto al objetivo específico 1, el autor concluye que existe relación entre formulación de la misión y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016. Correlación Rho Spearman de 0.350.

3) El objetivo específico 2, demuestra que existe relación entre objetivos estratégicos y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento

ESSALUD-2016; con una asociación entre variables de 0.329 coeficiente de correlación Rho Spearman.

4) Para el objetivo específico 3, existe relación entre evaluación y gestión administrativa según el personal de la sub gerencia de Mantenimiento ESSALUD-2016; con coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.210.

(Arévalo, 2015) "Planeamiento estratégico de marketing para mejorar la comercialización de la empresa Costana S.A.C. en el Distrito de Trujillo". Tesis para optar el título de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de Trujillo. El objetivo de la investigación fue determinar como un planeamiento estratégico de marketing permite mejorar la comercialización de la empresa COSTANA S.A.C. en el distrito de Trujillo. El tipo de investigación desarrollado es deductivo e inductivo; siendo la población es de 310 clientes y la muestra es de 108 clientes. Las conclusiones del autor fueron:

Un planeamiento estratégico bien desarrollado es el reflejo de la situación interna y externa de la empresa. Basándose en la investigación se recomienda a la empresa en mención aplicar la investigación para obtener los resultados deseados y esperados. Proponer un Planeamiento Estratégico de Marketing que permita mejorar la comercialización de la empresa COSTANA S.A.C. en el distrito de Trujillo.

(Rosas, 2016) "Planeamiento Estratégico y su repercusión es la gestión empresarial del sector turismo de la región Puno, 2015 – 2016. Tesis para optar el grado académico de Magister en Administración, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez".

El objetivo de la investigación fue explicar la repercusión del planeamiento estratégico en la gestión empresarial del sector turismo de la región Puno, 2015-2016, el tipo de investigación es explicativo, no experimental, transaccional o transversal; siendo la muestra 100 empresas dedicadas al sector turismo. Las conclusiones del autor fueron:

El planeamiento estratégico repercute en la gestión empresarial donde a nivel de significancia del 5% evidencia correlación directa y significativa (r= .220). Esto se puede afirmar que, a mayor planeamiento estratégico mayor gestión empresarial.

El planeamiento estratégico en la dimensión conocimiento de la gestión empresarial llego a un nivel de significancia del 5% determinando correlación directa y significativa (r=358).

A un nivel de significancia del 5% existe correlación directa y significativa (r=466) entre el planeamiento estratégico en la dimensión participación y la gestión empresarial. Se concluye que a mejor participación de la empresa en la planificación estratégica mejor será su gestión empresarial.

El planeamiento estratégico en la dimensión evaluación, repercute en la gestión empresarial, con un nivel de significancia del 5% donde existe correlación directa y significativa (r=227). Se concluye que a mejor evaluación del planeamiento estratégico mejor será la gestión empresarial.

(Arias, 2017) "Análisis del Proceso de Abastecimiento y distribución del programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, en la Provincia de Parinacochas, región Ayacucho. Periodo 2015. Tesis para optar el grado de magister en gerencia social con mención en gerencia de programas y proyectos de desarrollo", Pontificia Universidad Católica del Perú. El objetivo de la investigación fue "determinar las dificultades del proceso de implementación del programa de nacional de alimentación escolar Qali Warma en la provincia de Parinacochas, región Ayacucho durante el año 2015; mediante el análisis del proceso de abastecimiento y distribución, a las instituciones educativas, a fin de proponer estrategias de mejoras en favor de los usuarios". Cuyas conclusiones del autor fueron:

Los factores determinantes que limitan la implementación del Programa Nacional de Alimentación Qali Warma, están contemplados por: El proceso de abastecimiento y la distribución de los alimentos, estos factores son claves para alcanzar la meta de entregar alimentos a las instituciones educativas.

Los valores referenciales de los ítems pertenecientes a la provincia de Parinacochas, no son reales y no guardan relación con los costos de transportes y distribución de los alimentos a las instituciones educativas de la jurisdicción, debido a que los costos logísticos no son sinceros a la zona de influencia.

las bases integradas de un proceso de licitación pública o de compra, deben ser escritos en un lenguaje entendible, con la formalidad, respetando aspectos técnicos manejados, logrando que los proveedores y postores comprendan los objetivos del programa y también las priorizaciones.

(Rimac, 2017) "El Control interno y su influencia en el proceso de Abastecimiento del Ministerio de Transportes y Comunicaciones de Huaraz – 2017. Tesis para obtener el título profesional de Contador Público", Universidad Cesas Vallejo. El objetivo de la investigación "fue analizar la influencia del control interno en el proceso de abastecimiento del Ministerio de Transporte y Comunicaciones de Huaraz – 2017". El tipo de investigación no experimental transversal correlacional – causal; siendo la población de 106 trabajadores dentro del Ministerio de Transportes y Comunicaciones de Huaraz y la muestra está compuesta por 20 trabajadores. Las conclusiones del autor fueron:

Se demostró que el control interno influye de manera significativa en el proceso de abastecimiento, cuyo valor es de 0.840, por lo que, el autor concluye que el Ministerio de Transportes y comunicaciones se rige bajo las normas de control interno y la ley del sistema de abastecimiento, pero no en su totalidad.

Asimismo, los resultados muestran que hay un margen de calificación regular al control interno en un 20% y al proceso de abastecimiento en un 15 % esto hace notar que aún existe debilidades que no contribuyen al mejor desarrollo de la organización ni mucho menos al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Planeamiento Estratégico

En sus inicios el Planeamiento Estratégico se utilizaba en el campo militar, con la finalidad de aplicar estrategias para enfrentar al enemigo y salir victoriosos del combate, asimismo sirvió para construir imperios y ganar territorios. A lo largo de su historia esta se ha visto reflejada en grandes oportunidades para las organizaciones públicas y/o privadas.

Común mente en nuestra sociedad el planeamiento estratégico es confundido con el plan estratégico, pues el primero hace referencia a un proceso que toda organización debe recurrir para definir sus objetivos, metas, misión, visión y políticas que son necesarias para asegurar que todo lo programado sea ejecutado satisfactoriamente; el segundo, es el resultado de la programación realizada que se plasma en un documento llamado "plan", visto como un mapa donde se detallan las rutas o líneas de acción a ser ejecutados o realizados para la mejora continua de la organización.

Por su parte **(Charles & Gareth, 1998, pág. 8)** señala que "el proceso de administración estratégica se puede dividir en cinco componentes diferentes: 1) la selección de la misión y las principales metas corporativas; 2) El Análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas; 3) El análisis del ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y debilidades de la organización; 4) La selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas; y 5) La implementación de la estrategia"

(Murciniak, 2013) Señala en su blog que existen distintas definiciones sobre plan estratégico, sin embargo, existen elementos comunes, como el concepto de un entorno; que se puede describir como una serie de situaciones ajenas a la organización (su entorno). Para conocer

estas condiciones se debe analizar su entorno, y asimismo se deberá de describir las condiciones internas. En otras palabras, lo que la empresa puede dar o tener para afrontar las consecuencias del entorno (fortalezas y debilidades), además de tener claro sobre el futuro de la empresa (visión).

Para otros autores la Planificación estratégica es sinónimo de dirección estratégica, como lo señala **(Fred, 2003)** que "la dirección estratégica es el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos".

(Welsch, Hilton, & Rivera, 2005) Menciona que "el propósito fundamental de la planificación por parte de la administración es generar un proceso de alimentación adelantada para las operaciones y para el control" y se entiende por alimentación adelantada lo siguiente: "El concepto de alimentación adelantada es dar a cada gerente los lineamientos para la toma de decisiones operacionales sobre una base cotidiana. Los planes aprobados constituyen el elemento primario de la alimentación adelantada"

Figura N° 01: Alimentación adelantada, retroalimentación y replanificación

Fuente: Welsch, H & Gordon Rivera (2005)

La planificación estratégica es adelantarse a las circunstancias que pudieran afectar y/o beneficiar a la institución con la finalidad de desarrollarse sin perder el sentido de sus objetivos y metas. Utiliza la retroalimentación y la replanificación ya que las estrategias tienen que ser flexibles a los cambios externos e internos para transformar de manera adecua las actividades y recursos materiales, financieros y de personas.

(Gómez & Magdalena, 1999) Describe el Planeamiento como un curso de acción predeterminado, el cual significa procesos sucesivos que se han pensado como Plan, que son necesarios para lograr los objetivos y desarrollar las actividades adecuadamente. Asimismo, los

autores señalan que “el planeamiento es una función administrativa que provee toda la infraestructura para las actividades operacionales y la toma de decisiones” (pág. 85, 90)

(Baena, G, 2015) cita a Peter Bishop, el cual señala que “la planeación es la actividad que más directamente relaciona a la gente con el futuro. Todas las instituciones y organizaciones públicas y privadas tienen que planear. La planeación nos ayuda a prever, a entender que debemos hacer y en qué tiempo; son caminos detallados de los que tenemos que hacer sin improvisar, sin desperdiciar recursos, sin desgastarnos en esfuerzos inútiles.” (pág. 31, 33)

En consecuencia, el proceso de la planificación en la administración pública es en general una tarea difícil de ejecutar por los Administradores y/o Directores de cada Unidad Ejecutora, por ello es muy fácil de postergar. Por ello al realizar acciones administrativas continuas el éxito de la planificación puede convertirse en realidad, es decir que, en la etapa inicial del proceso de planificación, la entidad debe considerar estrategias que contribuyan al desarrollo y logro de los objetivos institucionales a fin de lograr las metas cada año.

Las estrategias en la administración púbica, se deben de realizar a una proyección del futuro (Prospectiva) de las actividades, recursos materiales y financieros, y de personal para afrontar los problemas o situaciones (factores internos y externos) que se pudieran dar a favor o en contra de la entidad pública, el cual nos conlleva a hacernos la pregunta ¿Qué pasaría con la entidad si no contara con estrategias para su planeación?

Asimismo, realizar la estrategia sobre una proyección optimista en el cumplimento de los objetivos, metas y planes de la Institución Pública, por lo que generaría mejores indicadores de la satisfacción de las necesidades internas y externas. Por último, considerar una proyección planificada, cuyo fin es cumplir con los objetivos, metas, planes y actividades propuestos en un horizonte de un año, el cual es justo para la asignación de los recursos financieros.

También se podría utilizar o considerar una proyección de contingencia, básicamente está relacionada con el presupuesto ya que en la administración pública se puede utilizar las previsiones presupuestales para el cumplimento de las actividades operativas que sobre pasen el año fiscal o en curso.

2.2.1.1.Establecer Objetivos

(Morales & Morales , 2014) Habla sobre la planificación y señala que “la planificación tiene como objetivo, establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías de les denominan estrategias y tácticas.” (pág. 2)

Los objetivos según **(Fernando, 2005)** "Expresan la razón de ser de la empresa, la función social, constituyen la base de la legitimidad organizacional, identifican necesidades por satisfacer, expresan las aspiraciones personales de los miembros y proponen resultados cuantitativos" (p. 112)

Dentro de las teorías encontramos la siguiente definición de Objetivo, **(Thompson, Gamble, Peteraf, & Stricklan, 2012)** entre líneas describe que "El propósito gerencial de establecer objetivos es convertir la visión y misión en objetivos de desempeño específico. Los objetivos bien establecidos son específicos, cuantificables o medibles y contienen una fecha límite para su consecución". (p. 28)

En las entidades públicas los objetivos son concebidos a través de políticas, donde se priorizan los lineamientos a seguir para la mejora en el servicio que brinda cada sector. Cada institución pública desarrolla sus propias políticas en función a las políticas nacionales y sectoriales. Por su parte el sector educación a través de su ministerio diseña las políticas cuyos lineamientos se basa en la calidad de aprendizaje, calidad docente, infraestructura y espacios educativos y deporte, y gestión sectorial a fin de mejorar el servicio educativo en nuestro país.

El desarrollo de los objetivos es un componente o dimensión del planeamiento estratégico, como también el desarrollo de la visión y misión, que son la expresión clave de sus estrategias para conseguir los objetivos. Sin embargo, muchas entidades públicas en nuestro país no toman importancia en su desarrollo y difusión entre sus colaboradores y usuarios.

Por lo tanto, la visión corresponde "a la pregunta ¿Qué queremos ser o a donde queremos llegar?, y resume el enfoque estratégico de la organización en un objetivo inspirador, que engloba al resto y es a largo plazo". **(Carrión, 2007, págs. 52,53)** En otras palabras, viene a ser una declaración de intenciones acerca de la situación que se desea para la organización en el futuro.

La visión debe expresarse en una frase que agrupe todas las intenciones favorables que pretende una organización, como por ejemplo La Contraloría General de la República, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Economía y Finanzas tiene como visión:

"Ser reconocida como una institución de excelencia, que crea valor y contribuye a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos". (www.contraloria.gob.pe)

"Todos desarrollan su potencial desde la primera infancia, acceden al mundo letrado, resuelven problemas, practican valores y saben seguir aprendiendo, se asumen ciudadanos con derechos y responsabilidades y contribuyen al desarrollo de sus comunidades y del país combinando su capital cultural y natural con avances mundiales". (www.minedu.gob.pe)

"Sector que impulsa el crecimiento económico sostenido, que contribuye a una mejor calidad de vida de los peruanos, garantizando una política fiscal responsable y transparente, en el marco de la estabilidad macroeconómica". (www.mef.gob.pe)

En síntesis, la visión plantea a la organización un horizonte motivador de lo que quiere lograr o convertirse a largo plazo, y este debe ser motivador, incentivando la participación de sus colaboradores, que son parte importante de la organización para el cumplimento de la visión.

Por otro lado, se encuentra la misión, según **(Carrión, 2007)** Señala que "la misión responde a la pregunta ¿Cuál es la esencia de nuestra actividad y cuál queremos que sea?, debe recoger la razón de ser de la organización, que justifica su existencia" (pp. 53-54)

La declaración de la misión se basa en los medios que cuenta la organización para hacer frente a la competencia, por ello debe ser más especifica que la visión. Por ejemplo:

"Armonizar la política económica y financiera, a través de la transparencia y responsabilidad fiscal, contribuyendo al crecimiento económico sostenido del país" (www.mef.gob.pe)

"Dirigir, supervisar y ejecutar el control a las entidades públicas para contribuir al uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos públicos". (www.contraloria.gob.pe)

"*Garantizar derechos, asegurar servicios educativos de calidad y promover oportunidades deportivas a la población para que todos puedan alcanzar su potencial y contribuir al desarrollo de manera descentralizada, democrática, transparente y en función a resultados desde enfoques de equidad e interculturalidad". (www.minedu.gob.pe)*

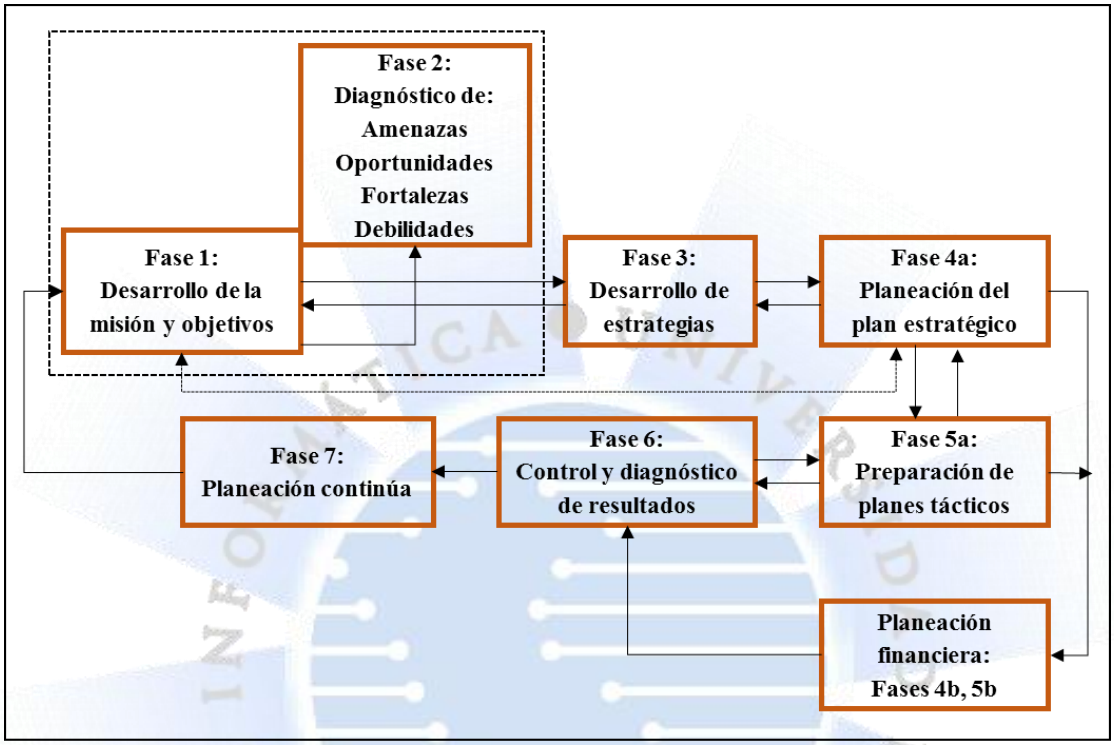
(Fred, 2003, págs. 61, 62) "Cita a King y Cleland, quienes señalan que todas las organizaciones deben elaborar con esmero una declaración de la misión por escrito para garantizar la unanimidad del propósito dentro de la empresa".

Asimismo, establecer y desarrollar la misión proporciona una base, o norma, para distribuir los recursos de la organización; establecer un carácter general o ambiente corporativo a fin de servir como punto central para que los colaboradores se identifiquen con el propósito y la dirección de la organización, así como para disuadir a los que no se identifican con ellos de participar aún más en las actividades de la organización.

En la misión también de especifican los propósitos de la organización, los cuales se traducen en objetivos de tal manera que los parámetros de costo, tiempo y rendimiento se puedan evaluar y controlar.

Finalmente es muy importante el desarrollo de la declaración de la visión y misión, ya que es la fase uno del proceso de planificación, y esto permite tener claro la ruta por donde la organización tendrá que pasar para llegar al éxito.

Figura N° 02: Proceso de Planeación



Fuente: Morales, A & Morales, J (2014)

Después de haber descrito a la visión como una expresión amplia y estratégica, que representa el futuro que desea construir la organización y por su parte la misión describe de manera concreta la razón de ser de una organización. Para **(Carrión, 2007, pág. 55)** es importante y necesario que se desarrolle en una organización los objetivos estratégicos y ellos pueden ser financieros y no financieros y deben ser medidos mediante indicadores".

"Los objetivos e indicadores de cuadro de mando se derivan de la visión y estrategia de una organización; y contemplan la actuación de la organización desde cuatro perspectivas: la financiera, la del cliente, la del proceso interno y la de formación y crecimiento" **(Kaplan & Norton, 2016)**

Asimismo, **(Chiavenato, 2011, pág. 168)** Señala que "el objetivo debe estar cuantificado y ser difícil, relevante y compatible. Los posibles números de la cuantificación sirven para orientar

el desempeño de los gerentes hacia un resultado mesurable, difícil, importante y compatible con los demás resultados".

Los objetivos proporcionan una directriz o un fin común, que permiten el trabajo en equipo. Sirven de base para evaluar los planes y evitan errores, como también ayudan a mejorar las posibilidades de prever el futuro, ya que la organización debe dirigir su destino.

Al respecto existen criterios para desarrollar y escoger los objetivos según su contribución y prioridad para alcanzar los resultados de la empresa, es así que el autor antes mencionado señala lo siguiente:

- Determinar qué actividades tienen más repercusiones en los resultados.
- El objetivo debe ser específico, mesurable y claro: ¿el qué?, ¿el cuánto? y ¿el cuándo?
- Los objetivos se deben concentrar en la actividad y no en la persona.
- Los objetivos deben indicar los resultados que se tienen que alcanzar, pero no deben limitar la libertad de escoger los métodos.
- Debe representar una tarea que se extienda durante todo el ejercicio fiscal de la empresa.

Los objetivos deben de alcanzarse simultáneamente entre todas las áreas de la organización a fin de maximizar sus objetivos y resultados, ya que cada área o departamento es una pieza importante en toda la cadena administrativa que multiplica los esfuerzos "sinergia", es decir que el efecto multiplicador que produce cada área es mayor que su suma.

Por lo tanto es importante jerarquizar los objetivos, ya que ayudan a diferenciar las aspiraciones principales de la organización y así mismo logra que todas las áreas contribuyan con su esfuerzo.

De acuerdo con **(Chiavenato, 2011, pág. 170)** Existen tres niveles de objetivos: "1) Objetivos estratégicos: Son los llamados objetivos organizacionales, es decir son objetivos amplios que abarcan la totalidad de la organización. Sus características básicas son globalidad y largo plazo. 2) Objetivos Tácticos: También se les conoce como departamentales, es decir, corresponden a cada departamento de la organización. Sus características básicas son: relación con cada departamento y mediano plazo, y 3) Objetivos operacionales: Son los referentes a cada actividad o tarea. Sus características básicas son: especialización y corto plazo.

Finalmente, los objetivos pueden facilitar la posibilidad de alcanzar otros objetivos y con ello producir un efecto de sinergia, como también puede dificultar o impedir dicho alcance.

2.2.1.2. Establecer Estrategias:

(Charles & Gareth, 1998) "Describe la estrategia según Mintzberg, como un modelo en una corriente de decisiones o acciones; es decir, el modelo se constituye en un producto de cualquier estrategia intentada (planeada), en realidad llevada a cabo, y de cualquier estrategia emergente (no planeada)." (pág. 7)

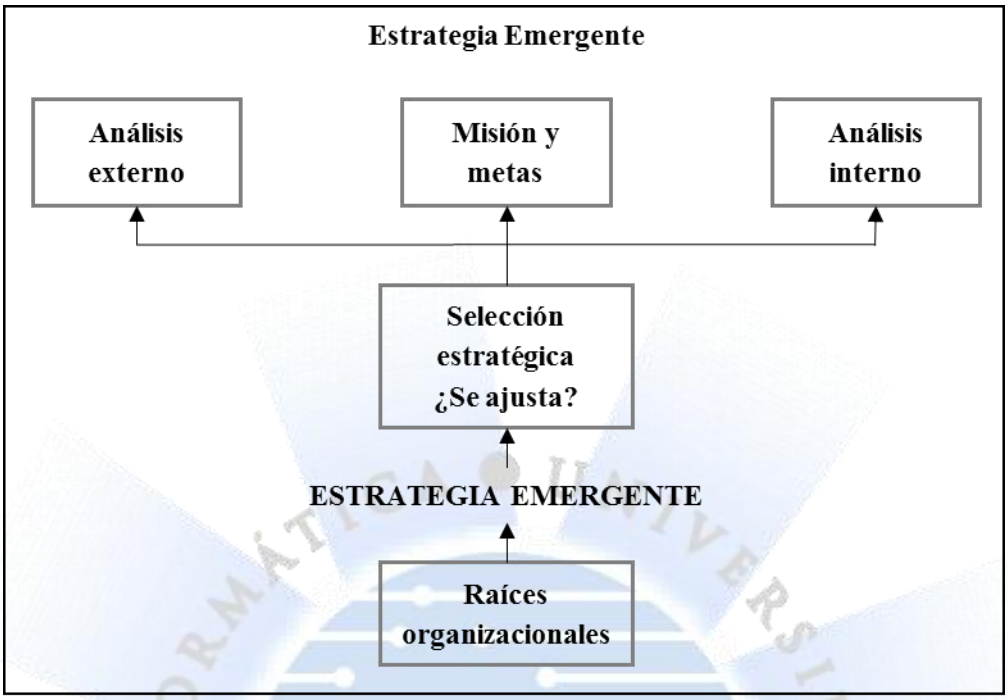
La estrategia intentada surge de la planeación y sienta sus bases en la misión y metas que se establecen de acuerdo al análisis de los factores externos e internos de una organización, y ello permite seleccionar las estrategias adecuadas para su implementación, este proceso se visualiza en la Figura N° 03. La formulación de dichas estrategias es un proceso horizontal hacia abajo.

Por otro lado, la estrategia emergente surge del interior de la organización (es un proceso que no está planeado) sin embargo estas estrategias se deben de evaluar y compararlos con la misión, metas, análisis externo e interno, como se visualiza en la Figura N° 04.

Figura N° 03: Proceso de las estrategias intentadas

Fuente: Charles, Hill & Gareth, J (1998)

Figura N° 04: Proceso de las estrategias emergentes



Fuente: Charles, Hill & Gareth, J (1998)

(Montoya, 2009) Señala que "Mintzberg acopia buena parte de la diversidad en el concepto y empieza por reconocer una de las alusiones más evidentes a la palabra estrategia consiste en concebirla como un plan, el cual en sus palabras es una serie de cursos de acción consistentemente pretendidos a manera de guía, con los cuales interviene o interactúa sobre una situación" (pág. 25)

(...) "Los planes, en su opinión, poseen como características que son desarrollados conscientemente y sobre la base de un propósito, además de realizarse de manera anticipada a las acciones para los cuales aplican" - Mintzberg

(Baena, G, 2015) Siguiendo a Ossorio, 1996 indica que "La estrategia es un conjunto de decisiones condicionales que definen los actos a realizar en función de todas las circunstancias susceptibles de presentarse en el futuro. Definir una estrategia es establecer la lista de todas las situaciones a las cuales se podría llegar y escoger desde el origen la decisión que se tomara frente a cada una de ellas." (pág. 43)

(Mintzberg & Brian, 1993) Detallan que "En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias

internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes".

En conclusión, los autores antes mencionados coinciden que la estrategia es el patrón o plan que toda organización debe establecer para guiar el camino del éxito, esto deberá ir acompañado con el desarrollo de los objetivos, metas y políticas que sumen al desarrollo de la estrategia establecida. Asimismo, las estrategias contienen tres elementos básicos: Los objetivos y metas deben alcanzarse según orden de importancia, Describir las políticas que guiaran o limitaran la acción y establecer las principales líneas de acción que deberán lograr las metas dentro de los plazos establecidos.

De acuerdo a las teorías descritas, podemos afirmar que la estrategia no solo abarca lo impredecible, sino también acoge a lo desconocido. La estrategia es construir una posición sólida y a la vez flexible, con la finalidad de que toda organización logre sus metas a pesar de lo imprevisible del comportamiento de las fuerzas externas.

En la administración, la estrategia ocupa un lugar muy importante dentro de la planeación y amabas teorías se complementan con la finalidad de lograr el desarrollo de metas y objetivos de una organización.

A su estilo Henry Mintzberg presenta cinco definiciones de estrategia, el cual se desarrolla a continuación:

1. **Estrategia como Plan:**

"Es una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. De acuerdo con esta definición, las estrategias tienen características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicaran y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado. Como planes, las estrategias pueden ser generales o específicas".

2. **Estrategia como pauta de acción:**

Puede ser una pauta de acción, una "maniobra" para ganar al contrincante o competidor. Por ejemplo, una corporación puede amenazar con ampliar la capacidad de su planta para desanimar al competidor de construir una nueva planta. Aquí la verdadera estrategia (y que se toma como plan, es decir, la intención real) es la amenaza, no la expansión. Como tal es una pauta de acción o maniobra.

3. La estrategia como Patrón:

"La estrategia e un modelo, específicamente, un patrón en un flujo de acciones" (Mintzberg y Waters, 1985). En otras palabras, de acuerdo a esta definición, la estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es.

4. La estrategia como Posición:

"La estrategia es una posición en particular, un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos de la organización suelen llamar un "medio ambiente". De acuerdo a esta definición, la estrategia viene a ser la fuerza medidora, o "acoplamiento" según Hofer y Schendel (1978:4), entre organización y medio ambiente, o sea, entre el contexto interno y el externo".

En términos ecológicos, la estrategia representa un "nicho"; en términos económicos, un lugar que genera "rentas", esto es, ingresos (surgidos de) un lugar "único" (Bowman, 1974:47); en términos de administración formales, un "dominio" del producto de mercado (Thompson, 1967), es decir, el lugar en el medio ambiente donde se concentran los recursos.

5. Estrategia como Perspectiva:

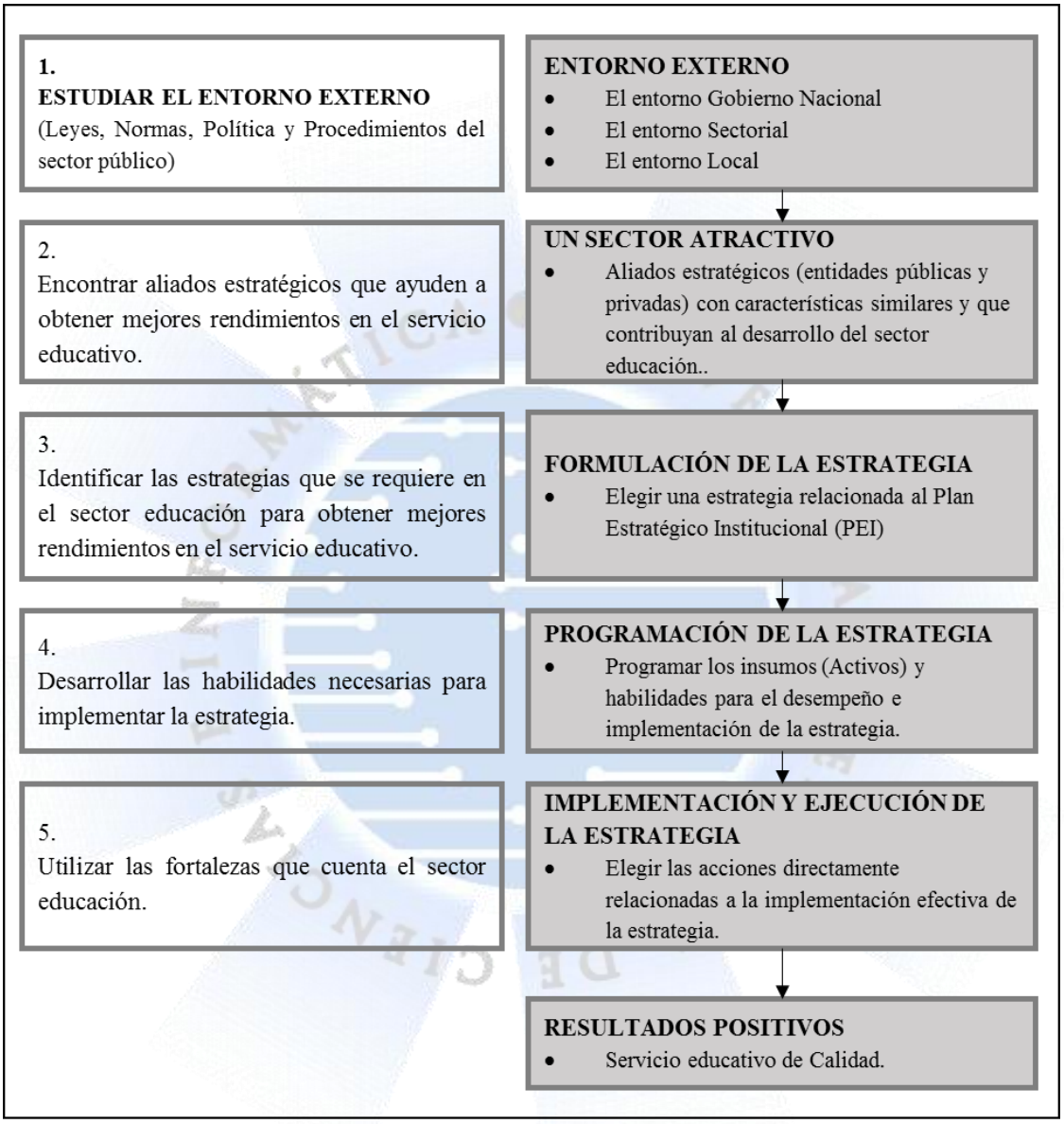
"La estrategia es un concepto, lo cual tiene una implicación particular, es decir, que todas las estrategias abstracciones que existen sólo en la mente de las partes interesadas. Es importante recordar que nadie ha visto o tocado una estrategia; cada estrategia constituye una invención, un sistema creado por mentes imaginativas, ya sean estrategias concebidas con la intención de regular un comportamiento determinado antes que tenga lugar, o conceptualizadas como patrones para describir un comportamiento que haya ocurrido".

"La estrategia, ya sea como posición o como perspectiva, resulta compatible con la estrategia como plan o como patrón. Pero, las relaciones entre estas diferentes definiciones, de hecho, pueden ser mucho más profundas. Sin embargo, el concepto de estrategia emergente implica que un patrón puede surgir y ser reconocido de modo tal que origine un plan formal, quizás con una perspectiva global". **(Mintzberg & Brian, 1993, págs. 5-20)**

En consecuencia, se plantea un modelo para la implementación de una estratégica que contribuya al desarrollo de la organización (sector público) a partir de su entorno externo. Por ello se basa en el "modelo de la organización industrial (O/I) de los rendimientos superiores al promedio, el cual explica la influencia dominante que el entorno externo ejerce en las acciones estratégicas de una empresa". **(Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008)**

Este modelo se basa en cinco fuerzas utilizadas del ambiente externo adaptados a la Unidad de Gestión Educativa Local N°01, esto permitirá aprovechar las características externas de sector en beneficio del servicio educativo.

Figura N° 05: Modelo de Implementación Estratégica (entorno externo)



Fuente: Adaptado de Hitt, Ireland & Hoskisson, 2008

2.2.1.3. Presupuesto

(Marter, 1976) "El presupuesto gubernamental constituye un mecanismo de propósitos múltiples. Por una parte, es una herramienta de política gubernativa, mediante la cual se asignan recursos para alcanzar los objetivos trazados para el año próximo. Por otro lado, el presupuesto es un instrumento de programación de las actividades del sector público, tanto en el campo de los

servicios generales como en el principalísimo de los servicios económicos y sociales que el gobierno presta a la población." (pág. 39)

Así mismo **Marter** señala que "la política presupuestaria, en consecuencia, debe tomar en consideración un conjunto de compromisos legalizados entre el físico y ciertos grupos sociales de presión. El nivel del gasto se determina a través de una negociación anual con los representantes de estos compromisos".

En los presupuestos económicos nacionales, aparecen las transacciones proyectadas para cada una de las unidades económicas, empresas, personas, exterior y gobierno, así como cada uno de los sectores agricultura, minería, industria, transportes y demás actividades económicas.

Para expresar el presupuesto, existen los siguientes instrumentos presupuestarios: Presupuesto económico nacional, Presupuesto de producción y disponibilidades de bienes y servicios, Presupuesto de inversiones nacionales, Presupuesto de fuentes y usos de fondos de inversión, Presupuesto de mano de obra y Presupuesto de insumos difundidos. El encargado de consolidar el presupuesto nacional es el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) los cuales serán aprobados por el Congreso de la Republica.

"El presupuesto económico nacional constituye la proyección de la demanda total de la economía, presentada conforme a la técnica de la contabilidad social y dividida por unidades económicas. De esta manera, habrá una cuenta o presupuesto de las empresas, de las personas, del exterior, del gobierno y capital". **(Marter, 1976, pág. 56)**

Para **(Burbano, 2011)** "El Presupuesto es como una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar una organización en un periodo, en desarrollo de las estrategias adaptadas, que permite organizar los recursos y procesos necesarios para lograrlos y evaluar su ejecución. Dichos objetivos deben ser mesurables y su alcance requiere la destinación de recursos durante el periodo fijado como horizonte de planeamiento; es formal porque exige la aceptación de quienes están al frente de la organización".

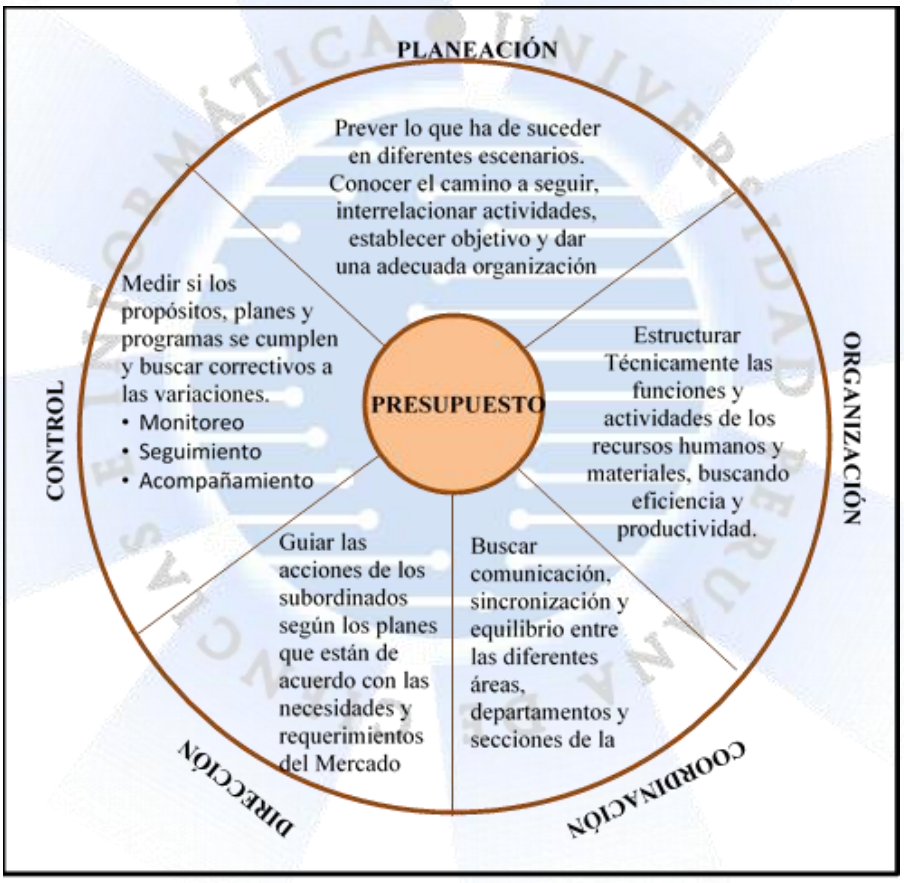
"Las estrategias adoptadas, permiten responder al *cómo* se implementarán e integrarán las diferentes actividades de la organización de modo que converjan al logro de los objetivos previstos. Se deberá organizar y asignar personas y recursos; y desarrollar procedimientos de oficina y técnicas especiales para formular y controlar el presupuesto". **(Burbano, 2011, pág. 10)**

A) <u>Importancia del presupuesto:</u>

Para el análisis de los factores del presupuesto, se deben de evaluar las razones macroeconómicas que experimentan fluctuaciones en los índices de inflación, deflación y las tasas de interés.

"El presupuesto surge como herramienta moderna de planeación y control al reflejar el comportamiento de la competencia y de indicadores económicos como los enunciados, y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativo, contables y financieros de la empresa". **(Burbano, 2011)**

Figura N° 06: El Presupuesto y las funciones administrativas



Fuente: Burbano, 2011

(Cárdenas, 2008) El presupuesto ayuda "a determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles de la compañía. El control presupuestal genera la coordinación interna de esfuerzos. Planear y controlar las operaciones constituyen la esencia de la planeación de las utilidades y el sistema presupuestal provee un cuadro integral de las operaciones como un todo". (pág. 02)

En ese sentido Cárdenas, 2008 clasifica al presupuesto en siete aristas por el tipo de empresa, por su contenido, por su forma, por su duración, por su valuación, por el reflejo en los estados financieros y por sus fines, que a continuación se desarrolla:

1. **Tipo de empresa**
   a) Públicos: Estos presupuestos son utilizados por los gobiernos federal y estatal, organismos públicos, etc. en los presupuestos públicos el gobierno realiza una estimación de los gastos orinados por la atención de las necesidades de los gobiernos y después planear la forma de cubrirlos (mediante impuestos, contribuciones, servicios, emisión de papel moneda, empréstitos, etc.)
   b) Privados: son utilizados por las empresas privadas, las cuales deben estimar sus ingresos, para que sobre esta base estimen sus gastos; es decir la distribución y aplicación de sus ingresos.

2. **Contenido**
   a) Principales: Resumen los presupuestos de los departamentos o áreas de una empresa.
   b) Auxiliares: Analizan las operaciones de los departamentos o áreas de una organización.

3. **Forma**
   a) Flexibles: Permiten cierta elasticidad cuando se presentan cambios; se ajustan en periodos cortos.
   b) Fijos: Durante su vigencia permanecen invariables.

4. **Duración**
   a) Cortos: Para periodos de 3, 6 o 12 meses
   b) Largos: Para periodos de más de un año.

5. **Valuación**
   a) Estimados: Se basan en experiencias anteriores, que pronostican lo que probablemente pueda suceder.
   b) Estándar: Se eliminan posibles errores y sus cifras representan los resultados que se deben obtener.

6. **Reflejo en los estados financieros**
   a) De situación financiera: son conocidos en el estado de situación financiera presupuestado.

b) De resultado: presentan las posibles utilidades a obtener en un periodo.
c) De costos: Presentan el costo de producción analizado con base en los elementos que lo caracterizan.

7. Por sus fines

a) De promoción: Son proyectos que estiman los ingresos y los egresos.
b) De aplicación: Se elaboran con objeto de solicitar líneas de crédito y realizar pronósticos de distribución de recursos.
c) Por programas: son utilizados por el gobierno para representar el gasto en relación con un objetivo o acción que se pretende realizar.

B) Características

1. De formulación: de acuerdo a las actividades o giro de la empresa, sus partes deben dividirse en secciones, según las responsabilidades que existan en la compañía, con objeto de que cada área de responsabilidad este controlada por un presupuesto específico.
2. De presentación: debe ser congruente con las normas y principios contables y hacer referencia al periodo, mercado, oferta, demanda, ciclo económico, etc.
3. De aplicación: Aun cuando las fluctuaciones del mercado sean numerosas, los presupuestos deben aplicarse con criterios y elasticidad; además, deben efectuarse cambios cuando se presenten situaciones que verdaderamente modifiquen la estructura de tosa o parte de la empresa.

C) Presupuesto por programas y actividades

Esta herramienta es un conjunto de procedimientos que, sistemáticamente ordenados en forma de proyectos, actividades, obras y trabajos a efectuar, señalan objetivos y costos de ejecución, racionalizan el gasto público y mejoran la selección de actividades de un gobierno. Este presupuesto cumple con el propósito de cambiar los recursos disponibles en el futuro inmediato con las metas a corto plazo, pero también incluyen objetivos de largo plazo y medianos plazos.

Es un instrumento que generalmente se aplica en las entidades gubernamentales y el propio gobierno.

a) Estructura

El presupuesto por programas se estructura de acuerdo con los requerimientos del plan de desarrollo y se da a conocer por el medio del catálogo general de actividades del gobierno federal, el cual se imprime cada año de acuerdo con el presupuesto de egresos de la federación, el cual enmarca el ámbito y naturaleza de sus atribuciones y funciones con carácter general, que implica la coparticipación de varias instituciones públicas de diversos sectores.

El sistema presupuestal está formado por diversas categorías entre las que se distribuyen los fondos públicos, dentro de estas categorías se encuentran:

- **Función:** esto significa que la actividad principal que se desempeña, enmarca un conjunto de gastos cuya finalidad a corto plazo es proporcionar un servicio público.
- **Subfunción:** es la división de las unciones según el departamento en que se va a desarrollar la función.
- **Programa:** es el instrumento destinado a cumplir una función; es decir, un conjunto de acciones que realizan los sectores administrativos encargaos de especificar la forma en que se asignan los recursos anuales y se determinan las metas y los responsables de su ejecución.
- **Subprograma:** es una segmentación del programa, en donde se establecen objetivos, metas, recursos y responsables para su ejecución. Su finalidad es facilitar la ejecución y el control de acciones homogéneas.
- **Actividad:** Es el conjunto de acciones realizadas por las dependencias administrativas integradas por la presidencia de la república, las secretarias de estado, los departamentos administrativos que determine el titular del ejecutivo federal, la procuraduría general de la república y los poderes legislativos y judicial. Se divide a su vez en central y paraestatal.
- **Tarea:** es la operación específica a través de la cual se obtienen resultados parciales.
- **Obra:** Es todo trabajo que tenga como objetivo la creación, construcción, conservación o modificación de los bienes.
- **Proyecto:** Se refiere al conjunto de obras que influyen las acciones del sector público necesarias para alcanzar objetivo y metas de un programa o su programa de inversiones tendientes a la creación, ampliación y/o conservación de una entidad productiva perteneciente al patrimonio nacional.
- **Trabajo:** Es el esfuerzo realizado por la actividad humana para realizar una obra o proyecto.

Finalmente **(Cárdenas, 2008)** Dice: “El presupuesto base cero, el cual define como una herramienta técnica presupuestal mediante el cual se revalúan cada año todos los programas y gastos, siempre a partir de cero, como si fuera la primera operación de la empresa. Es decir, se

olvida el pasado para planear el futuro con plena conciencia de que cada partida es indispensable y que su importe esta soportado y justificado de manera íntegra".

En ese mismo sentido el autor cita a Paniagua Bravo, que dice: "la presupuestación base cero es un proceso que estructura analíticamente (por capas, niveles o estratos) y que permite a la dirección tomar decisiones sobre la eficiente asignación de recursos a los sectores de mayor rendimiento" **(Cárdenas, 2008, págs. 115, 116)**

(Welsch, Hilton, & Rivera, 2005) Señala que el presupuesto base cero, "Se constituye sobre la premisa de que cada actividad considerada en el presupuesto debe ser plenamente justificada. Del cual numerosas organizaciones, tanto privadas como unidades del gobierno, han utilizado el presupuesto base cero."

Siguiendo la misma línea, el autor cita un artículo de *Management Accounting* cuyo concepto del presupuesto base cero se resume de la siguiente manera: "el presupuesto base cero no es una fórmula mágica, sino una actitud tejida dentro de un proceso analítico estructurado, el enfoque acostumbrado en los presupuestos es empezar con el nivel actual de operación y gasto, y seguir después con la justificación cuidadosa de los nuevos programas o los desembolsos adicionales deseados para el año siguiente".

El presupuesto base cero debe justificarse sobre la base de su costo y beneficio, quiere decir que parte de la premisa de que el presupuesto para el año próximo es de cero. La naturaleza de este proceso se basa en las funciones que se están llevando a cabo

"Este proceso conduce a la disciplina del análisis del costo-beneficio en la presupuestación base cero (a partir de donde está usted y de donde empieza a jugar con las alternativas). Virtualmente, todo lo que se haga habrá de terminar en una elección entre las distintas alternativas". **(Welsch, Hilton, & Rivera, 2005, págs. 27, 28)**

Cuadro N° 01: Presupuesto público Tradicional, Por Programa, Por proyectos

Presupuesto Tradicional	Presupuesto por Programa	Presupuesto por Proyectos
• Instrumento técnico administrativo mas no estratégico gerencial • Estructura el Volumen de gasto asignado por partida presupuestaria: concepto y	• Herramienta técnica gerencial y estratégica que vincula el plan y el presupuesto. • Racionaliza el uso de los recursos en función de	• Instrumento técnico, estratégico y político. • Asigna y distribuye los recursos públicos a través de proyectos alineados a las políticas y planes.

monto en unidades monetarias. • Hace énfasis en lo que el gobierno compra para desarrollas sus actividades más que en la realización y logros. • No permite su seguimiento y evaluación en función de productos – resultados-beneficios (impacto social)	objetivos, metas y programas. • Establece la figura de la operación que vincula el presupuesto con el plan. • Identifica responsables por operación y facilita la petición y rendición de cuentas. • Establece las asignaciones de recursos por operaciones y productos • Focaliza la programación presupuestaria a la institución.	• Cada proyecto debe generar productos, resultados e impacto sociales. • Establece un sistema de clasificadores más sencillo e integrador. • Trasciende la frontera institucional. • Permite el seguimiento, evaluación, control, petición y rendición de cuentas. • Facilita la contraloría social.

Fuente: (Zambrano, 2006)

2.2.2. Proceso de Abastecimiento

(Rojas, Guisao, & Cano, 2011) Siguiendo a Handfield and Nichols J, afirman que "la cadena de abastecimiento reúne todas las actividades asociadas con el flujo y transformación de bienes desde la etapa de materias primas, hasta llegar al usuario final, incluyendo los flujos asociados de información. Estos materiales, bienes, servicios e información influyen hacia arriba y hacia abajo dentro de la cadena de abastecimiento". (pág. 16)

El proceso de abastecimiento, se refiere a la logística integral, el cual cuenta con las divisiones de: Logística de entrada, logística Interna, Logística de salida y Logística Inversa, los cuales se desarrollan a continuación:

Logística de entrada: contempla las actividades necesarias para cumplir con el abastecimiento de los productos, garantizando los recursos disponibles para su transformación o venta. Esto implica actividades de: pronostico de la demanda, aprovisionamiento y compras, gestión de inventarios y gestión de almacenamiento de materias primas.

Logística Interna: abarca las actividades involucradas en la transformación de materias primas en productos terminados, y en las actividades de adición de valor a bienes o servicios durante su fabricación, involucra procesos como son la estandarización de métodos y tiempos de

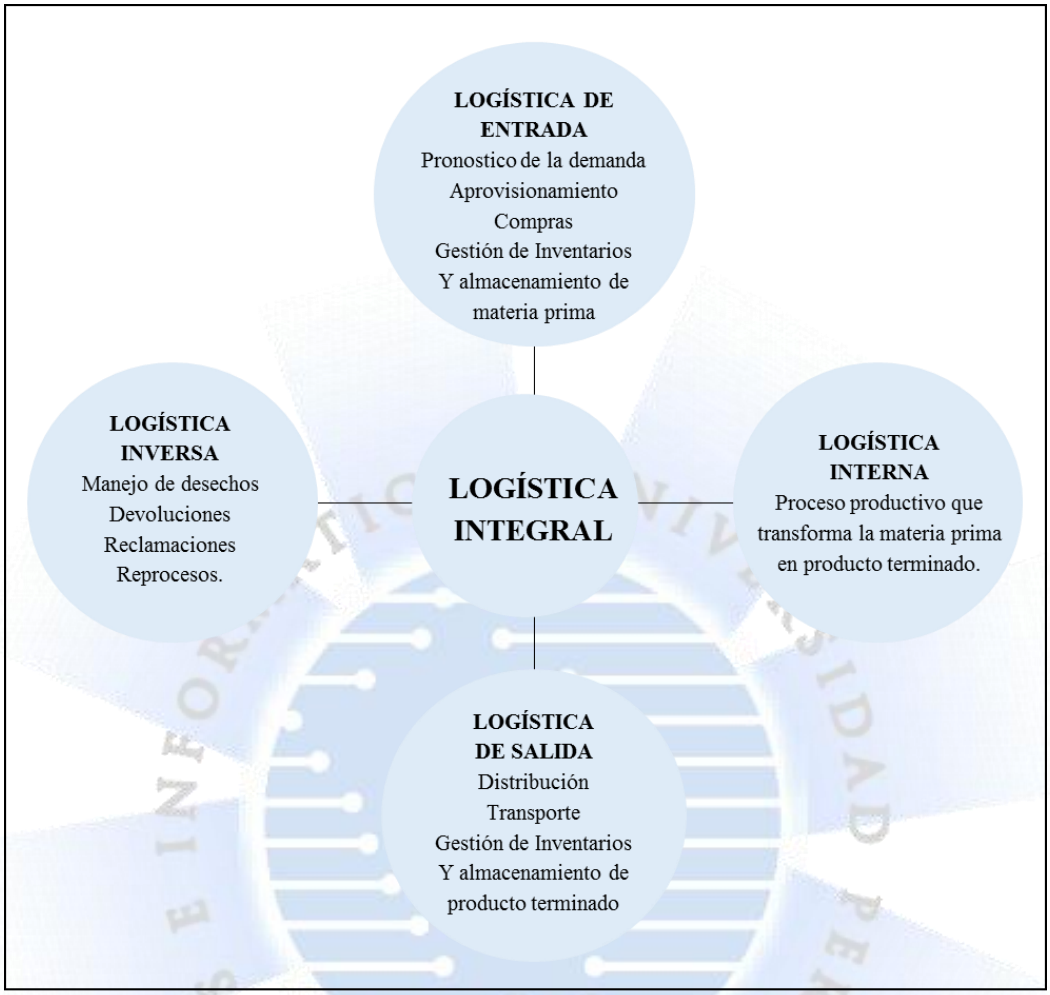
procesos (ingeniería básica), la programación de producción, el mantenimiento productivo total, sistemas de planeación y ejecución de producción como los sistemas justo a tiempo (JIT), entre otros.

De igual forma es de gran importancia conocer los sistemas de producción presentes en los diferentes tipos de compañías productoras de bienes o servicios, y conocer las condiciones bajo las cuales estos sistemas funcionan para determinar la conveniencia o adaptación de los procesos desempeñados por la logística interna.

Logística de salida: define el momento de verdad para la operación logística de una organización, donde se evalúa la eficiencia y efectividad de los procesos integrados en la cadena de suministro. Incluye todas las actividades inherentes a la administración del producto terminado (recibo, almacenamiento y despacho), esta operación se ejecuta a través de herramientas y procedimientos específicos como el picking, el crossdocking, la valoración y elección del modo de transporte adecuado según el tipo de mercancía que se manipula, además de la implementación de tecnologías de información y comunicación (TIC) que permita contar con datos reales en tiempo real y que se materializaran en decisiones oportunas y un incremento en la capacidad de respuestas para el cliente y todos los actores involucrados como competencia y proveedores.

Logística Inversa: es aquel segmento de la logística que integra todos los productos, procesos o materias primas que se incorporan nuevamente a la cadena de valor, tiene relación directa con la preservación del medio ambiente, por el manejo de desechos, específicamente de los procesos productivos, pero además involucra reprocesos, devoluciones y reclamos.

Figura N° 07: Divisiones de la Logística



Fuente: Rojas, Guisao & Cano (2011)

(Castañeda, 2013) El sistema de abastecimiento, en el ámbito de la administración pública, es definido como "el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos, orientados todos ellos, al racional flujo, dotación o suministro, uso y conservación de medios materiales, así como a aquellas acciones especializadas, trabajos o resultado para asegurar la continuidad de los servicios que realizan las entidades públicas tendente a optimizarlos cada día en beneficio de la sociedad"

"El sistema de abastecimiento en la administración pública, es de aplicación, tanto a los bienes materiales de uso (duraderos) y de consumo (no duraderos) caracterizados por ser individualizables, mesurables, intercambiables y útiles o necesarios para la óptima prestación de servicios en general como para el desarrollo de procesos productivos". **(Castañeda, 2013, págs. 27, 28)**

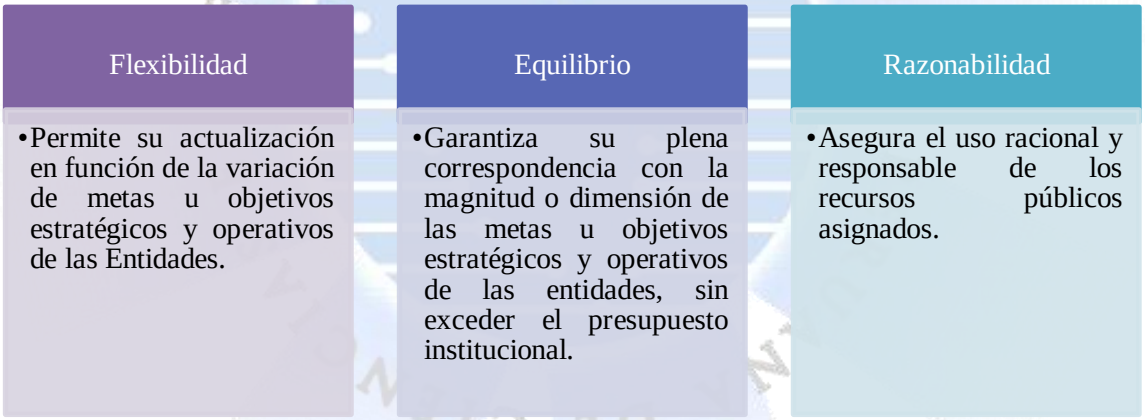
Podemos señalar que el sistema Nacional de Abastecimiento es el conjunto de procesos, principios, técnicas y normas para el abastecimiento o suministro de bienes y servicios, reflejados en las actividades de la cadena de abastecimiento público, los cuales están orientados al logro de los resultados.

"La cadena de abastecimiento público es el conjunto de actividades interrelacionadas que abarca desde la programación hasta la disposición final, incluyendo las actividades involucradas en la gestión de adquisiciones y administración de bienes, servicios y ejecución de obras para el cumplimiento de la provisión de servicios y logro de resultados en las entidades públicas". **(D.L 1439, 2018)**

2.2.2.1. Programación

En el Capítulo II del Decreto Supremo N°217-2019-EF "Reglamento del D.L. N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abasteciendo", Describe la programación multianual de bienes, servicios y obras, según detalle:

Figura N° 08: Criterios de la Programación Multianual de Bienes y Servicios



Fuente: Articulo 9, D.S. 217-2019-EF (2019)

La programación en la administración pública es muy importante, porque permite tomar de manera adecuada las decisiones a través de una programación multianual, debiendo ser por un periodo mínimo de 03 años. Para que la programación sea eficiente y eficaz requiere de tres criterios básicos; la flexibilidad ayuda que la programación se adecue a los cambios internos y externos de una entidad pública, esto en cuanto exista una variación en sus objetivos y metas estratégicas y operativas, el equilibrio contribuye y garantiza los recursos de acuerdo a las dimensiones que se basan sus objetivos y metas estratégicas y operativos, y por último la

razonabilidad permite hacer el uso responsable de los recursos públicos y la maximización del valor del dinero.

Asimismo, el Órgano Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), a través de su consejo directivo, publicaron la DIRECTIVA Nº 002-2019-OSCE/CD denominado "Plan Anual de Contrataciones (PAC)" este constituye un instrumento de gestión para planificar, ejecutar y evaluar las contrataciones, el cual se articula con el plan operativo institucional (POI) y el presupuesto institucional de la entidad, y entre líneas dice:

El PAC aprobado debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras financiadas a ser convocados en el año en curso. También debe obedecer en forma estricta y exclusiva a la satisfacción de las necesidades de la entidad, provenientes de las áreas usuarias, en función de los objetivos y resultados que se buscan alcanzar.

La presente directiva señala los criterios para la cuantificación de las necesidades:

a) En material de bienes y servicios en general

- Las áreas usuarias estiman y cuantifican sus necesidades de bienes y servicios en función de las actividades previstas en el proyecto de POI y el monto de la asignación presupuestal total (techo presupuestal) prevista para el siguiente año fiscal.
- Las necesidades de bienes y servicios de carácter permanente, cuya provisión de requiere de manera continua o periódica, se programan por periodos no menores a un (1) año, pudiendo emplearse para cuantificación de la necesidad el método del curso histórico, datos logísticos, estadísticas, correspondiente a la información del periodo o periodos anuales anteriores, u otros métodos, reduciendo el riesgo de sobreestimación o desabastecimiento del requerimiento.
- El OEC debe proyectar y tomar en cuenta la información del stock de bienes, las entregas pendientes de bienes o servicios de contratos en ejecución, las contrataciones en curso, entre otros, de ser el caso, debiendo realizar los ajustes pertinentes de manera que la programación de las contrataciones, se ajuste a las cantidades necesarias para satisfacer estrictamente las necesidades, optimizando el uso de los recursos.

b) En materia de consultoría y ejecución de obras

- La programación de las inversiones de ajustan a la normativa de la materia.
- Puede programarse la contratación por paquete para la elaboración de las fichas técnicas o estudios de pre-inversión, según corresponda, de proyectos de inversión y la elaboración del expediente técnico o documentos equivalentes. Así como la

contratación por paquete para la ejecución de obras de similar naturaleza cuya contratación en conjunto resulte más eficiente para el estado en términos de calidad, precio y tiempo frente a la contratación independiente.

Sobre el contenido del Plan Anual de Contrataciones. Este debe contener todos los procedimientos de selección que se convocaran durante el correspondiente ejercicio, incluyendo el detalle de los ítems, en el caso de procedimientos según relación de ítems. Los procedimientos de selección que serán realizados por otras entidades, sea mediante el desarrollo de compras corporativas o el encargo del procedimiento de selección.

También se puede incluir en el PAC los procedimientos de selección que no fueron convocados el año fiscal anterior, y aquellos declarados desiertos, siempre y cuando persista la necesidad declarada por el área usuaria y que cuente con el presupuesto respectivo. Así mismo aquellos procedimientos que en el año anterior hayan sido declarados nulos de oficio, por defectos o vicios de los actos preparatorios, cuya necesidad persista y este sea manifestado por el área usuaria. Y las contrataciones de bienes y servicios incluidos en el catálogo electrónico de acuerdo marco.

El PAC debe ser aprobado mediante documento emitido por el titular de la entidad o por el funcionario a quien se hubiese delegado la facultad. La aprobación se debe efectuar dentro de los quince días hábiles siguientes a la fecha de la aprobación del PIA. Luego de ello se debe de registrar y publicar en el SEACE, el cual está a cargo del OEC a través de los usuarios debidamente autorizados que cuenten con certificado SEACE y acceso al módulo PAC.

(Decreto Supremo N° 217-2019-EF, 2019) De acuerdo al D.S. N°217-2019-EF, la programación multianual de bienes, servicio y obras, cuyos componentes son el planeamiento integral y la programación, teniendo como producto final es el Cuadro de Necesidades.

El planeamiento integrado se identifica las necesidades correspondientes en materia de bienes, servicios y obras reflejadas en diversos planes, teniendo como referencia las metas u objetivos estratégicos y operativos, desarrollados bajo el enfoque multianual. (Artículo 10, D.S. 217-2019-EF)

Los planes que contiene el planeamiento integrado son:

Fuente: Adaptado de D.S. N°217-2019-EF

De acuerdo al Artículo 10 del D.S. N° 217-2019-EF, el plan de aseguramiento refleja la estrategia necesaria para brindar cobertura a los bienes, servicios y obras ante la ocurrencia de daños o perdidas, con una integración intersistémica con la Administración Financiera del Sector Público.

El plan de distribución, contiene las estrategias necesarias para brindar el traslado de bienes desde un punto de almacenamiento hasta los destinatarios, garantizando las condiciones de oportunidad, conservación, necesidad y destino.

Asimismo, el plan de mantenimiento, posee las estrategias que se requiere y son necesarias para establecer los tipos de mantenimiento de los bienes, de acuerdo a un análisis de su estado situacional.

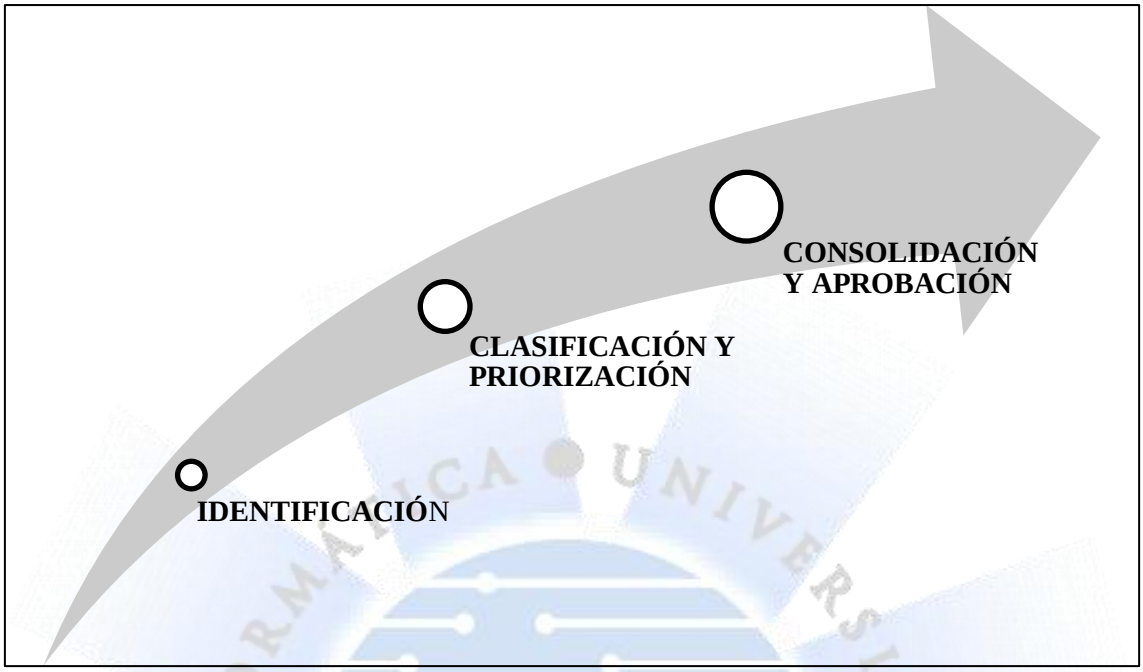
En su artículo 13 del D.S. N°217-2019-EF, señala que el cuadro de necesidades es el producto del Planeamiento Integrado y su respectiva programación, en el marco de la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras.

Entonces como gestores, trabajadores, colaboradores de la administración pública nos corresponde ceñirnos, cumplir y respetar las leyes dadas por el gobierno, es así que en el portal web del Ministerio de Economía y Finanzas describe que un Decreto Supremo, es una norma de carácter general que reglamenta normas con rango de ley o regula la actividad sectorial funcional o multisectorial funcional a nivel nacional.

Por consiguiente, cada plan funciona como un engranaje, el cual hace que se genere un círculo constante de mejoras para un adecuado proceso de la cadena de abastecimiento en el sector público. Dentro de la programación multianual de bienes, servicios y obras que requieren los usuarios de las entidades públicas independientemente de cada sector, existen fases que ayudan a realizar una programación eficiente, eficaz y que esto sea de manera efectiva.

Siguiendo con el Decreto Supremo N° 217-2019-EF “Reglamento del Decreto Legislativo N°1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento”, señala las fases de la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras:

Figura N° 09: Fases de la Programación Multianual de Bienes y Servicios



Fuente: Adaptado de D.S. N°217-2019-EF

En ese sentido describo cada una de las fases según el Artículo 12 del presente Decreto Supremo; cabe señalar que la Real Academia de la Lengua Española (RAE) describe a la fase según la Física que es la característica de la variación de una magnitud periódica que determina la iniciación de cada periodo:

1) Identificación, las entidades públicas identifican sus/los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarios, a través del Planeamiento Integrado, el cual ayudara en el cumplimiento de sus metas u objetivos estratégicos y operativos. Como producto final se obtiene al cuadro Multianual de Necesidades, estas son valorizadas de acuerdo con su respectiva programación.

2) Clasificación y Priorización, se clasifican y priorizan los requerimientos de bienes, servicios y obras identificados y valorizados conforme al planeamiento integrado y la programación, en esta fase, el cuadro multianual de necesidades es ajustado sobre la base de la asignación presupuestal multianual.

3) Consolidación y Aprobación, las dependencias de las entidades públicas consolidan y aprueban los requerimientos de bienes, servicios u obras identificados, clasificados y priorizados, considerando el límite de los créditos presupuestarios, considerando

el límite de los créditos presupuestarios establecidos en las disposiciones del Sistema Nacional de Presupuesto Público a fin de actualizar el Cuadro Multianual de Necesidades.

(Castañeda, 2013) Desarrolla sobre el proceso técnico de programación y señala lo siguiente: "La estimación del requerimiento anual de bienes, servicios y obras de las entidades públicas debe guardar concordancia con las políticas de Estado y de Gobierno, con el Acuerdo Nacional (AN), el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), los Planes de Desarrollo Local Concertado (PDLC), los Planes Estratégicos Institucionales (PEI), los Planes Operativos Institucionales (POI), los Presupuestos Institucionales de Apertura (PIA) y finalmente con los Planes Anuales de Contrataciones (PAC), para lograr una armoniosa articulación entre las acciones de mediano y largo plazo, con acciones de corto plazo, reflejadas en los PIA "

Cuadro N° 02 Proceso de Programación en las Entidades del Sector Publico

Año	Fases	Meses	Acciones	Actividad	Documentos	Actores
1	Planeamiento	Enero	Proyecto del PEI (3 AÑOS)	Formulación de los Objetivos Estratégicos	Proyecto del PEI	Todas las Entidades públicas
		Febrero		Formulación de las Acciones Estratégicas		
		Marzo	Proyecto de POI (año actual)	Formulación del POI	Proyecto de POI	
	Programación y formulación del presupuesto	Abril	Proyecto del Presupuesto Institucional	Formulación de requerimientos bienes, servicios y obras	Especificaciones técnicas, términos de referencia y expediente técnico	Área Usuaria
		Mayo		Consolidado y valorización de Requerimientos	Cuadro de necesidades	Logística
		Junio	Revisión del Presupuesto (Entidad)	Ajuste del Cuadro de Necesidades	Cuadro de necesidades Ajustados	Área Usuaria, Logística y Presupuesto
		Julio	Revisión del Presupuesto (MEF)	Revisar el presupuesto de las entidades públicas y es presentado a la PCM	Proyecto de Presupuesto Publico	MEF
				Formulación del PAC	Proyecto de PAC y CC.NN ajustado	Logística
				Formulación del PIA	Proyecto de PIA	Presupuesto

		Agosto	Proyecto de Ley de Presupuesto Público (PCM)	Revisar el proyecto de Ley de presupuesto	Aprobación de del proyecto de Ley de presupuesto y publicado en el Diario el Peruano	PCM
	Aprobación del Presupuesto	Setiembre	Cada Ministro, sustenta en el Congreso de la Republica su presupuesto			
		Octubre				
		Noviembre	Aprobación del Presupuesto Público en el congreso, con su respectivo número de Ley y publicado			
		Diciembre	Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Plan Operativo Institucional (POI), en cada entidad del Estado			
2	Ejecución del Presupuesto Público	Enero	Aprobación del Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Anual de Contrataciones (PAC) en cada entidad del sector público			
		Febrero a Diciembre	Ejecución del PIA, PIM, POI Y PAC			

Fuente: Adaptado de OSCE, 2019

2.2.2.2. Adquisiciones

En el Sub Capítulo III del **(D.L 1439, 2018)** "Sistema Nacional de Abastecimiento" señala sobre la gestión de Adquisiciones, como parte del proceso de gestión de recursos públicos de la administración financiera del sector público, comprende los procedimiento, actividades e instrumentos mediante los cuales se gestiona la obtención de bienes, servicios y obras para el desarrollo de las acciones que permitan cumplir metas y el logro de resultados. La gestión de Adquisiciones de manera enunciativa comprende las siguientes actividades:

1. Contratación: comprende los procedimientos, actividades e instrumentos mediante los cuales se convoca, selecciona y formaliza la relación contractual para la adquisición de los bienes, servicios y obras requeridos por las entidades del sector público, para satisfacer las necesidades que demanden su operación y mantenimiento.
2. Registro: comprende los procedimientos, actividades e instrumentos mediante los cuales se registra y formaliza la tendencia o derechos sobre bienes muebles e inmuebles, servicios u obras contratadas por las entidades del sector público, así como su aseguramiento bajo cualquier forma establecida en la legislación nacional para su uso y control.
3. Gestión de contratos: comprende el monitoreo y administración de la ejecución de contratos de bienes, servicios y obras, hasta su culminación.

Las adquisiciones en las entidades del Sector Público, se basan en las reglas de juego dadas o descritas en la Ley N° 30225 "Ley de Contrataciones del Estado" con sus respectivas

modificaciones y su reglamento, del cual podemos decir que es un proceso técnico esencial de la administración y del sistema se abastecimiento.

En ese sentido las entidades del sector público pueden realizar las adquisiciones de bienes, servicios y obras de acuerdo a los métodos de contratación señaladas en la LEY, que en su artículo 21 del Capítulo III, señala los procedimientos de selección y dice: "Una entidad puede contratar por medio de licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, selección de consultores individuales, comparación de precios, subasta inversa electrónica, contratación directa". Estos procedimientos están obligados a respetar los principios que establecen las contracciones públicas y los tratados internacionales donde incluyan disposiciones sobre contratación pública. **(LEY N° 30225, 2014)**

Cuadro N° 03 Procedimientos de Selección

Tipos	**Descripción**	**Montos S/.**		
		Bienes	**Servicios y Consultoría de Obras**	**Obras**
Licitación Pública	Se utiliza para la contratación de bienes y obras, los actos públicos deben contar con la presencia de notario público o juez de paz.	>= a 400,000	0	>= a 1´800,000
Concurso Público	Se utiliza para la contratación de servicios y modalidad mixta, los actos públicos deben contar con la presencia de notario público o juez de paz.	0	>= a 400,000	0
Adjudicación Simplificada	Se utiliza para la contratación de bienes y servicios, con excepción de los servicios a ser presentados por consultores individuales.	< de 400,000 > a 33,600	< de 400,000 > a 33,600	< de 1´800,000 > a 33,600
Subasta Inversa Electrónica	Se utiliza para la contratación de bienes y servicios comunes que cuenten con ficha técnica y se encuentren o incluidos en el listado de bienes y servicios comunes.	> a 33,600	> a 33,600	0
Selección de Consultores Individuales	Se utiliza para la contratación de servicios de consultoría en los que no se necesita equipos de personal ni apoyo profesional adicional.	0	<= de 40,000 > a 33,600	0
Comparación de Precios	Puede utilizarse para la contratación de bienes y servicios de disponibilidad inmediata, distintos a los de consultoría, que no sean fabricados o prestados siguiendo a las especificaciones o indicaciones del contratante.	<= de 63,000 > a 33,600	<= de 63,000 > a 33,600	0

Contratación Directa	Excepcionalmente, las entidades pueden contratar directamente con un determinado proveedor con los supuestos descritos en el Artículo 27 de la Ley.	> a 33,600	> a 33,600	> a 33,600

Fuente: Adaptado de la Ley de Contrataciones del Estado y Ley de Presupuesto, 2019

Asimismo, la ley de contrataciones del estado prevé los métodos especiales de contratación, el cual señala que las entidades contratan, sin realizar procedimientos de selección, los bienes y servicios que se incorporen en los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco. **(LEY N° 30225, 2014)**

Acuerdos Marco, son acuerdos formalizados por la Central de Compras Públicas – Perú Compras y los proveedores adjudicados, luego que estos últimos hayan pasado por una selección realizada por Perú Compras. La formalización del Acuerdo Marco posibilitará a los proveedores formar parte de un Catálogo Electrónico a través del cual ofertarán los bienes y/o servicios que sean requeridos por las entidades públicas a nivel nacional. **(Perú Compras, 2019)**

Entonces las adquisiciones que realizan las entidades públicas no pueden ser distintas a las modalidades de contratación desarrolladas en la Ley de Contrataciones y su reglamento, ya que utilizan el dinero del Estado, por ende las compras deben realizarse de forma transparente y oportuna, basándose en los principios de libertad de concurrencia, igualdad de trato, transparencia, publicidad, competencia, eficacia y eficiencia, vigencia tecnológica, sostenibilidad ambiental y social, equidad e integridad .

2.2.2.3. Administración de Bienes

(D.L 1439, 2018) "Sistema Nacional de Abastecimiento" en el Sub Capitulo IV, en los artículos del 20 al 24 señala que: La administración de bienes, como parte del proceso de gestión de recursos públicos de administración financiera del sector público, comprende las siguientes actividades:

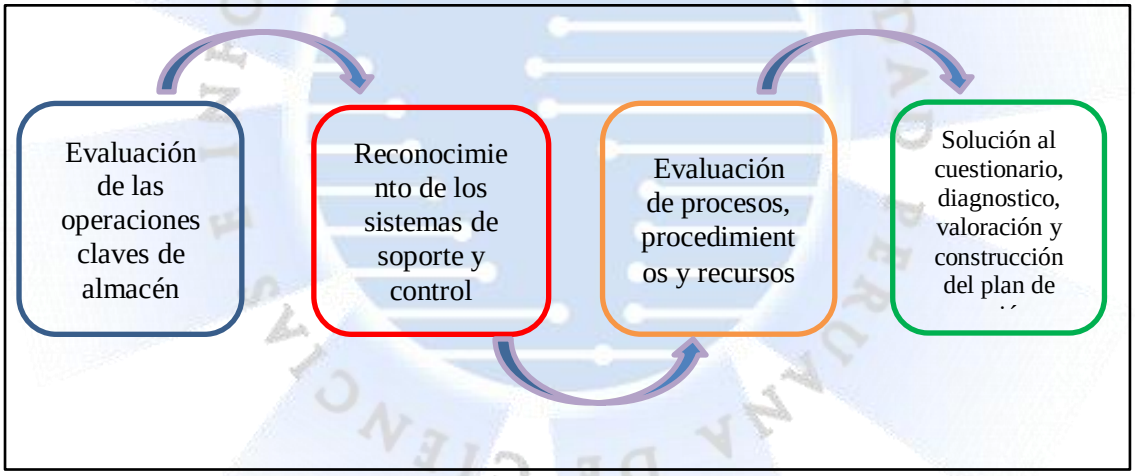
1. Almacenamiento de bienes muebles: comprende los procedimientos, actividades e instrumentos referidos a la recepción, verificación y control de calidad, internamiento y registro, ubicación de bienes, preservación, custodia y control de stocks.
2. Distribución: comprende los procedimientos, actividades e instrumentos referidos a las operaciones de asignación y traslado de bienes a los usuarios.

3. Mantenimiento: comprende los procedimientos, actividades e instrumentos mediante los cuales se garantiza el funcionamiento de los bienes para mantener sus condiciones eficientes de operación, preservar su uso u vida útil.

4. Disposición final: comprende los procedimientos, actividades e instrumentos mediante los cuales se regula y decide el destino final de los bienes que incluye los actos de administración, disposición u otras modalidades, para una gestión adecuada del patrimonio, mediante su reasignación, venta o baja definitiva.

(Martín, 2014) Ha desarrollado una metodología que se basa en 4 pasos: el primero consiste en la evaluación de las operaciones clave del almacén, el segundo corresponde al reconocimiento de los sistemas de soporte y control, el tercero se asocia a la evaluación de procesos, procedimientos y recursos, y finalmente el cuarto consiste en la solución al cuestionario, diagnostico, valoración y construcción del plan de acción; estos califican los principales aspectos de un almacén. (pág. 55)

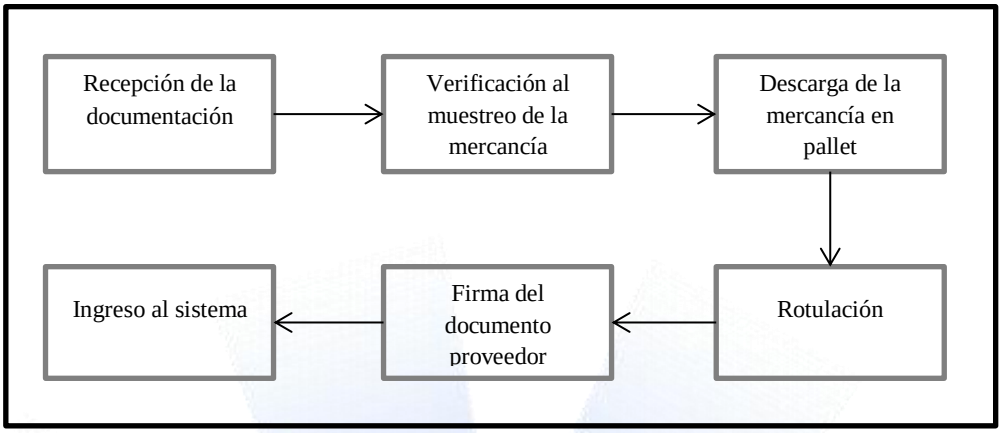
Figura N° 10: Pasos para alcanzar un Almacén de Clase Mundial



Fuente: Elaboración propia, según (Marín, R 2014:55)

De acuerdo a la teoría que se describe en la Figura N°10, los Almacenes de las entidades públicas deberían de tomar en cuenta estos cuatro pasos. Evaluar las operaciones claves que realizan, por ejemplo, en la UGEL.01, se realiza las operaciones de recepción, verificación, almacenamiento, control de stock y distribución de bienes y servicios contratados por la misma entidad y las que son entregadas por el MINEDU o DRELM.

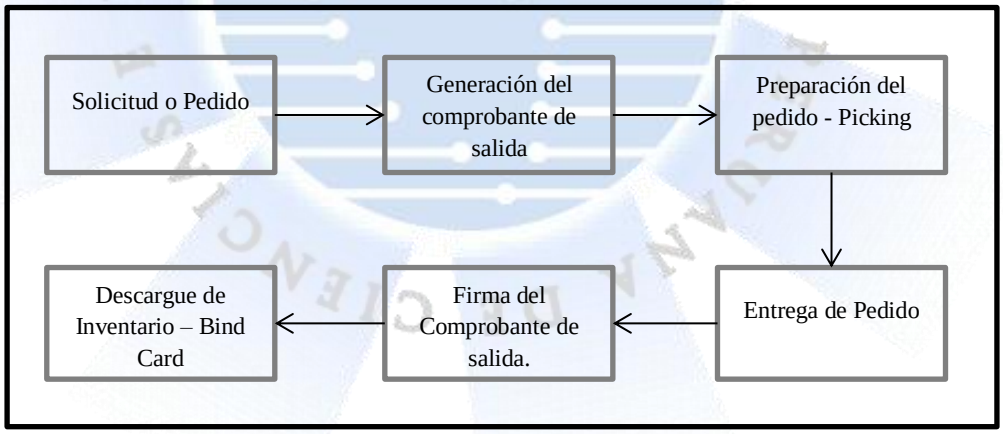
Figura N° 11: Diagrama de recepción de mercadería



Fuente: Adaptado de Marín, R 2014 M

Martin, 2014 señala que "La recepción es el primer contacto físico que se tiene con los bines que se va a almacenar". Es decir que se parte por el reconocimiento de la calidad de la información, como del producto. El almacenamiento consiste en darle una ubicación a la mercadería recibida, asegurando las condiciones óptimas de conservación y agilidad en el despacho.

Figura N° 12: Diagrama del proceso de despacho de bienes



Fuente: Adaptado de Marín, R 2014 M

"El proceso de despacho de mercancía permite separar, clasificar y embalar los productos solicitados al almacén con algunos parámetros de eficiencia, ya que de este proceso depende gran parte de toda la eficiencia del ciclo completo de la entrega de un pedido". (Martin, 2014) En dicho proceso se incluye el Pedido, surtido de productos, descargue de inventario y entrega de productos; así como el reconocimiento de los sistemas de soporte y control.

Para tener un control de las operaciones de almacén, los procesos logísticos deben apoyarse de sistemas de soporte. Algunos de estos sistemas son: Indicadores de gestión, Código de barras, Inventario físico, y Orden y aseo.

En las entidades del sector público utilizan el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), con los módulos de logística, tesorería, patrimonio entre otros para las gestiones administrativas (gestión de compras, registro y salida de bienes, control de stock), este sistema se interconecta con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), que gestiona la parte financiera-contable del presupuesto público.

El paso tres consiste en la evaluación de los procesos, procedimientos y recursos para alcanzar un almacén de clase mundial. La UGEL.01 no define de forma adecuada sus procesos y procedimientos de la operación de la red logística pública; como también los recursos no se encuentran distribuidos adecuadamente. Aquellos procesos y procedimientos que involucran las operaciones de la red logística pública es el Almacenamiento, Distribución, Mantenimiento, Inventario y Disposición final.

"Todas las operaciones del almacén deben seguir en forma estricta un procedimiento que describa la manera correcta de realizar cada operación. Este bene estar escrito y actualizado cada que la forma de realizar la operación cambie". **(Martín, 2014, pág. 105)**

Por último, se debe de realizar la valorización del análisis realizado de los pasos anteriores y establecer las líneas de acción para la mejora de los procesos que involucran las operaciones de la red logística pública.

(Martín, 2014, págs. 143-154) Desarrolla un cuestionario, y señala que "el cuestionario debe ser cualitativo y sirve como base para completar el diagnóstico del almacén. Este cuestionario está diseñado para todo tipo de almacenes, por esta razón es muy probable que algunas de las preguntas no apliquen a todos".

Mediante el cuestionario se realiza un análisis del manejo de las operaciones y la información, procedimientos, recurso humano, entrenamiento, programa de auto mejoramiento, almacenamiento y manipulación de mercancías en general, sistemas de reabastecimiento, calidad de inventario y organización física

Asimismo **(Martín, 2014)** detalla que "algunas empresas en la actualidad han cambiado el concepto de Almacén por el de Centro de distribución y se ha ubicado en una posición de gran importancia dentro de las organizaciones. Al respecto se ha involucrado la rentabilidad que se puede alcanzar con un almacén competitivo, en términos de optimización del espacio y de

comprar solo aquello que se necesita y en términos de tener una mano de obra eficiente con procesos diseñados".

Cuadro N° 04 Modelo de cuestionario para diagnosticar un almacén

Cuestionario			
Ítem	**Descripción/Pregunta**	**Alternativas**	
1	**Manejo de la operación y la información**		
1.1	¿El sistema maneja en forma coherente y precisa las transacciones de entradas, salidas, traslados y otros conceptos de movimiento de bienes o suministros?	SI NO	
1.2	El reporte maneja los siguientes campos:	Cantidad Valor Lote Localización	Estado Disponibilidad Referencia Otros
1.3	La valorización del inventario de hace por:	Primeros en entrar primeros en salir - PEPS Último en entrar primero en salir - UEPS Promedio ponderado	
1.4	Se tienen indicadores sobre conceptos básicos de inventario como:	Rotación Valor de inventario Meses de inventario	Nivel de servicio Entradas y consumos detallados
1.5	Cuenta con un sistema para ubicación de bienes o suministros	SI (especificar) NO	
2	**Procedimientos**		
2.1	Existen procedimientos escritos sobre:	Almacenamiento y manipulación de bienes o suministros Recepción Despacho Toma física de inventarios	Manejo de equipos de almacenamiento (carretillas hidráulicas, montacargas, elevador eléctrico, otros) Devoluciones Ninguno
2.2	¿Existe un manual de funciones sobre los diferentes cargos del almacén con criterios de calidad y factores críticos de éxito de cada cargo?	SI NO	
2.3	¿Son actualizados los procedimientos y procesos del Almacén?	SI NO	
2.4	¿Se realiza en la práctica lo que dice en los procedimientos?	SI NO	
2.5	¿Considera usted que los procedimientos son claros y fáciles de entender?	SI NO	
3	**Recurso Humano**		
3.1	¿Cuál es el número de personas que laboran directamente en el almacén?	De 0 a 5 De 6 a 10	De 10 a más
3.2	Cuántas personas poseen el siguiente nivel académico:	Secundaria ( ) Técnico Superior ( )	Universitario ( ) Profesional Titulado ( )
3.3	La composición del grupo es:	Número de mujeres ( ) Número de hombres ( )	
4	**Programa de auto mejoramiento**		

4.1	¿Qué áreas de la empresa tienen acceso al manejo de la información de inventarios?	Detallar
4.2	¿Existe liderazgo en las personas que administran el almacén?	SI NO
4.3	¿Se hacen respetar en forma rigurosa las normas y procedimientos?	SI NO
4.4	¿Se tienen metas y objetivos claros para el área?	SI NO
4.5	¿Se evalúan periódicamente los resultados administrativos y de operación del almacén?	SI NO
5	**Almacenamiento y manipulación de bienes o suministros en general**	
5.1	¿Está el producto almacenado de forma organizada para su fácil conteo?	SI NO
5.2	¿Se tiene todo el producto sobre pallet o racks?	SI NO
5.3	¿Se tiene una unidad de almacenamiento estándar?	SI (Especificar) NO
5.4	¿Están los pesadillos y rincones descubiertos y libres de obstáculos?	SI NO
5.5	¿Se cuenta con los equipos idóneos y suficientes para la correcta manipulación de los productos?	SI NO
5.6	¿Están debidamente demarcadas las áreas de almacenamiento y pasillos?	SI NO
5.7	Cuantos de los siguientes equipos posee el almacén:	Montacargas ( ) Elevador eléctrico ( ) Carretillas hidráulicas ( ) Escalera tipo avión ( ) Escalera Verticales ( ) Otros ( ) Especificar
5.8	¿Se tiene un programa de mantenimiento preventivo de los equipos del almacén?	SI (indicar el periodo) NO
6	**Sistema de reabastecimiento**	
6.1	El sistema que se sigue para la reposición del inventario es:	Especificar
6.2	¿Cuál es el nivel de agotados del almacén?	Especificar
7	**Calidad de Inventario**	
7.1	Cuál es el sistema para la toma física de inventarios utilizado:	Inventario rotativo (Indicar Frecuencia) Inventario total (Indicar Frecuencia) Otros (Especificar)
7.2	¿Se tiene un equipo de personas que sea responsable por la calidad de la información?	SI NO
7.3	¿Dispone el almacén de tecnologías de captura de información y de transmisión de datos?	SI (especificar) NO
8	**Organización física**	
8.1	¿Cuál es el área total del almacén?	Especificar
8.2	¿Cuál es el área utilizada para pasillos, racks, oficina, zona de descarga y otros?	Especificar
8.3	¿La recepción y despacho de los productos se realizan por puertas separadas o comparten el área?	Especificar

8.4	¿Existe un área separada para el almacenamiento de materiales inflamables, tóxicos o explosivos, entre otros?	Especificar
8.5	¿Permiten las áreas de almacenamiento una identificación ágil del contenido y estado de la mercancía?	SI NO
8.6	¿Existe un sistema de recepción de producto que permita un fácil control y agilidad para el proveedor?	SI (Especificar) NO
8.7	¿El sistema de despacho de producto es ágil, seguro y de fácil control?	SI (Especificar) NO
8.8	¿Cuál es el número de unidades despachadas en un día?	Especificar
8.9	¿Cuál es el número de pedidos despachados en un día?	Especificar
8.1	¿Cuál es el horario para despacho de productos?	Especificar
8.11	¿Cuál es el horario de recepción de proveedores?	Especificar
8.12	¿Cree usted que las instalaciones del almacén fueron diseñadas en forma planeada técnicamente para un almacén?	SI NO

Fuente: Adaptado de (Martín, 2014)

2.2.3. Unidad de Gestión Educativa local N° 01 – San Juan de Miraflores

2.2.3.1. Reseña Histórica

Mediante Decreto Supremo Nº 012-86-ED, se crean las Unidades de Servicios Educativos, como Órganos Desconcentrados del Ministerio de Educación, en reemplazo de las Direcciones zonales de Educación y Supervisiones Educativas, dando origen a la USE 11 que estaba constituida por los distritos de San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo, Villa el salvador y la USE 12 que estaba integrada por los distritos de Lurín, Pachacamac y los Balnearios del Sur (Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo y Santa María del Mar)

Por Decreto Supremo Nº 004-96-ED, se delimita el ámbito jurisdiccional de la Dirección de Educación de Lima y Callao; así como, se determina la fusión de las USES 11 y 12 constituyéndose la Unidad de Servicios Educativos 01 Cono – Sur. En su artículo 4º dispone la actual Dirección de Educación de Lima, cuyo ámbito corresponde a la Provincia de Lima, dentro del marco de las disposiciones que rigen el proceso de descentralización y de la Ley General de Educación, refiriendo su denominación como Dirección Regional de Lima Metropolitana (DRELM), igualmente sus Unidades de Servicios Educativos, bajo la denominación de Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL).

2.2.3.2. Constitución Legal

La Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 del Distrito de San Juan de Miraflores es una instancia de ejecución descentralizada, con autonomía en el ámbito de su competencia, es responsable del desarrollo y administración de la educación que se ofrece en las Instituciones y Programas Educativos de su ámbito jurisdiccional y depende de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (DRELM).

Su jurisdicción territorial posee características heterogéneas en el aspecto demográfico, geográfico y económico, y está determinado mediante Ley 28044 página 26 del año 2003 y D.S. 023-2013-ED y comprende los siguientes distritos: San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo, Villa El Salvador, Pachacamac, Lurín, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Pucusana y Chilca.

La sede institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 tiene como domicilio legal el inmueble ubicado en la calle Los Ángeles s/n, del centro Poblado Jesús Poderoso, Pamplona Baja, del distrito de San Juan de Miraflores, Provincia y Departamento de Lima.

2.2.3.3. Aspectos Administrativos

a) Misión

"Garantizar que el servicio educativo sea de calidad, en todos los niveles y modalidades del sistema educativo, promoviendo la mejora de los aprendizajes de los (las) estudiantes, que los habilite para la vida y el ejercicio de su ciudadanía como derechos y responsabilidades, acorde a los cambios científicos tecnológicos, así como a las exigencias del mundo globalizado y, gestionar recursos financieros, de personal, infraestructura, desarrollo de tecnologías educativas y de todo aquello que sirva de soporte a la mejora pertinente del servicio educativo".

b) Visión

"Ser una Institución, competitiva, reconocida por la comunidad local, en base a una gestión eficiente en el desarrollo de las actividades educativas de la Educación Básica y Técnico Productiva, con los actores educativos enfocados para mejorar los aprendizajes de los (las) estudiantes, con propuestas innovadoras y con énfasis en la gestión pedagógica y administrativo comprometidos en el cambio y generación de clima organizacional favorable"

c) Objetivos

Los objetivos de la UGEL.01 se enmarcan de acuerdo al "Proyecto Educativo Nacional al 2021: La Educación que Queremos para el Perú" (Resolución Suprema N° 001-2007-ED), en ese sentido los objetivos estratégicos instituciones son:

- Impulsar el desarrollo de la educación Inicial, Primaria y Secundaria a través de instituciones y programas educativos y mejorar significativamente de los logros de aprendizaje de los estudiantes en la educación básica.
- Promover el acceso a la Educación Básica Alternativa de las personas que no se insertaron oportunamente al sistema educativo.
- Integrar progresivamente a los niños y adolescentes de educación especial a la educación básica regular y/o técnico productivo, asegurando una educación inclusiva.
- Fortalecer y modernizar las capacidades técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, como soporte a la Gestión Educativa.
- Fortalecimiento de las redes educativas para mejora los aprendizajes de los estudiantes, mejorar desempeño docente mediante el intercambio de experiencias y buenas prácticas.
- Garantizar la entrega oportuna y el uso adecuado de los materiales educativos en la II.EE de la jurisdicción de la UGEL.01
- Fortalecer las prácticas pedagógicas en los directivos promoviendo un clima favorable para el aprendizaje a nivel institucional, involucrar a los padres y madres de familia en el acompañamiento y apoyo al proceso de aprendizaje de los estudiantes.
- Promover y fomentar el deporte en las II.EE para formar estuantes activos y saludables que tengan las capacidades y competencias físicas necesarias para enfrentar diversos problemas.

d) Valores

- **Ética:** actuar con profesionalismo bajo los principios de legalidad, la moral y la buena conducta en todas nuestras actividades y labores.
- **Respeto:** El respeto implica la comprensión, aceptación y valoración de las cualidades y la condición inherente a las personas, con derechos y deberes. Entendiendo que nuestra libertad llega hasta donde inicia la de los demás.

- **Responsabilidad:** Asumir y cumplir nuestros deberes yu obligaciones conscientes de las consecuencias que ocasionara aquello que hagamos o dejemos de hacer para alcanzar los propósitos de la organización.
- **Honestidad:** Es actuar con actitud, honorabilidad, transparencia y decoro, en concordancia con la verdad y la justicia entre lo que lo que se piensa, se expresa y se hace.
- **Integridad:** Una persona íntegra e aquella que piensa, dice y hace una sola bajo un enfoque de justicia y transparencia, para cumplir a cabalidad los compromisos adquiridos con la compañía.
- **Justicia:** damos a cada quien lo que le corresponde de conformidad con sus méritos y los derechos que le asisten.
- **Democracia:** la institución está abierta a la participación de toda la comunidad educativa y respetuosa de los consensos en el marco de los principios democráticos.
- **Perseverancia:** Un valor fundamental en el que ponemos nuestras fuerzas mentales, intelectuales, espirituales y emocionales para lograr resultados concretos en las metas, Objetivos y propósitos que queremos lograr en el desarrollo nuestra vida familiar, profesional, como estudiantes y en fin como persona.
- **Creatividad:** El trabajador de la UGEL.01 en un profesional capaz de generar conceptos y alternativas de solución adaptables.

e) Análisis FODA de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01

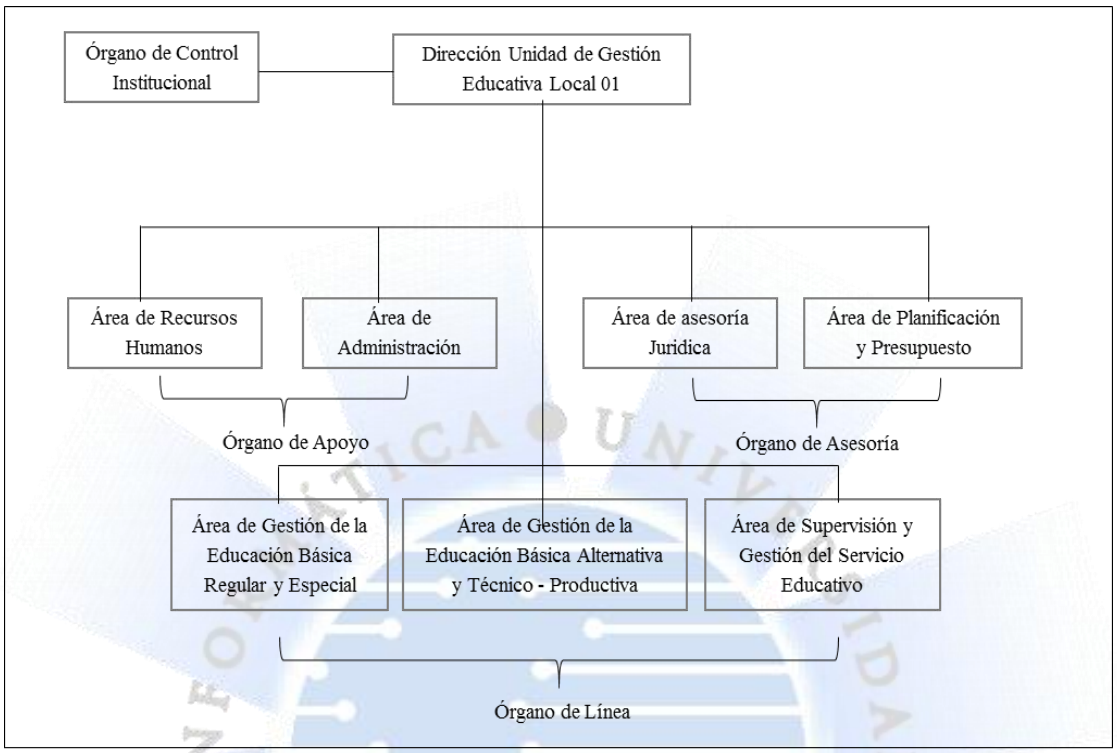
Cuadro N° 05 FODA de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01

Fortalezas:	**Debilidades:**
• Mayor cantidad de población estudiantil. • Logro del compromiso de desempeño "llegada oportuna de materiales educativos a la II.EE" • Asistencia de Directores en las II.EE • Logro de Aprendizajes en II.EE del nivel Primaria (Prueba ECE) • Organización por redes educativas. • Fortalecimiento de la información pública.	• Burocracia Administrativa. • No cuenta con procesos y procedimientos establecidos (Estratégicos-operativos-apoyo). • Asignación de presupuesto insuficiente. • Falta de compromiso de los colaboradores y liderazgo de los jefes de área. • Poca capacitación del personal que interviene en el proceso de abastecimiento. • Inestabilidad laboral.
Oportunidades:	**Amenazas:**
• Políticas del estado y del sector que promueven la importancia de la educción. • Redes sociales como medio de difusión. • Tecnología como herramienta para conectar al estado con los usuarios. • Presupuesto por resultado • Programación Multianual. • Planeamiento Prospectivo estratégico.	• Instituciones Educativas Privadas que brindan servicio educativo de calidad. • Inseguridad ciudadana. • Instituciones Educativas Públicas no acondicionadas en infraestructura. • Características heterogéneas en el aspecto demográfico, geográfico y económico. • Municipalidades y Policía nacional indiferentes.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

f) Organigrama

Figura N° 13: Organigrama UGEL.01-SJM



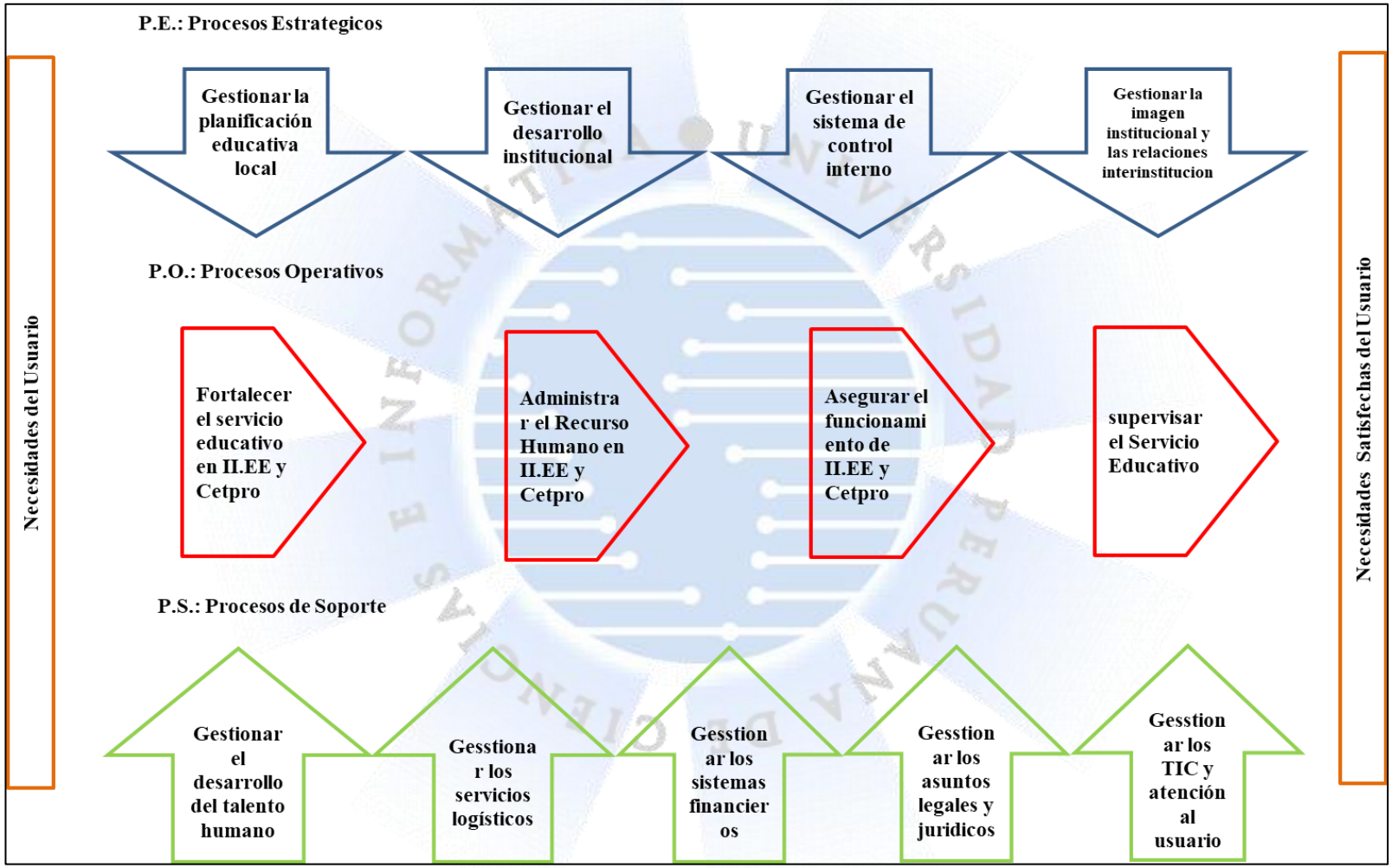
Fuente: www.ugel01.gob.pe

2.2.3.4. Análisis de la Entidad

(Ministerio de Educación, 2015) Emite la Resolución Ministerial N° 215-2015 MINEDU, donde se aprueba el manual de Operaciones de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, cuyo Capítulo VI menciona a las Unidades de Gestión Educativa Local, y señala que: "las UGEL son responsables de ejecutar e implementar las acciones para garantizar la adecuada prestación del servicio educativo (…)"

Asimismo, la presente norma detalla los procesos principales que deben seguir estas unidades ejecutoras para el cumplimiento de su finalidad por la cual fueron creadas; detalla lo siguiente: "Las UGEL se gestionan bajo un enfoque por procesos orientados a resultados, los procesos identificados constituyen la base para la mejora el rendimiento institucional y logra la provisión de bienes y servicios de calidad acorde a la necesidad del ciudadano (…)" **(R.M. 2015-2015-MINEDU)**

Figura N° 14 Mapa de Procesos de las UGEL de Lima Metropolitana



Fuente: Adaptado de RM.215-2015-MINEDU

De acuerdo a lo señalado en la presente norma, detalla y/o desarrolla que la gestión de la administración pública en las UGEL de Lima Metropolitana en un enfoque por procesos; de acuerdo al **(ISO 9001, 2015)**, esto "implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar resultados previstos en la política de calidad y en la dirección estratégica de la organización".

En consecuencia, bajo este enfoque de procesos orientados a resultados las UGEL logran la provisión de bienes y servicios de calidad acorde a la necesidad del ciudadano; entendamos la palabra ciudadano como los estudiantes, docentes, padres de familia y personal administrativo de la gestión púbica.

Siendo uno de los principales objetivos la provisión de bienes y servicios de calidad para la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, es importante gestionar un adecuado proceso de abastecimiento en la UGEL.01-SJM, que sea parte de su proceso estratégico y se incluya en la planificación educativa local.

Cuadro N° 06 Relación de UGEL con metas de atención

Unidad Ejecutora	Cantidad de Distritos	Cantidad de Estudiantes	Cantidad de Docentes
Unidad de Gestión Educativa Local N°01 - San Juan de Miraflores	10	210,059	9,784
Unidad de Gestión Educativa Local N°02 - Rímac	4	166,121	8,340
Unidad de Gestión Educativa Local N°03 - Breña	9	108,888	6,355
Unidad de Gestión Educativa Local N°04 - Comas	5	173,343	7,497
Unidad de Gestión Educativa Local N°05 - San Juan de Lurigancho	2	169,977	7,144
Unidad de Gestión Educativa Local N°06 - Ate	6	158,217	7,337
Unidad de Gestión Educativa Local N°07 - San Borja	7	112,200	5,927

Fuente: http://escale.minedu.gob.pe

Cada año las UGEL de lima metropolitana son responsables de brindar un adecuado servicio educativo, para ello realizan las gestiones de matrícula en cada institución educativa, así como la contratación de los docentes y directivos para asegurar el liderazgo y conducción de los aprendizajes en los estudiantes. Para la UGEL.01, el 19% de la contratación de docentes son para la atención de 210, 059 estudiantes de las distintas modalidades y niveles de estudio.

Cuadro N° 07 Relación de UGEL con cantidad de II.EE por niveles de EBR

Unidad Ejecutora	Cantidad de II.EE Nivel Inicial	Cantidad de II.EE Nivel Primaria	Cantidad de II.EE Nivel Secundaria	TOTAL
Unidad de Gestión Educativa Local N°01 - San Juan de Miraflores	243	172	135	550
Unidad de Gestión Educativa Local N°02 - Rímac	164	144	97	405
Unidad de Gestión Educativa Local N°03 - Breña	111	111	78	300
Unidad de Gestión Educativa Local N°04 - Comas	198	155	102	455
Unidad de Gestión Educativa Local N°05 - San Juan de Lurigancho	159	121	99	379
Unidad de Gestión Educativa Local N°06 - Ate	204	151	110	465
Unidad de Gestión Educativa Local N°07 - San Borja	97	81	59	237

Fuente: http://escale.minedu.gob.pe

La UGEL01 cuenta con 550 instituciones educativas de Educación Básica Regular en el ámbito de su jurisdicción, como se visualiza en el **Cuadro N° 07**, esto representa aproximadamente el 20% del total de instituciones educativas de Lima Metropolitana. Esta entidad pública cada año realiza las adquisiciones de bienes y suministros para las labores administrativas y educativas (materiales de escritorio, oficina, didácticos, papelería en general, entre otros); así también de materiales e insumos de limpieza para el manteamiento de los locales escolares.

Cuadro N° 08 Relación de UGEL con cantidad de centros educativos de EBE, EBA y CETPRO

Unidad Ejecutora	Cantidad de CEBE	Cantidad de CEBA (Inicial-Intermedio-Avanzado)	Cantidad de CETPRO	TOTAL
Unidad de Gestión Educativa Local N°01 - San Juan de Miraflores	13	33	18	64
Unidad de Gestión Educativa Local N°02 - Rímac	9	50	10	69
Unidad de Gestión Educativa Local N°03 - Breña	11	34	16	61
Unidad de Gestión Educativa Local N°04 - Comas	8	30	13	51
Unidad de Gestión Educativa Local N°05 - San Juan de Lurigancho	10	29	17	56
Unidad de Gestión Educativa Local N°06 - Ate	7	31	4	42
Unidad de Gestión Educativa Local N°07 - San Borja	14	35	17	66

Fuente: http://escale.minedu.gob.pe

La UGEL.01 también tiene a cargo Centros Educativos de distintas modalidades como la Educación Básica Especial (13), Educación Básica Alternativa (33) y Centros de Educación Técnico Productivo (18); como se muestra en el **Cuadro N° 08.**

Lo antes mencionado pertenece a la jurisdicción de la UGEL.01, por ende, se considera que es la Unidad Ejecutora con más población estudiantil, docentes y directivos, y con más cantidad de instituciones educativas a quienes tiene que atender para asegurar el buen servicio educativo.

Cuadro N° 09 Presupuesto anual asignado a la UGEL.01

Año	PIA	PIM	Devengado	Ppto no ejecutado
2019(*)	429,088,638	456,193,057	329,672,170	126,520,887
2018	364,379,799	437,854,854	426,556,530	11,298,324
2017	327,157,356	390,073,679	387,388,911	2,684,768

Fuente: https://www.mef.gob.pe

Como se puede observar en el Cuadro N° 09, se detalla el Presupuesto Inicial de Apertura (PIA), el cual significa que es el presupuesto aprobado inicialmente por el pliego (Ministerio de Educación), es decir que dicho presupuesto puede ser modificado de acuerdo a las necesidades institucionales; el Presupuesto Inicial Modificado (PIM) es el presupuesto que cuenta la entidad pública para ejecutarlo durante un año y la fase de Devengado sirve para medir el nivel de gasto público o ejecución del presupuesto asignado.

Haciendo un pequeño análisis del presupuesto asignado a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, podemos denotar que en el año 2017 la entidad no ha ejecutado 2,684,768 soles, que estos se pueden transformar en materiales, equipos y otras necesidades que requieren las instituciones educativas; asimismo, en el 2018 no se ha ejecutado 11,298,324 soles, el cual es preocupante, ya la finalidad es brindar un adecuado servicio educativo, entonces será ¿Qué tiene un débil proceso de abastecimiento?, ¿Qué no desarrolla un planeamiento estratégico, con respecto al abastecimiento?.

A fin de tener como referencia el gasto del presupuesto público en el 2019 todavía no se ha ejecutado 126,250,887 soles.

Cuadro N° 10 Presupuesto anual asignado a la UGEL.01 para la adquisición de materiales y útiles de enseñanza

Año	PIA	PIM	Devengado	Ppto no ejecutado
2017	2,096,417	2,488,224	2,431,719	56,505
2018	2,402,481	1,714,370	1,292,824	421,546
2019	1,563,933	1,634,573	1,051,761	582,812

Fuente: https://www.mef.gob.pe

En el año 2017 se han dejado de adquirir materiales y útiles de enseñanza por un valor de 56,505 soles y la pregunta sería ¿Cuántas instituciones educativas se habrán visto afectadas?; sin embargo, en el 2018 se ha empeorado la situación son 421,546 soles que no se han ejecutado o no se han adquirido los materiales y útiles de enseñanza que necesitan y requieren los maestros y estudiantes para una buena calidad de sus aprendizajes. A pocos meses de terminar el año fiscal 2019, parece que la realidad será la misma.

Finalmente, en su artículo 1 del Decreto Supremo N°217-2019-EF señala: "… La cadena de abastecimiento público se desarrolla a través de la interrelación de actividades que permiten asegurar el aprovisionamiento y trazabilidad de los bienes, servicios y obras, para el logro de las metas u objetivos estratégicos y operativos en las entidades…"

2.2.3.5. Propuesta de Estudio

Con la presente investigación se pretende mejorar el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-San Juan de Miraflores, con la importancia de tener una adecuada planeación estratégica que involucre a las áreas de apoyo, asesoramiento y de línea, basándonos en las normas, directivas que existen y son emitidas por CEPLAN, OSCE, DGA, Perú Compras, MINEDU y DRELM, con un solo horizonte que es el de brindar un servicio educativo de calidad para los estudiantes de la escuelas públicas.

Establecer como política de la entidad, el desarrollo de un planeamiento estratégico para los adecuados procesos de abastecimiento, a fin de maximizar el valor de los recursos públicos y incentivar actividades bajo el enfoque de gestión por resultados en las contrataciones de bienes y servicios, de tal manera que estos se realicen de manera oportuna, con mejores precios, calidad y que cumplan los fines y objetivos públicos, destinados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

Este trabajo de investigación proporciona información útil para el apoyo en el desarrollo del planeamiento estratégico, el cual es importante establecer las estrategias que contribuyan al proceso de abastecimiento.

2.3. Definiciones Conceptuales

1) Abastecimiento:

"El abastecimiento o aprovisionamiento es el conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que una organización requiere para su operación adecuada y eficiente, ya sea de fuentes internas o externas". (Experto GestioPolis.com)

Dentro del proceso de abastecimiento se tienen las siguientes actividades:

- Cálculo de necesidades
- Compra o adquisición
- Obtención
- Almacenamiento
- Despacho o distribución
- Control de stocks
- Utilización de desperdicios

2) Administración:

(Griffin**, 2011)** Escribe sobre la administración lo siguiente: "La perspectiva cuantitativa de la administración se enfoca en aplicar modelos y procesos matemáticos a situaciones administrativas. La ciencia de la administración trata en específico con el desarrollo de modelos matemáticos para ayudar en la toma de decisiones y la solución de problemas. La administración de operaciones se enfoca de manera más directa en la aplicación de la ciencia de la administración en las organizaciones" (p. 46)

3) Almacén:

Según (Anaya, 2008) dice que: "el Almacén es un espacio debidamente dimensionado, para una ubicación y manipulación eficiente de materiales y mercancías, de tal manera se consiga una máxima utilización del volumen disponible con unos costes operacionales mínimos, destinado al depósito y comercialización de mercaderías o bienes. Dentro del

sistema, estos espacios pertenecen a la cadena de suministro, sirviendo de depósito antes de llegar a producción o antes de llegar al consumidor" (p. 22)

4) Bienes:

"Son objetos que requiere una entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones y fines". (D.S. N°056-2017-EF)

5) Burocracia:

"Diseño de las organizaciones que se basa en la especialización del trabajo, una jerarquía de autoridad específica, un conjunto formal de reglas y procedimientos, y criterios rígidos de promoción y selección". (https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/)

6) Canal de distribución:

Miguel, S, Parra, F, Lhermie, C & Miquel, J (2008) Señalan que: "El canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria" (p.57)

7) Competitividad:

(Pérez Bengochea, 2008) Describe la competitividad como: "la capacidad de una empresa u organización, de cualquier tipo, para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permitan disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúa".

Por otro lado, señala que "la ventaja comparativa es aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos". (Recuperado de Experto GestioPolis.com)

8) Contrato:

"Es el acuerdo para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica". (D.S.N°056-2017-EF)

9) Control:

La Universidad Interamericana para el desarrollo describe que "Para diseñar un sistema de control administrativo que cubra las necesidades de la organización, los administradores necesitan identificar centros de responsabilidad, desarrollar menciones del desempeño, establecer una estructura de vigilancia y generación de informes, ponderar costos y beneficios, y dar la motivación para tener congruencia entre las metas y el esfuerzo de los trabajadores". (Recuperado de https://moodle2.unid.edu.mx)

10) Cuadro de Mando Integral (CMI)

"Es una herramienta de gestión empresarial muy útil para medir la evolución de la actividad de una compañía, sus objetivos estratégicos y sus resultados, desde un punto de vista estratégico y con una perspectiva general. Gerentes y altos cargos la emplean por su valor al contribuir de forma eficaz en la visión empresarial, a medio y largo plazo". (Recuperado de https://blog.es.logicalis.com/analytics/cuadro-de-mando-integral-todo-lo-que-debes-saber)

11) Costos:

"Es el gasto económico ocasionado por la producción de un bien o la oferta de algún servicio. Este concepto incluye la compra de materia prima, pago de mano de obra, gastos de producción, entre otros". (Recuperado de https://concepto.de/costo/)

12) Dirección:

Mintzberg, 1991. Dice que: "La dirección, es el proceso en el cual las personas que están formalmente a cargo de organizaciones completas o parte de las mismas tratan de dirigir o por lo menos orientar lo que hacen".

13) Distribución:

"La distribución comprende los procedimientos, actividades e instrumentos referidos a las operaciones de asignación y traslado de bienes a los usuarios". (D.L. N°1439-2018)

14) Eficiencia y Eficacia:

"El proceso de contratación y las decisiones que se adopten en el mismo deben orientarse al cumplimiento de fines, metas y objetivos de la entidad, priorizando estos sobre la realización de formalidades no esenciales, garantizando la efectiva y oportuna

satisfacción del interés público, bajo condiciones de calidad y con mejor uso de los recursos públicos". (Ley 30225)

15) Estrategia:

Es un proceso regulable, conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento (https://dle.rae.es)

16) Especificaciones Técnicas:

"Es la Descripción de las características técnicas y/o requisitos funcionales del bien a ser contratado. Incluye las cantidades, calidades y las condiciones bajo las que deben ejecutarse las obligaciones". (D.S. N°056-2017-EF)

17) Mantenimiento:

De acuerdo al (D.L. N°1439-2018) "El mantenimiento comprende los procedimientos, actividades e instrumentos mediante los cuales de garantiza el funcionamiento de los bienes para mantener sus condiciones eficientes de operación, preservar su uso y vida útil".

18) Procedimiento de selección:

"Es un procedimiento administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos, de administración o hechos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con la cual las entidades del estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios en general, consultorías o la ejecución de una obra". (D.S.N°350-2015-EF)

19) Políticas:

En el diccionario de administración señala que las Políticas son: "Guías para orientar la acción; criterio o lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez en el ambiente de una organización". (https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/)

20) Proceso:

Serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo. (https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/)

21) Proveedor:

Un proveedor es "la persona natural o jurídica que vende o arrienda bienes, presta servicios en general, consultoría en general, consultoría de obra o ejecuta obras". (D.S. N°350-2015-EF)

22) Requerimiento:

"Solicitud del bien, servicio en general, consultoría u obra formulada por el área usuaria de la entidad que comprende las especificaciones técnicas, los términos de referencia o expediente técnico de obra, respectivamente, así como los requisitos de calificación que corresponda según el objeto de la contratación". (D.S. N°350-2015-EF)

23) Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA):

"Es el registro de la información relacionada con el Sistema Nacional de Abastecimiento, es de uso obligatorio por parte de las entidades del Sector Público". (D.L. N°1439-2018)

24) Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF):

"Es un sistema de Ejecución, no de Formulación Presupuestal ni de Asignaciones (Trimestral y Mensual). Ha sido diseñado como herramienta muy ligada a la Gestión Financiera del Tesoro Público en su relación con las denominadas Unidades Ejecutoras". (Recuperado de https://www.mef.gob.pe)

25) Suministro:

Los Suministros son "La entrega periódica de bienes requeridos por una entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de funciones y fines". (D.S. N°350-2015-EF)

26) Termino de Referencia:

Los TdR son "la descripción de las características técnicas y las condiciones en que se ejecuta la contratación de servicios en general, consultoría en general y consultoría de obra". (D.S. N°350-2015-EF)

2.4. Formulación de Hipótesis:

2.4.1. Hipótesis general

El planeamiento estratégico influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018

2.4.2. Hipótesis específicas.

1) El establecer objetivos influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.
2) El establecer estrategias influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.
3) El Presupuesto influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.

2.5. Variables de la Investigación

Cuadro N° 11 Variables e Indicadores de la Investigación

Variables	Indicadores
X: Planeamiento Estratégico	X1. Establecer Objetivos X2. Establecer Estrategias X3. Presupuesto
Y: Proceso de Abastecimiento	Y1. Programación Y2. Adquisiciones Y3. Administración de Bienes

Fuente: Elaboración propia, 2019

2.6. Matriz de Consistencia

Cuadro N° 12 Matriz de Consistencia de la Investigación

Título: El Planeamiento Estratégico y el Proceso de Abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 - San Juan de Miraflores, Año 2018					
Preguntas	**Objetivos**	**Hipótesis**	**Variables e Indicadores**		**Metodología**
General	**General**	**General**			
¿En qué medida el planeamiento estratégico influye en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018?	Determinar la influencia del planeamiento estratégico en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.	El planeamiento estratégico influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018	X. Planeamiento Estratégico	X1. Establecer Objetivos X2. Establecer Estrategias X3. Presupuesto	• Enfoque: Mixto • Tipo: Aplicada • Nivel: Explicativo
específicos	**específicos**	**específicos**	Y. Proceso de Abastecimiento	Y1. Programación	• Diseño: No Experimental - Transversal • Población: 150 Colaboradores de la UGEL.01-SJM
¿En qué medida establecer objetivos influye en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018?	Determinar la influencia de establecer objetivos en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.	El establecer objetivos influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.			
¿En qué medida establecer estrategias influye en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018?	Determinar la influencia de establecer estrategias en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.	El establecer estrategias influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.		Y2. Adquisiciones	• Muestra: 36 colaboradores de la UGEL.01-SJM • Técnicas de Investigación: Encuesta
¿En qué medida el presupuesto influye en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018?	Determinar la influencia del presupuesto en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.	El Presupuesto influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.		Y3. Administración de Bienes	• Instrumentos de la Investigación: cuestionario de preguntas cerradas cuestionario de preguntas abiertas • Técnicas Estadísticas: Estadística descriptiva Estadística Inferencial Paquete estadístico SPSS V.23

Fuente: Elaboración Propia 2019

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Enfoque

El enfoque de la investigación desarrollado es enfoque mixto, ya que según **(Giráldez, A, 2010)** Señala que, "el enfoque mixto utiliza la integración de métodos través de un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o investigación" (pág. 137)

Además, "el enfoque mixto se suele presentar el método, la recolección y el análisis de datos, tanto cuantitativos como cualitativos. Los resultados se muestran bajo el esquema de triangulación, buscando consistencia entre los resultados de ambos enfoques y analizando contradicciones o paradojas". **(Gómez M. , 2006, págs. 176-177)**

3.1.2. Tipo

La investigación utiliza como tipología "Aplicada", ya que según **(Behar, 2008)** en su libro Metodología de la Investigación dice: "La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los resultados y avances de esta última; esto queda aclarado si nos percatamos de que toda investigación aplicada requiere de un marco teórico. Busca confrontar la teoría con la realidad" (pág. 20)

3.1.3. Nivel

La investigación desarrollada es de nivel Explicativo, según señala **(Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2014)** "Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables". (pág. 95)

3.1.4. Diseño

El diseño de la investigación comprende:

Diseño no experimental, ya que según **(Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2014)** señala: "Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente

variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables" (pág. 152)

El diseño es de corte transversal, **(Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2014)** siguiendo a Lui, 2008 y Tucker, 2004 señalan que "los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado". (pág. 154)

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La investigación se realizará en la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-SJM, que cuenta con 150 colaboradores distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1 Población de la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-SJM

Áreas	Cantidad
Administración	50
Asesoría Jurídica	9
Dirección	5
Gestión Educativa Básica Alternativa y Técnico Productiva	6
Gestión Educativa Básica Regular Y Especial	10
Órgano De Control Institucional	5
Planificación y Presupuesto	20
Recursos Humanos	30
Supervisión Y Gestión Del Servicio Educativo	15
Total	150

Fuete: Elaboración propia, 2019

Se ha seleccionado de la población total de la UGEL.01, a los colaboradores que pueden proporcionar información eficiente y necesaria para el desarrollo de la investigación. Llegando así a una nueva población selecta de 40 colaboradores, el cual se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 2 Nueva Población de la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-SJM

Áreas	Cantidad
Administración	10
Asesoría Jurídica	3
Dirección	2
Gestión Educativa Básica Alternativa y Técnico Productiva	3
Gestión Educativa Básica Regular Y Especial	3
Órgano De Control Institucional	5
Planificación y Presupuesto	8
Recursos Humanos	3
Supervisión Y Gestión Del Servicio Educativo	3
Total	40

3.2.2. Muestra

(Hernandez, Fernandez , & Baptista, 2014) Señala que la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (p.175)

Para definir el tamaño de la muestra se ha utilizado el método probabilístico y aplicado la formula generalmente aceptada para poblaciones menores de 100,000.

Formula:

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

Dónde:

n **:** Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo, es la variable que se desea determinar.

p y q **:** representan la probabilidad de la población de estar o no incluida en la muestra. De acuerdo con la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z **:** Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error igual a 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95% en la estimación de la muestra.

N **:** Representa el total de la población, se considera solamente aquellas que pueden facilitar información valiosa para la investigación.

EE **:** Representa el error estándar de la estimación. Para este caso se ha considerado el 0.05%

Al desarrollar la formula, resulta que la muestra es igual 36.31, como sigue:

$$n = \frac{(0.50 * 0.50) * 1.96^2 * 40}{(0.05)^2 \ (40-1) + (0.50 * 0.50) * 1.96^2}$$

$$n = 36.31$$

En consecuencia, la muestra está representada por 36 colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 – San Juan de Miraflores, a quienes se les aplicara los instrumentos de investigación.

3.3. Matriz de Conceptualización y Operacionalización de variables e indicadores

Cuadro N° 13 Matriz de Conceptualización y Operacionalización de variables e indicadores (variable 1)

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	INDICES	ESCALA	ITEMS
V1. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Hablar de Planificación es hablar de decidir hoy lo que se hará en el futuro. Asimismo, hablar de plan estratégico de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro; de decidir la estrategia, plantear el horizonte del plan estratégico y satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés - stakeholders. (Sainz, 2003, pág. 25)	El en sector público el planeamiento estratégico se puede medir a través del desarrollo de los objetivos, de estrategias institucionales, del análisis FODA de la entidad y el presupuesto. Asimismo, las estrategias desarrolladas muestran el futuro de la organización.	1) Establecer Objetivos	Calidad de servicio	Ordinal	1) A su criterio ¿Considera usted que el servicio brindado por la UGEL.01 a los usuarios internos y externos es de calidad?
				Cumplimiento de metas	Ordinal	2) ¿Cree usted que la UGEL.01 cumple sus metas oportunamente?
				Satisfacción de Necesidades	Ordinal	3) ¿Cree usted que los objetivos de su entidad están orientados a la satisfacción de las necesidades de la UGEL.01?
			2) Establecer Estrategias	Estrategia Funcional	Ordinal	4) ¿Qué tan de acuerdo está usted con las estrategias funcional de su entidad?
				Estrategia Sectorial	Ordinal	5) ¿Cree usted que la estrategia sectorial influye en el desarrollo de la planeación estratégica en la UGEL.01?
				Estrategia Institucional	Ordinal	6) ¿Considera usted que en la UGEL.01 cuenta con una adecuada estrategia funcional?
			3) Presupuesto	P. de Operación	Ordinal	7) ¿Considera usted que se desarrollan adecuadamente el presupuesto de operación en la UGEL01-SJM?
				P. Financiero	Ordinal	8) ¿Cree usted que es importante el adecuado manejo del presupuesto financiero de su entidad?
				P. de Capital	Ordinal	9) ¿En qué medida considera usted que el presupuesto de Capital es transparente en la UGEL01-SJM?
				P. por Resultados	Ordinal	10) ¿Considera usted que el Presupuesto por resultados se lleva adecuadamente en su entidad?

Fuente: Elaboración propia 2019

Cuadro N° 14 Matriz de Conceptualización y Operacionalización de variables e indicadores (variable 2)

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	INDICES	ESCALA	ITEMS
V2. PROCESO DE ABASTECIMIENTO	De acuerdo al Decreto Legislativo Nª 1439 Sistema Nacional de Abastecimiento, señala que. "La Cadena de Abastecimiento Público es el conjunto de actividades interrelacionadas que abarca desde la programación hasta la disposición final, incluyendo las actividades involucradas en la gestión de adquisiciones y administración de bienes, servicios y ejecución de obras para el cumplimiento de la provisión de servicios y logro de resultados, en las entidades del Sector Público" (Cap. II, Articulo 4)	El proceso de abastecimiento se puede medir a través de la programación, las adquisiciones y la Administración de Bienes en el sector público. Siendo esto uno de los procesos más importantes en toda organización.	1) Programación	Cuadro de Necesidades	Ordinal	11) ¿Considera usted que se desarrolla un adecuado cuadro de necesidades en la UGEL.01?
				Plan Anual de Contrataciones	Ordinal	12) ¿Cree usted que se desarrolla adecuadamente el Plan Anual de Contrataciones en la UGEL.01?
				Toma de decisiones	Ordinal	13) ¿En qué medida considera usted que se toman buenas decisiones a favor de la entidad?
				Catálogo Único de Bienes y Servicios	Ordinal	14) A su criterio ¿Considera usted que en su entidad establecen un adecuado catálogo de bienes y servicios que contribuya y/o ayude a realizar los requerimientos?
			2) Adquisiciones	Actos Preparatorios	Ordinal	15) ¿Considera usted que se realizan una adecuada gestión en los Actos preparatorios para las adquisiciones de bienes y servicios en la UGEL.01?
				Proceso de Selección	Ordinal	16) ¿Cree usted que el proceso de selección se realiza de forma eficiente y transparente en su entidad?
				Ejecución Contractual	Ordinal	17) ¿Considera usted que se realiza un adecuado control y monitoreo de la ejecución contractual en la UGEL.01?
			3) Administración de Bienes	Almacenamiento	Ordinal	18) ¿Considera usted que se realiza un adecuado almacenamiento de los bienes en la UGEL.01?
				Mantenimiento	Ordinal	19) ¿Cree usted que se realiza un adecuado mantenimiento de los bienes que se encuentran en la UGEL.01?
				Distribución	Ordinal	20) A su criterio ¿Considera usted que re realiza una adecuada distribución de los materiales y bienes en su entidad?
				Disposición Final	Ordinal	21) ¿Cree usted que existe un adecuado procedimiento para la disposición final de los bienes de su entidad?

Fuente: Elaboración propia 2019

3.4. Participantes: Criterios de Inclusión y de exclusión

A. Criterios de Inclusión

- Jefes de Áreas de la UGEL.01 (Ligados directamente a la toma de decisiones)
- Coordinadores o Responsables de Equipos de la UGEL.01 (Aportan Información para la toma de decisiones)
- Colaboradores relacionados directamente con el tema de investigación.

B. Criterios de Exclusión

- Colaboradores de la modalidad de contrato por Locación de servicio.
- Colaboradores cuyas actividades no guardan relación con el tema de investigación.
- Personal administrativo de seguridad y limpieza.

3.5. Instrumentos de Investigación

3.5.1. Validación de los instrumentos (mínimo 3 expertos)

La Universidad Peruana de Ciencias e informática – UPCI, cuenta con los docentes calificados en Investigación, que pone a disposición de los alumnos para el apoyo en temas de investigación. Por ello se solicitó la aprobación de tres expertos (Docentes) de la Facultad de Ciencias Empresariales y de Negocios, de la presente Investigación para su aplicación definitiva.

3.5.2. Confiabilidad de los instrumentos

Para la aplicación del cuestionario, se analizó la confiabilidad mediante la relación entre los Ítems, que mide si estos están relacionados entre sí.

Este proceso se realizó mediante el Paquete Estadístico SPSS V.23 mediante el alfa de cronbach que oscila entre o y 1. Los valores que se acercan a la unidad expresa que existe consistencia ideal de los ítems o preguntas para expresar las variables en análisis. Por lo que se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,959	21

Fuente: Elaboración Propia, 2019

De acuerdo a la **Tabla N° 03**, se han analizado 21 elementos y como resultado se obtuvo el Alfa de CronBach de 0.959, el cual significa que existe consistencia entre ítem o preguntas y las variables. A continuación, se ha desarrollado la estadística de cada uno de los elementos, ítem o preguntas:

Tabla 4 Estadísticas de total de elementos

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. A su criterio ¿Considera usted que el servicio brindado por la UGEL.01 a los usuarios internos y externos es de calidad?	56,36	283,152	,713	,957
2. ¿Cree usted que la UGEL.01 cumple sus metas oportunamente?	56,28	277,749	,797	,955
3. ¿Cree usted que los objetivos de su entidad están orientados a la satisfacción de las necesidades de la UGEL.01?	56,53	280,656	,817	,955
4. ¿Qué tan de acuerdo está usted con las estrategias funcional de su entidad?	56,33	281,314	,753	,956
5. ¿Cree usted que la estrategia sectorial influye en el desarrollo de la planeación estratégica en la UGEL.01?	57,11	294,959	,476	,959
6. ¿Considera usted que en la UGEL.01 cuenta con una adecuada estrategia funcional?	56,50	277,457	,833	,955
7. ¿Considera usted que se desarrollan adecuadamente el presupuesto de operación en la UGEL01-SJM, 2018?	56,33	280,857	,749	,956
8. ¿Cree usted que se importante el adecuado manejo del presupuesto financiero de su entidad?	57,42	283,907	,610	,958
9. ¿En qué medida considera usted que el presupuesto de Capital es transparente en la UGEL01-SJM?	56,36	277,437	,850	,955
10. ¿Considera usted que el Presupuesto por resultados se lleva adecuadamente en su entidad?	56,47	279,285	,742	,956
11. ¿Considera usted que se desarrolla un adecuado cuadro de necesidades en la UGEL.01?	56,11	293,244	,496	,959
12. ¿Cree usted que se desarrolla adecuadamente el Plan Anual de Contrataciones en la UGEL.01?	56,42	286,193	,666	,957
13. ¿En qué medida considera usted que se toman buenas decisiones a favor de la entidad?	56,44	275,111	,837	,955
14. A su criterio ¿Considera usted que en su entidad establecen un adecuado catálogo de bienes y servicios que contribuya y/o ayude a realizar los requerimientos?	56,28	280,035	,770	,956

15. ¿Considera usted que se realizan una adecuada gestión en los Actos preparatorios para las adquisiciones de bienes y servicios en la UGEL.01?	56,11	281,187	,808	,955
16. ¿Cree usted que el proceso de selección se realiza de forma eficiente y transparente en su entidad?	56,44	277,111	,731	,956
17. ¿Considera usted que se realiza un adecuado control y monitoreo de la ejecución contractual en la UGEL.01?	56,11	282,444	,815	,955
18. ¿Considera usted que se realiza un adecuado almacenamiento de los bienes en la UGEL.01?	56,81	288,904	,579	,958
19. ¿Cree usted que se realiza un adecuado mantenimiento de los bienes que se encuentran en la UGEL.01?	56,42	288,021	,650	,957
20. A su criterio ¿Considera usted que re realiza una adecuada distribución de los materiales y bienes en su entidad?	56,72	291,463	,572	,958
21. ¿Cree usted que existe un adecuado procedimiento para la disposición final de los bienes de su entidad?	56,56	293,397	,593	,958

Fuente: Elaboración Propia 2019

3.6. Procedimientos

Para realizar el presente trabajo de investigación, se observó los problemas que aqueja la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-San Juan de Miraflores, sobre el proceso de abastecimiento, y se planteó indicadores para delimitar la investigación y esta sea más certera posible. Se explicó verbalmente al Administrador sobre la iniciativa de la investigación, del cual se dio a conocer las variables que son: Planeamiento Estratégico y Proceso de Abastecimiento.

Contar con el apoyo de la Administración es muy importante ya que permitirá recabar la información necesaria para la investigación. Así como poder entrevistar y encuestar a los colaboradores que brinden información útil para alimentar al trabajo de investigación.

Por otro lado se realizó la búsqueda de literatura, referente a las variables planteadas, y sobre todo la adaptación de los conceptos para el sector público, que es un sistema distinto a las organizaciones privadas, se consultó y reviso otras investigaciones (Tesis) referente al planeamiento estratégico y proceso de abastecimiento.

Se analizó la información obtenida, y con el apoyo de los docentes de investigación de la Universidad Peruana de Ciencia e Informática, se pudo elaborar la matriz de consistencia de la investigación y la matriz de conceptualización y operacionalización de variables e indicadores. Por consiguiente, se procedió a redactar el proyecto de tesis, el cual fue aceptado.

La encuesta que contiene 21 ítem o preguntas se han realizado a los 36 colaboradores de la UGEL.01 que son la muestra del trabajo de investigación, posterior a ello se consolido y contabilizo las respuestas para introducirlos al paquete estadístico SPSS V.23, en el cual se realiza el análisis de datos para obtener la correlación de los elementos con las variables.

Las respuestas son graficadas y plasmadas en el presente trabajo de investigación, con el cual se pueden realizar las conclusiones y recomendaciones.

3.7. Aspectos Éticos

Se consideró los siguientes aspectos éticos para la elaboración del presente trabajo de investigación:

1. **Respeto**

Se respetó en cada etapa del proceso de investigación, la calidad de la investigación, como la seguridad y bienestar de las personas y grupos involucrados en la investigación y al cumplimiento del adecuado procedimiento administrativo.

2. **Ética en la exploración de investigaciones anteriores**

Se menciona a los autores consultados, respetando el derecho de autor, colocándolo en la debida referencia bibliográfica. Asimismo, en la teoría se citan a los autores a fin de evitar a ser considerado como plagio.

3. **Ética en el estudio del caso**

Este se realizó con la aprobación verbal del administrador ya que los documentos necesarios para la investigación se encuentran en el portal de transparencia de la entidad, los cuales serán utilizados estrictamente para fines académicos.

4. **Ética en la recolección de Datos**

Se asegurará la participación voluntaria de los encuestados, así como la discreción y confiabilidad en el manejo de los datos obtenidos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación de los resultados

Los resultados se presentan con el método Cuantitativo, el cual se describen a través de Tablas y gráficos.

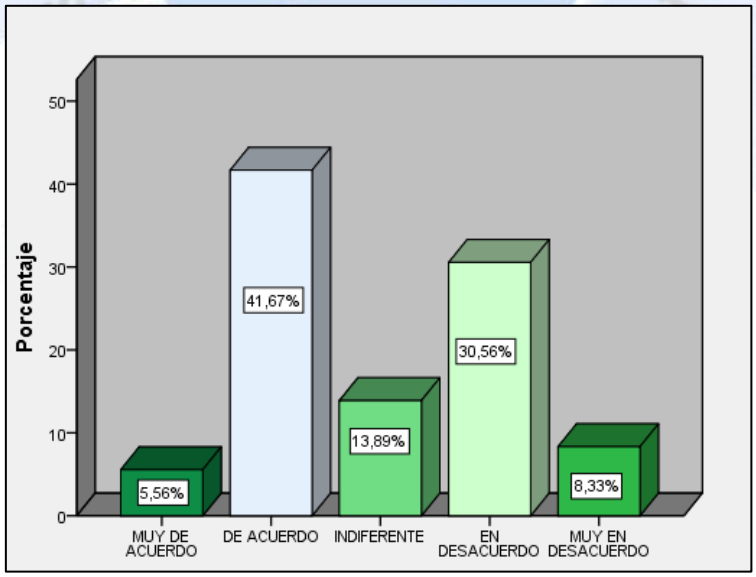
Tabla 5 Distribución de frecuencia para la pregunta 1

A su criterio ¿Considera usted que el servicio brindado por la UGEL.01 a los usuarios internos y externos es de calidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	2	5,6	5,6	5,6
	De Acuerdo	15	41,7	41,7	47,2
	Indiferente	5	13,9	13,9	61,1
	En Desacuerdo	11	30,6	30,6	91,7
	Muy En Desacuerdo	3	8,3	8,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 1 Distribución de frecuencia para la pregunta 1



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Se observa en el gráfico de barras que para la pregunta 1 de la encuesta realizada a la muestra el 41.67% está de acuerdo con que la UGEL.01 brinda un servicio de calidad a sus usuarios internos y externos, sin embargo, el 30.56% de los encuestados considera que esta entidad no brinda un adecuado servicio de calidad a los usuarios internos y externos.

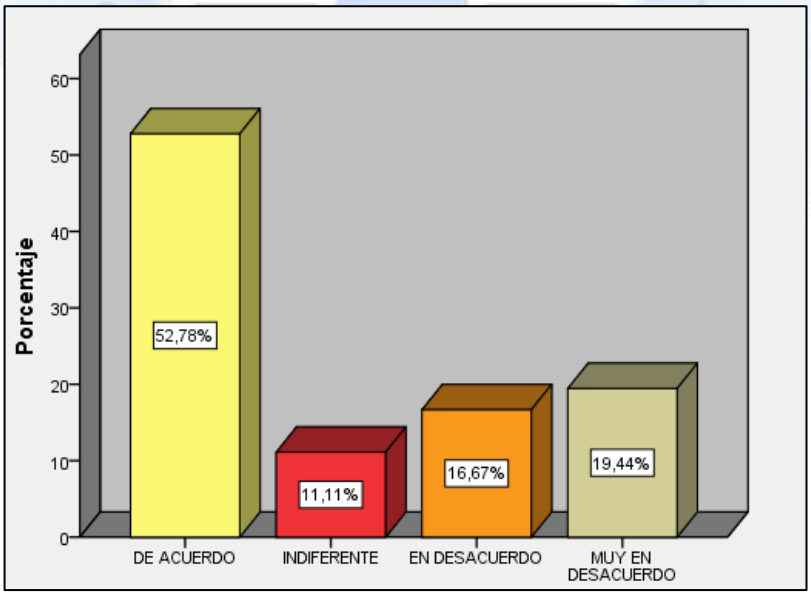
Tabla 6 Distribución de frecuencia para la pregunta 2

¿Cree usted que la UGEL.01 cumple sus metas oportunamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De Acuerdo	19	52.8	52.8	52.8
	Indiferente	4	11.1	11.1	63.9
	En Desacuerdo	6	16.7	16.7	80.6
	Muy En Desacuerdo	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 2 Distribución de frecuencia para la pregunta 2



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

El 52.76% de los encuestados consideran estar de acuerdo que la UGEL.01 cumple con sus metas de forma oportuna, el 19.44% y el 16.67% manifestaron estar muy en desacuerdo y en desacuerdo con el cumplimento oportuno de las metas respectivamente; como se muestran en el Gráfico N° 02.

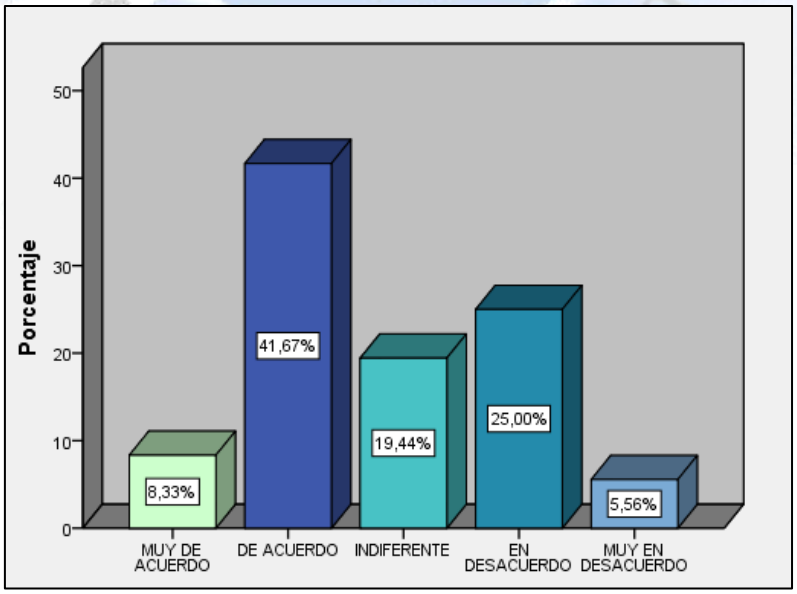
Tabla 7 Distribución de frecuencia para la pregunta 3

¿Cree usted que los objetivos de su entidad están orientados a la satisfacción de las necesidades de la UGEL.01?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	3	8.3	8.3	8.3
	De Acuerdo	15	41.7	41.7	50.0
	Indiferente	7	19.4	19.4	69.4
	En Desacuerdo	9	25.0	25.0	94.4
	Muy En Desacuerdo	2	5.6	5.6	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 3 Distribución de frecuencia para la pregunta 3



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Se realizó la pregunta ¿Cree usted que los objetivos de su entidad están orientados a la satisfacción de las necesidades de la UGEL.01? a 36 colaboradores de la UGEL.01, el cual casi la mitad de personas (41.67%) ha indicado que están de acuerdo en que los objetivos de su entidad están orientados a la satisfacción de las necesidades y solo el 25% considera en desacuerdo a que los objetivos están orientados a la satisfacción de las necesidades de la UGEL.01, los cuales se muestran en el Grafico N° 03.

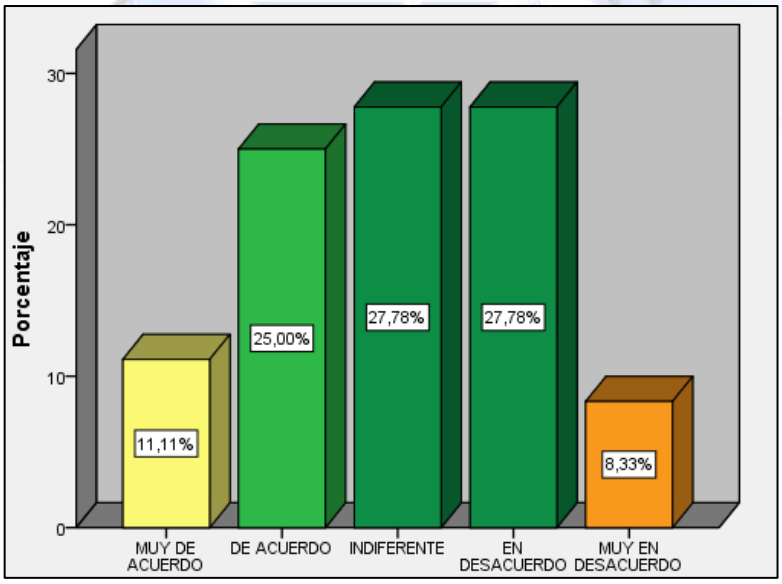
Tabla 8 Distribución de frecuencia para la pregunta 4

¿Qué tan de acuerdo está usted con las estrategias funcional de su entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	4	11.1	11.1	11.1
	De Acuerdo	9	25.0	25.0	36.1
	Indiferente	10	27.8	27.8	63.9
	En Desacuerdo	10	27.8	27.8	91.7
	Muy De Acuerdo	3	8.3	8.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 4 Distribución de frecuencia para la pregunta 4



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

La estrategia funcional define el cómo se realizarán las cosas y estas parten de las áreas funcionales de la entidad para cumplir con los objetivos y la estrategia global. En consecuencia, de la encuesta realizada el 27.78% de los encuestados está en desacuerdo con las estrategias funcionales de la UGEL.01 y el 25% está de acuerdo.

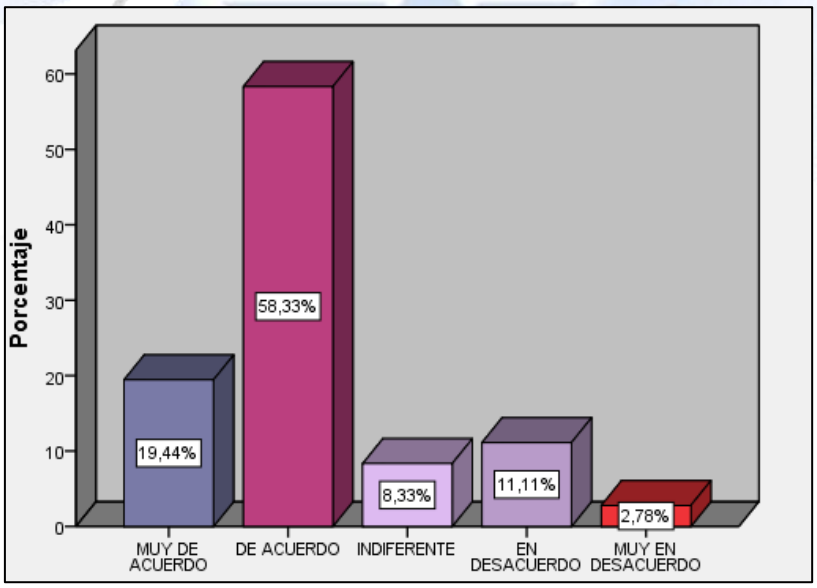
Tabla 9 Distribución de frecuencia para la pregunta 5

¿Cree usted que la estrategia sectorial influye en el desarrollo de la planeación estratégica en la UGEL.01?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	7	19.4	19.4	19.4
	De Acuerdo	21	58.3	58.3	77.8
	Indiferente	3	8.3	8.3	86.1
	En Desacuerdo	4	11.1	11.1	97.2
	Muy En Desacuerdo	1	2.8	2.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 5 Distribución de frecuencia para la pregunta 5



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

El 58.33% de los encuestados coinciden que la estrategia sectorial influye en el desarrollo de la planeación estratégica en la UGEL.01 y el 19.44% está muy de acuerdo, lo que significa que esta entidad adopta las estrategias desarrolladas por el sector.

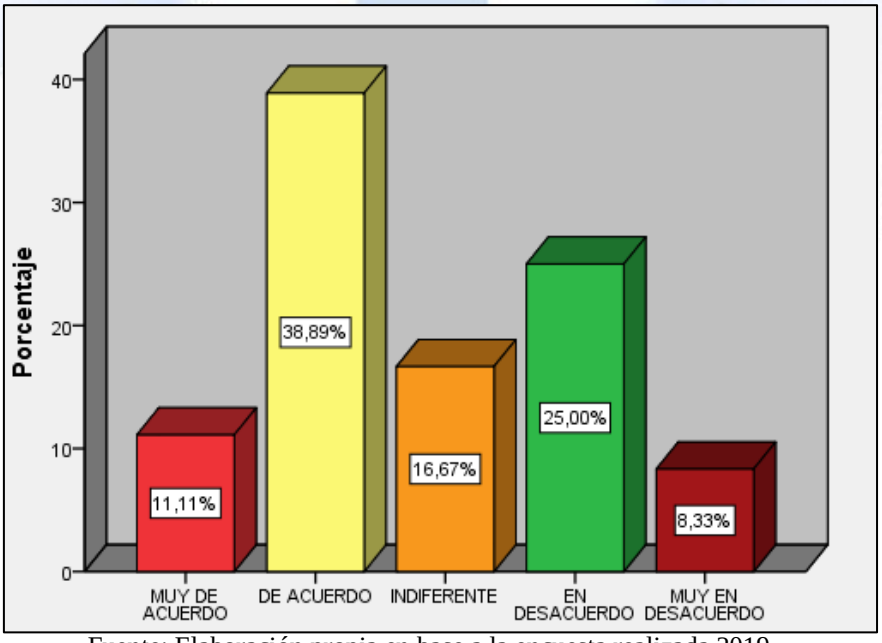
Tabla 10 Distribución de frecuencia para la pregunta 6

¿Considera usted que en la UGEL.01 cuenta con una adecuada estrategia funcional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	4	11.1	11.1	11.1
	De Acuerdo	14	38.9	38.9	50.0
	Indiferente	6	16.7	16.7	66.7
	En Desacuerdo	9	25.0	25.0	91.7
	Muy En Desacuerdo	3	8.3	8.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 6 Distribución de frecuencia para la pregunta 6



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Se observa en el gráfico de barras que el 38.89% está de acuerdo en que la UGEL.01 cuenta con una adecuada estrategia funcional y el 25% señala estar en desacuerdo. En términos generales podemos denotar que la mayoría de los colaboradores de la UGEL.01 coinciden que esta entidad tiene una adecuada estrategia funcional, sin embargo, se deberá de evaluar si estas estrategias son implementadas y desarrolladas.

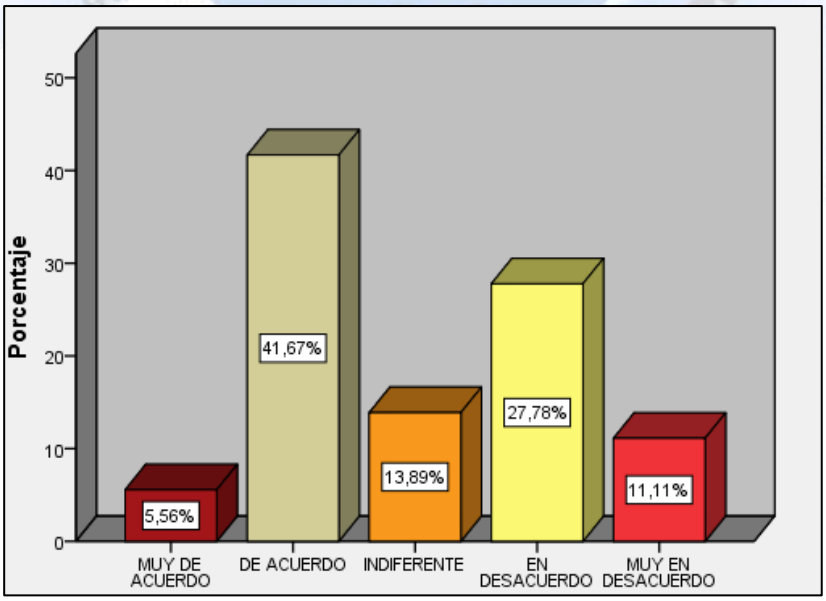
Tabla 11 Distribución de frecuencia para la pregunta 7

¿Considera usted que se desarrollan adecuadamente el presupuesto de operación en la UGEL01-SJM?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	2	5.6	5.6	5.6
	De Acuerdo	15	41.7	41.7	47.2
	Indiferente	5	13.9	13.9	61.1
	En Desacuerdo	10	27.8	27.8	88.9
	Muy En Desacuerdo	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 7 Distribución de frecuencia para la pregunta 7



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

En el presupuesto de operación se establecen los costos y gastos que realizara la entidad para un periodo anual, a fin de ejecutar los objetivos planeados. En el gráfico de barras se logra observar que el 41.67% de los encuestados están de acuerdo que la UGEL.01 desarrolla adecuadamente su presupuesto de operación, sin embargo, el 27.78% está en desacuerdo que el presupuesto de operaciones se de forma adecuada.

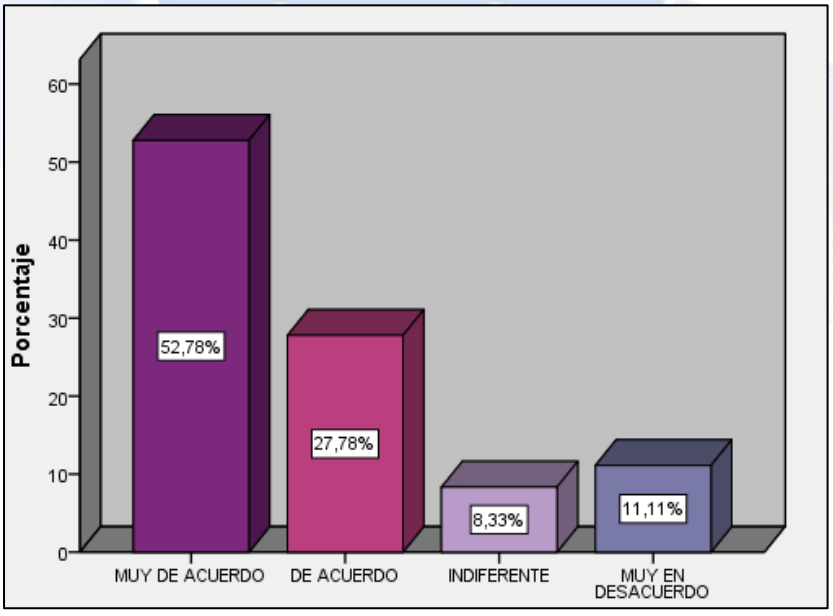
Tabla 12 Distribución de frecuencia para la pregunta 8

¿Cree usted que es importante el adecuado manejo del presupuesto financiero de su entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	19	52.8	52.8	52.8
	De Acuerdo	10	27.8	27.8	80.6
	Indiferente	3	8.3	8.3	88.9
	Muy En Desacuerdo	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 8 Distribución de frecuencia para la pregunta 8



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Es evidente que toda organización necesita de presupuesto para el desarrollo de sus actividades, el cual deberá de ser llevado de la mejor forma a fin de no tener un déficit presupuestal. Por lo que el presupuesto financiero "es una herramienta en el cual se plantea la estructura financiera de la organización" (Cárdenas, 2008, pág. 3), en consecuencia el 52.78% considera estar muy de acuerdo con que es importante el adecuado manejo del presupuesto financiero, seguido del 27.78% que manifiestan estar de acuerdo con lo señalado en la pregunta 8.

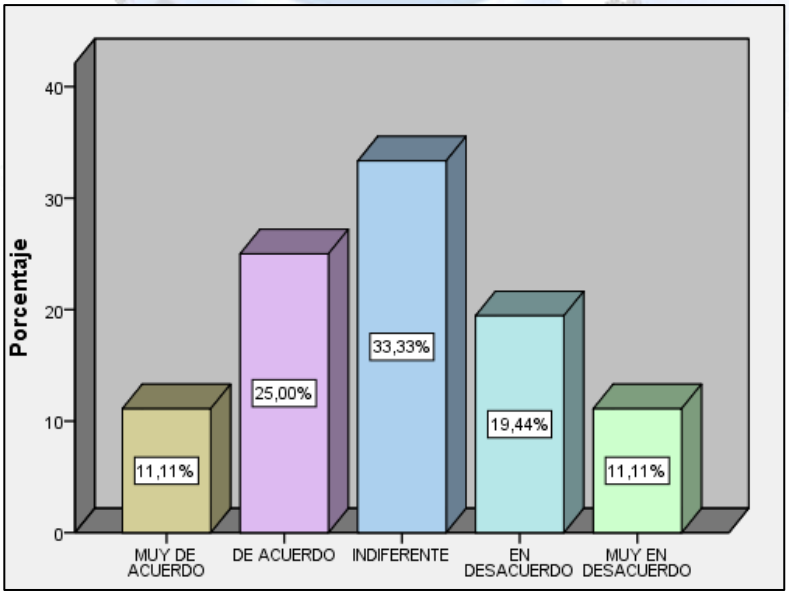
Tabla 13 Distribución de frecuencia para la pregunta 9

¿En qué medida considera usted que el presupuesto de Capital es transparente en la UGEL01-SJM?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	4	11.1	11.1	11.1
	De Acuerdo	9	25.0	25.0	36.1
	Indiferente	12	33.3	33.3	69.4
	En Desacuerdo	7	19.4	19.4	88.9
	Muy En Desacuerdo	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 9 Distribución de frecuencia para la pregunta 9



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

En el presupuesto de capital se considera al presupuesto de tesorería por que registra y consolida todas las transacciones de ingresos de fondo para la entidad. Asimismo, ello permite realizar inversiones en activos fijos como equipos y maquinarias. A la pregunta realizada a los colaboradores de la UGEL.01, ¿En qué medida considera usted que el presupuesto de Capital es transparente en la UGEL01-SJM?, el 33.33% es indiferente y el 25% está de acuerdo con que el presupuesto de capital es transparente en su entidad.

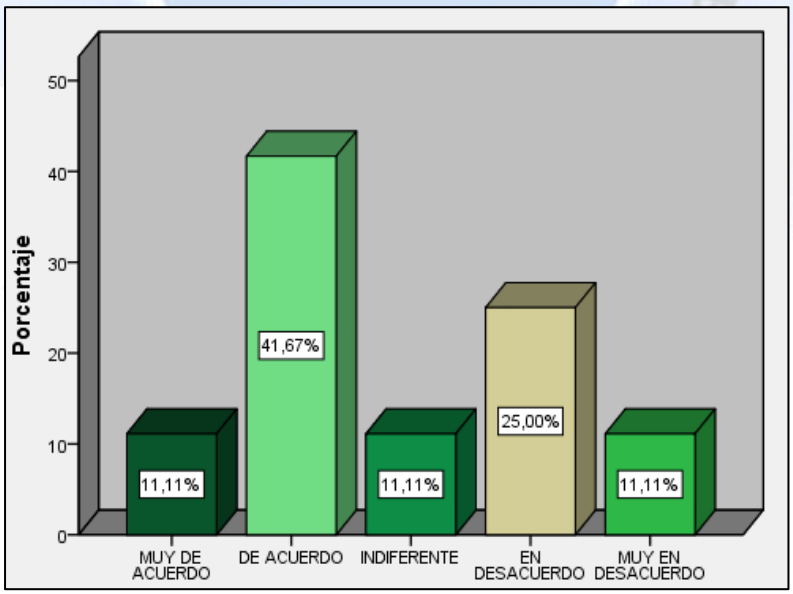
Tabla 14 Distribución de frecuencia para la pregunta 10

¿Considera usted que el Presupuesto por resultados se lleva adecuadamente en su entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	4	11.1	11.1	11.1
	De Acuerdo	15	41.7	41.7	52.8
	Indiferente	4	11.1	11.1	63.9
	En Desacuerdo	9	25.0	25.0	88.9
	Muy En Desacuerdo	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 10 Distribución de frecuencia para la pregunta 10



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

El 41.67% de los encuestados considera estar de acuerdo en que el presupuesto por resultados se lleva adecuadamente en la UGEL.01 y el 25% están en desacuerdo. Pero ¿Qué es presupuesto por resultado? "El PpR es una estrategia de gestión pública que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios (productos) y a resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos puedan ser medibles. Para lograrlo es necesario un compromiso de las entidades públicas, definir responsables, generar información, y rendir cuentas" (www.mef.gob.pe)

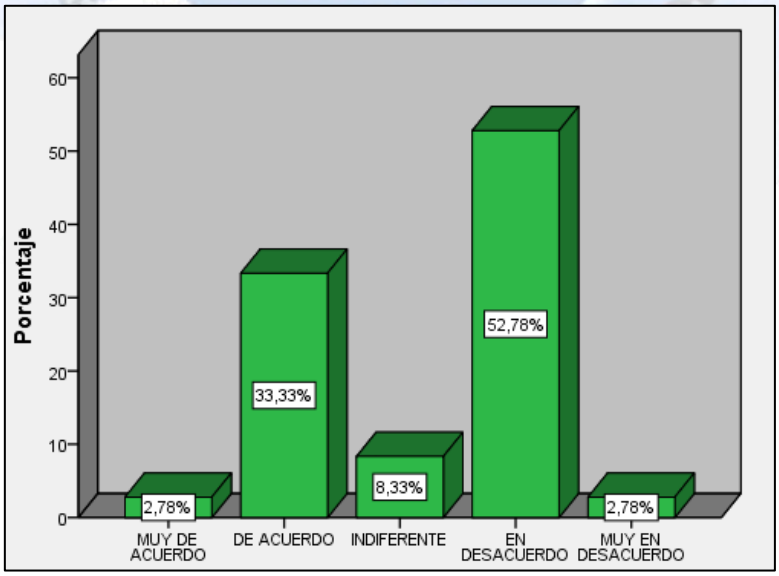
Tabla 15 Distribución de frecuencia para la pregunta 11

¿Considera usted que se desarrolla un adecuado cuadro de necesidades en la UGEL.01?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	1	2.8	2.8	2.8
	De Acuerdo	12	33.3	33.3	36.1
	Indiferente	3	8.3	8.3	44.4
	En Desacuerdo	19	52.8	52.8	97.2
	Muy En Desacuerdo	1	2.8	2.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 11 Distribución de frecuencia para la pregunta 11



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

En el cuadro de necesidades se describe los requerimientos de bienes y servicios que serán útil para el buen desempeño de las actividades de cada área de la entidad con la finalidad de lograr los objetivos. Sin embargo, el 52.78% de los encuestados están en desacuerdo en que se desarrolla un adecuado cuadro de necesidades en la UGEL.01-SJM y el 33.33% están de acuerdo.

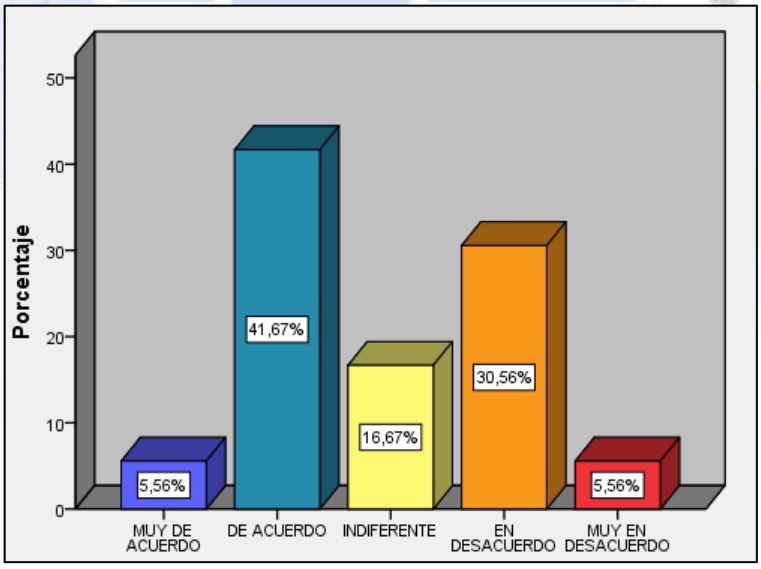
Tabla 16 Distribución de frecuencia para la pregunta 12

¿Cree usted que se desarrolla adecuadamente el Plan Anual de Contrataciones en la UGEL.01?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	2	5.6	5.6	5.6
	De Acuerdo	15	41.7	41.7	47.2
	Indiferente	6	16.7	16.7	63.9
	En Desacuerdo	11	30.6	30.6	94.4
	Muy En Desacuerdo	2	5.6	5.6	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 12 Distribución de frecuencia para la pregunta 12



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Cada año las entidades públicas son las encargadas de elaborar y proyectar el plan anual de contrataciones el mismo que es aprobado por el titular de la entidad, en la UGEL.01 se ha realizado la siguiente presunta a sus colaboradores: ¿Cree usted que se desarrolla adecuadamente

el Plan Anual de Contrataciones en la UGEL.01?, cuya respuesta ha acumulado el 41.67% en estar de acuerdo con el buen desarrollo de esta actividad y el 30.56% están en desacuerdo, según se muestran el grafico de barras del Grafico N° 12

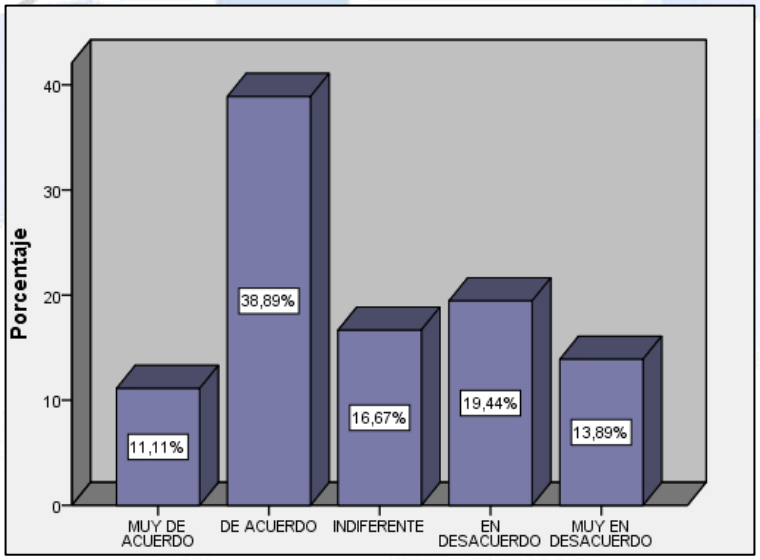
Tabla 17 Distribución de frecuencia para la pregunta 13

¿En qué medida considera usted que se toman buenas decisiones a favor de la entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	4	11.1	11.1	11.1
	De Acuerdo	14	38.9	38.9	50.0
	Indiferente	6	16.7	16.7	66.7
	En Desacuerdo	7	19.4	19.4	86.1
	Muy En Desacuerdo	5	13.9	13.9	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 13 Distribución de frecuencia para la pregunta 13



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Para la interrogante se obtuvo que el 38.89% está de acuerdo que en la UGEL.01 se toman buenas decisiones a favor de la entidad. Esto es importante ya que ayuda en el desarrollo de los objetivos y el 19.44% está en desacuerdo.

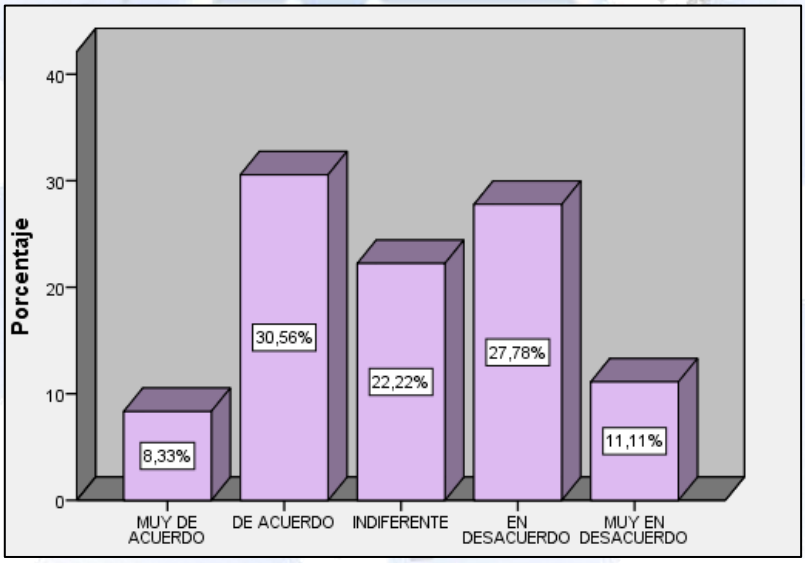
Tabla 18 Distribución de frecuencia para la pregunta 14

A su criterio ¿Considera usted que en su entidad establecen un adecuado catálogo de bienes y servicios que contribuya y/o ayude a realizar los requerimientos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	3	8.3	8.3	8.3
	De Acuerdo	11	30.6	30.6	38.9
	Indiferente	8	22.2	22.2	61.1
	En Desacuerdo	10	27.8	27.8	88.9
	Muy En Desacuerdo	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 14 Distribución de frecuencia para la pregunta 14



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Para la interrogante se obtuvo que el 30.56% de los colaboradores encuestados de la UGEL.01 está de acuerdo que en la entidad establecen un adecuado catálogo de bienes y servicios los cuales contribuyen a realizar el requerimiento. Esto permite ahorrar tiempo para las acciones preparatorias que contribuyan al proceso de adquisiciones.

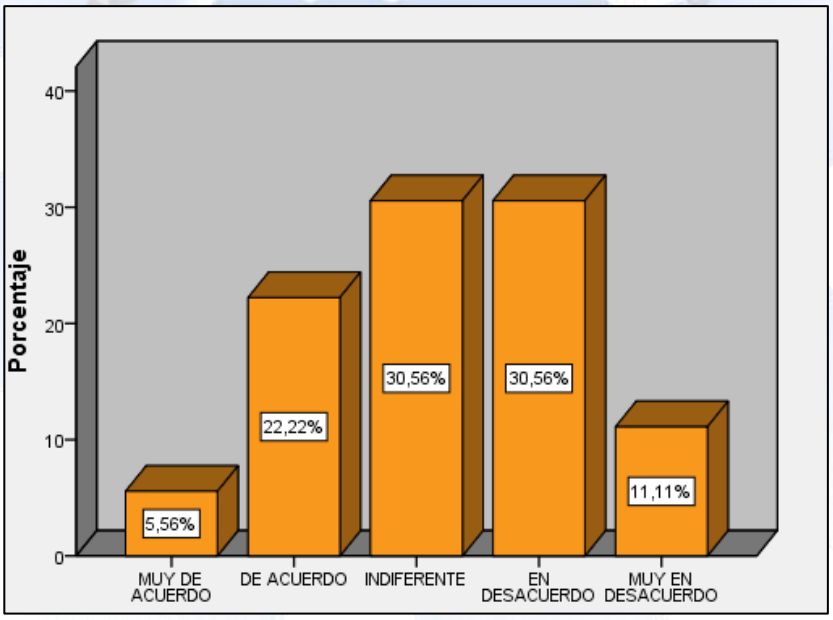
Tabla 19 Distribución de frecuencia para la pregunta 15

¿Considera usted que se realizan una adecuada gestión en los actos preparatorios para las adquisiciones de bienes y servicios en la UGEL.01?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	2	5.6	5.6	5.6
	De Acuerdo	8	22.2	22.2	27.8
	Indiferente	11	30.6	30.6	58.3
	En Desacuerdo	11	30.6	30.6	88.9
	Muy En Desacuerdo	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 15 Distribución de frecuencia para la pregunta 15



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Para la interrogante se obtuvo una igualdad entre los encuestados, ya que el 30.56% manifiesta estar en desacuerdo en la gestión de los actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios en la UGEL.01, y la otra parte señala estar indiferente con el tema. Para la adquisición de bienes y servicios las entidades públicas se rigen de acuerdo las normativas vigentes como la Ley 30225 Ley de Contrataciones del Estado y su modificatoria mediante el

Decreto Legislativo Nº 1444. El cual señala en su artículo 16, numeral 16.1 "El área usuaria requiere los bienes, servicios u obras a contratar, siendo responsable de formular las especificaciones técnicas, términos de referencia o expediente técnico los cuales deben estar orientados al cumplimiento de las funciones de la entidad"

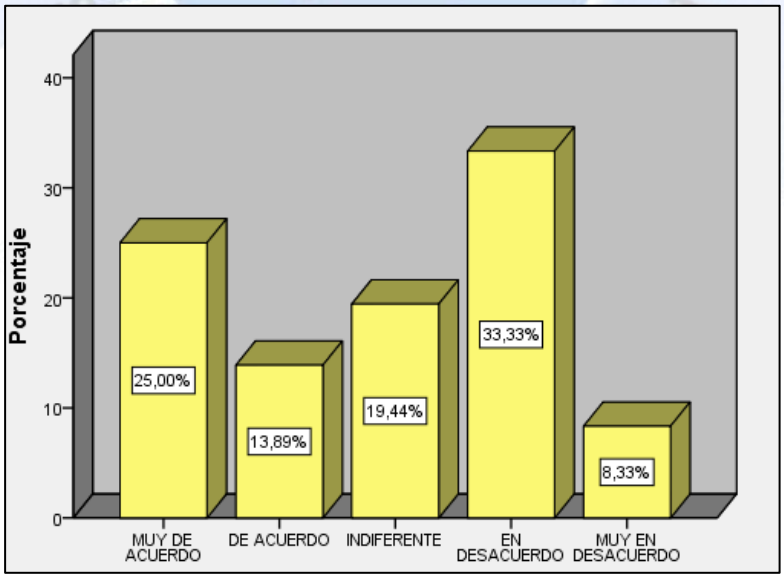
Tabla 20 Distribución de frecuencia para la pregunta 16

¿Cree usted que el proceso de selección se realiza de forma eficiente y transparente en su entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	9	25.0	25.0	25.0
	De Acuerdo	5	13.9	13.9	38.9
	Indiferente	7	19.4	19.4	58.3
	En Desacuerdo	12	33.3	33.3	91.7
	Muy En Desacuerdo	3	8.3	8.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 16 Distribución de frecuencia para la pregunta 16



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Los resultados obtenidos muestran que el 33.33% de los encuestados aseguran estar en desacuerdo en que la UGEL.01 realiza su proceso de selección de forma eficiente y transparente. De acuerdo al capítulo II, Articulo 43, numeral 43.1 señala: "el órgano a cargo de los procedimientos de selección se encarga de la preparación, condición y realización del procedimiento de selección hasta su culminación"

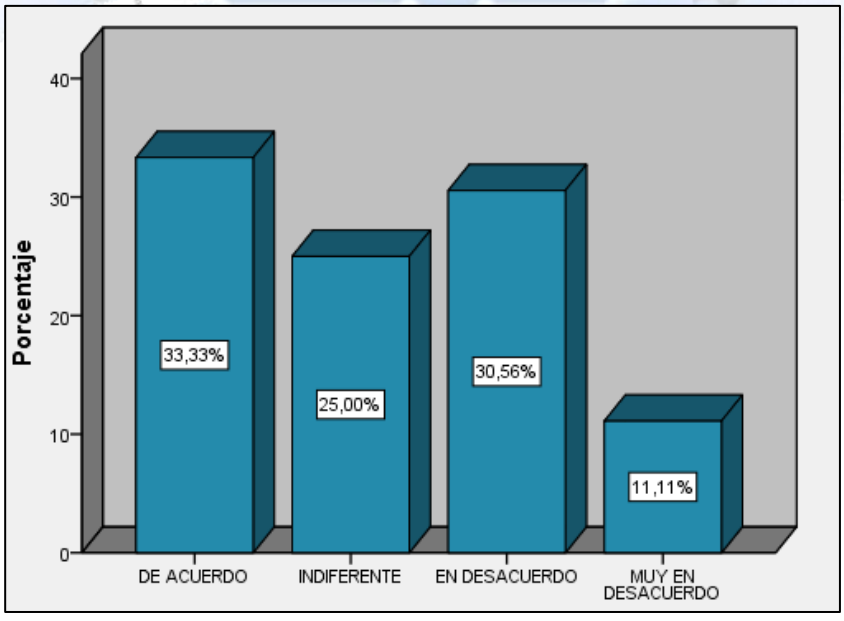
Tabla 21 Distribución de frecuencia para la pregunta 17

¿Considera usted que se realiza un adecuado control y monitoreo de la ejecución contractual en la UGEL.01?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De Acuerdo	12	33.3	33.3	33.3
	Indiferente	9	25.0	25.0	58.3
	En Desacuerdo	11	30.6	30.6	88.9
	Muy En Desacuerdo	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 17 Distribución de frecuencia para la pregunta 17



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Los resultados obtenidos muestran que el 33.33% de los encuestados señala estar de acuerdo en que se realizan un adecuado control y monitoreo de la ejecución contractual, sin embargo, el 30.56% considera estar en desacuerdo con dicha actividad. Esto contribuye a que la UGEL.01 adopte medidas necesarias en cuanto a la planificación, organización y control de los contratos realizados por el área de administración a fin de obtener un adecuado manejo del 100% de las ejecuciones contractuales que se realizan anualmente.

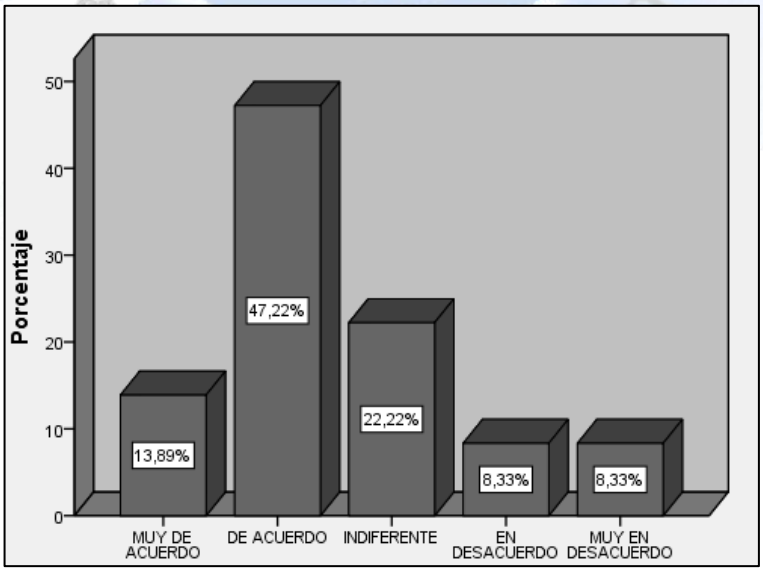
Tabla 22 Distribución de frecuencia para la pregunta 18

¿Considera usted que se realiza un adecuado almacenamiento de los bienes en la UGEL.01?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	5	13.9	13.9	13.9
	De Acuerdo	17	47.2	47.2	61.1
	Indiferente	8	22.2	22.2	83.3
	En Desacuerdo	3	8.3	8.3	91.7
	Muy En Desacuerdo	3	8.3	8.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 18 Distribución de frecuencia para la pregunta 18



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Para la interrogante se obtuvo que casi el cincuenta por ciento (47.22%) de los colaboradores de la UGEL.01 coinciden estar de acuerdo en que se realiza un adecuado almacenamiento de los bienes en dicha entidad. Esto puede mejorar en cuanto se desarrolle protocolos y políticas adaptadas a la normativa vigente del proceso de almacenamiento. Asimismo, que se implemente con tecnología y equipos que ayuden agilizar dicho proceso y para ello contar con el personal adecuado.

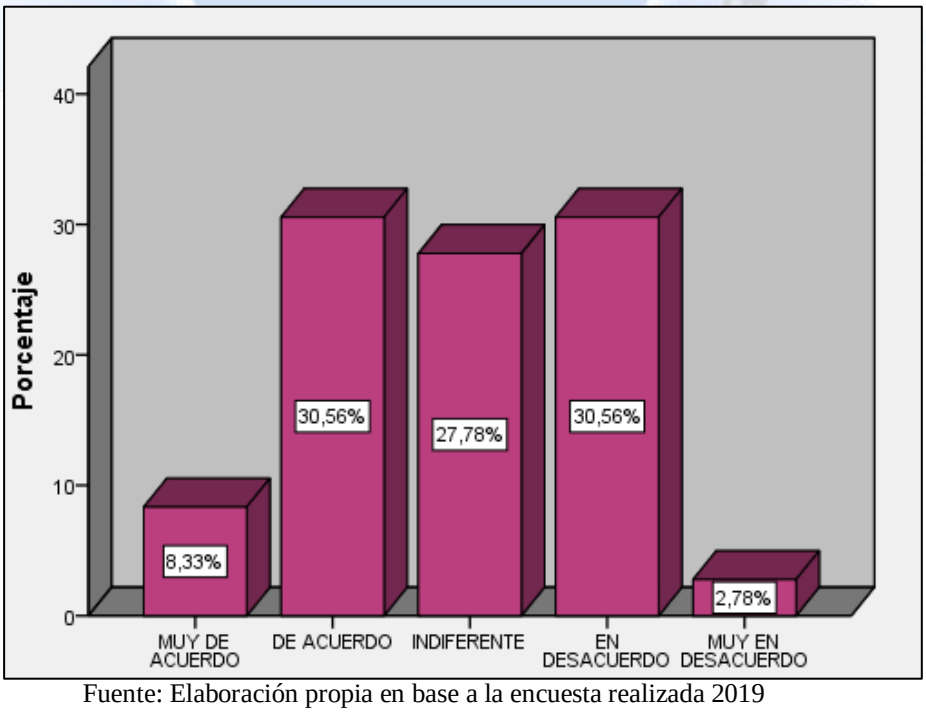
Tabla 23 Distribución de frecuencia para la pregunta 19

¿Cree usted que se realiza un adecuado mantenimiento de los bienes que se encuentran en la UGEL.01?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	3	8.3	8.3	8.3
	De Acuerdo	11	30.6	30.6	38.9
	Indiferente	10	27.8	27.8	66.7
	En Desacuerdo	11	30.6	30.6	97.2
	Muy En Desacuerdo	1	2.8	2.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 19 Distribución de frecuencia para la pregunta 19



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Para la interrogante se obtuvo que el 8.33% considera estar muy de acuerdo en que se realiza un adecuado mantenimiento de los bienes, el 30.56% coincide estar de acuerdo, el 27.78% no está de acuerdo ni en desacuerdo (indiferente), el 30.56% señala estar en desacuerdo y solo el 2.78% está muy en desacuerdo.

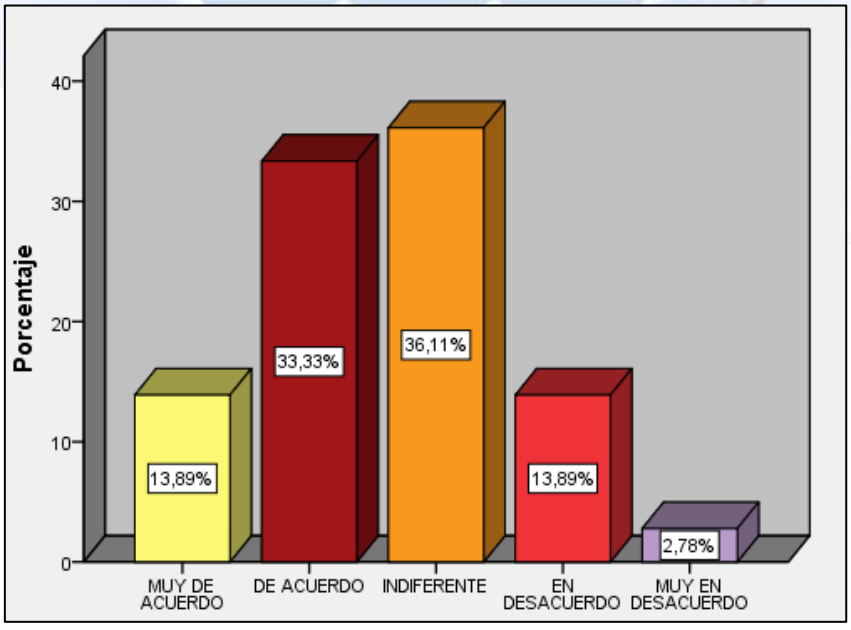
Tabla 24 Distribución de frecuencia para la pregunta 20

A su criterio ¿Considera usted que re realiza una adecuada distribución de los materiales y bienes en su entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	5	13.9	13.9	13.9
	De Acuerdo	12	33.3	33.3	47.2
	Indiferente	13	36.1	36.1	83.3
	En Desacuerdo	5	13.9	13.9	97.2
	Muy En Desacuerdo	1	2.8	2.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 20 Distribución de frecuencia para la pregunta 20



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

Para la pregunta número 20, en la encuesta realizada se obtuvieron los siguientes resultados: 13.89% consideran estar muy de acuerdo, el 33.33% de acuerdo, 36.11% no está de acuerdo, ni en desacuerdo, el 13.89% coinciden estar en desacuerdo y por ultimo 2.78% de los encuestados está muy en desacuerdo en que se realiza una adecuada distribución de bienes y materiales en la UGEL.01-SJM

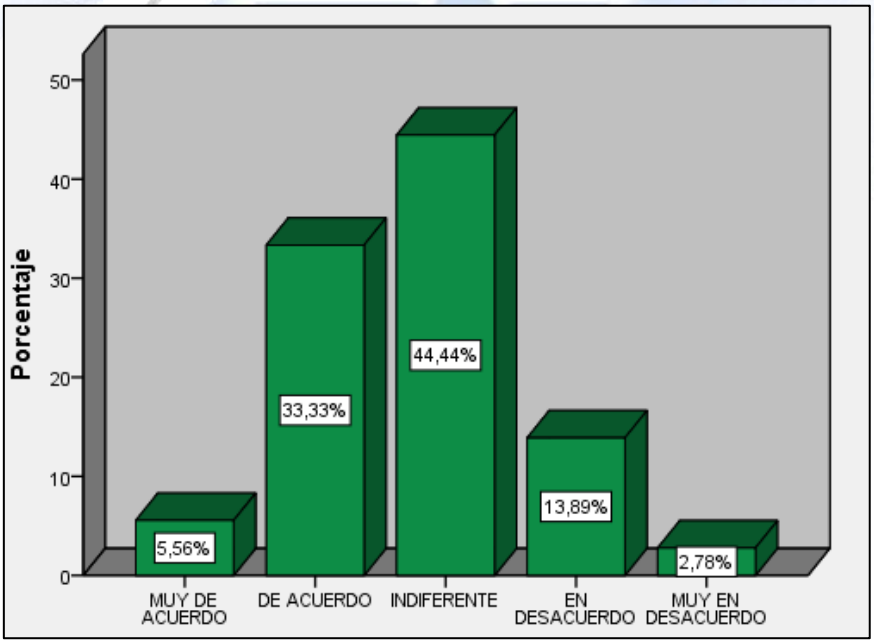
Tabla 25 Distribución de frecuencia para la pregunta 21

¿Cree usted que existe un adecuado procedimiento para la disposición final de los bienes de su entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy De Acuerdo	2	5.6	5.6	5.6
	De Acuerdo	12	33.3	33.3	38.9
	Indiferente	16	44.4	44.4	83.3
	En Desacuerdo	5	13.9	13.9	97.2
	Muy En Desacuerdo	1	2.8	2.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia 2019

Gráfico 21 Distribución de frecuencia para la pregunta 21



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada 2019

Interpretación:

De acuerdo a la pregunta realizada a los encuestados se obtuvo los siguientes resultados: 44.44% no está de acuerdo, ni en desacuerdo (indiferente), 33.33% está de acuerdo, el 13.89% coincide estar en desacuerdo, el 5.56% respondieron a la encuesta estar muy de acuerdo y por último el 2.78% están muy en desacuerdo en que la UGEL.01 cuenta con un adecuado procedimiento para la disposición final de los bienes.

4.2. Contrastación de Hipótesis

4.2.1. Contrastación de Hipótesis General

El planeamiento estratégico influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018

Hipótesis Estadísticas

1. **Hipótesis de Investigación (Hi):** El planeamiento estratégico influye significativamente en el proceso de abastecimiento.
2. **Hipótesis Nula (Ho):** El planeamiento estratégico no influye significativamente en el proceso de abastecimiento.

Tabla 26 Matriz de Contrastación de la Hipótesis General

Correlaciones

		Planeamiento Estratégico	Proceso de Abastecimiento
Planeamiento Estratégico	Correlación de Pearson	1	,868**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
Proceso de Abastecimiento	Correlación de Pearson	,868**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

Interpretación

Se ha realizado la prueba estadística para la contratación de las Hipótesis General, el cual se ha analizado la relación de las dos variables. En consecuencia, se obtuvo la correlación de

Pearson en 86.8%, lo que significa que la correlación es positiva y significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Asimismo, se obtuvo el valor de la significancia (bilateral), representada por la letra *P = 0.000*, por lo que se interpreta que se acepta la hipótesis propuesta "El planeamiento estratégico influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018"

4.2.2. Contrastación de Hipótesis Específica 1

El establecer objetivos influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.

Hipótesis Estadísticas

1. **Hipótesis de Investigación (Hi):** El establecer objetivos influye significativamente en el proceso de abastecimiento.
2. **Hipótesis Nula (Ho):** El establecer objetivos influye desfavorablemente en el proceso de abastecimiento.

Tabla 27 Matriz de Contrastación de la Hipótesis Específica 1

Correlaciones

		Establecer Objetivos	Proceso de Abastecimiento
Establecer Objetivos	Correlación de Pearson	1	,799**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
Proceso de Abastecimiento	Correlación de Pearson	,799**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

Interpretación

De acuerdo a la prueba estadística realizada para la hipótesis especifica 1 de la investigación, se obtuvo que la correlación es positiva y significativa al 79.9% en el nivel de significancia (bilateral) de 0.000, el cual significa que se aprueba la hipótesis de investigación (Hi) "El establecer objetivos influye significativamente en el proceso de abastecimiento".

4.2.3. Contrastación de Hipótesis Específica 2

El establecer estrategias influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.

Hipótesis Estadísticas

1. **Hipótesis de Investigación (Hi):** El establecer estrategias influye significativamente en el proceso de abastecimiento.
2. **Hipótesis Nula (Ho):** El establecer estrategias influye desfavorablemente en el proceso de abastecimiento.

Tabla 28 Matriz de Contrastación de la Hipótesis Específica 2

Correlaciones

		Establecer Estrategias	Proceso de Abastecimiento
Establecer Estrategias	Correlación de Pearson	1	,801**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
Proceso de Abastecimiento	Correlación de Pearson	,801**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

Interpretación

Para ***N = 36*** casos correlacionados se obtuvieron que la correlación de Pearson ***r = 0.801*** en un nivel de significancia (bilateral) ***P = 0.000***, por lo que acepta la hipótesis especifica 2 propuesta "El establecer estrategias influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018"

4.2.4. Contrastación de Hipótesis Específica 3

El Presupuesto influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018.

Hipótesis Estadísticas

1. **Hipótesis de Investigación (Hi):** El Presupuesto influye significativamente en el proceso de abastecimiento.
2. **Hipótesis Nula (Ho):** El Presupuesto influye desfavorablemente en el proceso de abastecimiento.

Tabla 29 Matriz de Contrastación de la Hipótesis Específica 3

Correlaciones

		Presupuesto	Proceso de Abastecimiento
Presupuesto	Correlación de Pearson	1	,858**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
Proceso de Abastecimiento	Correlación de Pearson	,858**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

Interpretación

De acuerdo a la ***Tabla N° 29 "Matriz de Contrastación de Hipótesis Especifica 3"***, de la prueba estadística realizada a los 36 casos, se obtuvo que la correlación de Pearson es de 0.858, el cual indica que la correlación es significativa y positiva de la relación de las variables de la hipótesis de investigación (Hi).

El nivel de significancia (bilateral) es de 0.000 por lo que indica que es aceptada la hipótesis propuesta que es "El Presupuesto influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM, Año 2018"

4.3. Discusión

Conforme a la prueba estadística realizada (correlación de Pearson) para comprobar la relación que existe entre dos variables de la hipótesis propuesta para la investigación, se pudo observar en los resultados que existe una relación positiva y significativa entre el planeamiento estratégico y el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-San Juan de Miraflores, Año 2018.

Con los resultados obtenidos de la correlación, se tiene que P = 0.000 a nivel de significancia de 0.01 (bilateral), lo que se deduce que existe un 99% que la correlación sea verdadera y solo el 1% de probabilidad de error, por lo que se descarta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación con una correlación (r) de 86.8%, el cual significa una correlación positiva alta que mide la variable "Planeamiento Estratégico" y su influencia significativa en el proceso de abastecimiento en la Unidad de Gestión Educativa Local N°01-San Juan de Miraflores.

Asimismo, podemos corroborar con lo dicho por (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008) sobre la planeación estratégica; el cual versa en un proceso administrativo, compuesta por un conjunto de compromisos, decisiones y acciones que requiere una organización para lograr una competitividad estratégica y obtener un rendimiento superior.

Y por otro lado (Baena, G, 2015) hablar de la planeación y señala que es la actividad, que está directamente relacionada con la gente y el futuro. Por lo que todas las organizaciones públicas y privadas necesariamente tienen que planear, y este ayuda a prever, a entender que debemos hacer y en qué tiempo; son caminos detallados de los que tenemos que hacer sin improvisar y sin desperdiciar recursos.

Respecto a la Hipótesis Especifica 1, se obtuvo para P (0.000) a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral) con una correlación (r = 79.9%), con ello se prueba que existe una relación significativa entre la influencia de establecer objetivos sobre el proceso de abastecimiento en la UGEL.01-SJM.

Según (Thompson, Gamble, Peteraf, & Stricklan, 2012) Los cuales describen que "El propósito gerencial de establecer objetivos es convertir la visión y misión en objetivos de desempeño especifico. Los objetivos bien establecidos son específicos, cuantificables o medibles y contienen una fecha límite para su consecución". (p. 28)

La Hipótesis especificas 2 planteada es que "El establecer estrategias influye significativamente en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01-SJM". Para el cual se realizó la prueba estadística correlación de Pearson cuyo resultado es positivo y significativo en cuanto a la relación que existe entre la variable "establecer estrategias" y su influencia sobre el proceso de abastecimiento con una correlación del 80.1% a un nivel de significancia de (P = 0.000). Por lo que la hipótesis de investigación es aceptada.

Y se corrobora con la teoría de (Carrión, 2007) El cual señala que la formulación estratégica es la fase más creativa de todas, en la que se deberían pensar las posibles alternativas de la empresa para llegar a conseguir la misión y los objetivos planteados. Asimismo, responde a

tres preguntas fundamentales ¿Dónde estamos ahora?, ¿hacia dónde vamos? Y ¿Cómo llegamos hasta allí?

Para la hipótesis especifica 3 la correlación es del 85.8% a un nivel de significancia de 0.000 por lo que existe una influencia positiva de la variable "presupuesto", sobre el proceso de abastecimiento. De acuerdo con la teoría desarrollada por (Burbano, 2011) dice que los presupuestos se hallan en el nivel más específico de la planeación, ya que se construye una expresión financiera de los resultados esperados, en tiempo y dinero para la entidad y cada una de sus áreas.

Por lo que la concisión de la planeación le da al presupuesto una importancia fundamental, porque el acierto en sus pronósticos y la fidelidad en su ejecución determinaran el éxito o fracaso de dicha planeación.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

1. Se ha corroborado con el análisis estadístico SPSS que el Planeamiento estratégico influye significativamente en un 86.8% en el proceso de abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 – San Juan de Miraflores, por lo que permitirá desarrollar de manera eficiente y adecuada la planificación estratégica de la UGEL.01 conforme a la normativa aplicable, a fin de realizar un buen desempeño en el proceso de abastecimiento.

2. Se obtuvo que el establecer los objetivos influye en un 79.9% sobre el proceso de abastecimiento, el cual significa que el establecer adecuadamente los objetivos y que estos sean claros, contribuirán en la mejorara del proceso de abastecimiento de la UGEL.01, con la finalidad de satisfacer las necesidades de su entorno.

3. El establecer estrategias tiene un 80.1% de influencia en el proceso de abastecimiento. Ello permite a esta entidad desarrollas sistemas e indicadores para la ejecución y seguimiento de las estrategias para el desarrollo y el correcto funcionamiento de las actividades del proceso de abastecimiento.

4. Con 85.8% el presupuesto tiene influencia significativa sobre el proceso de abastecimiento en la UGEL.01-SJM. esta influencia presupuestaria es la que determina el monto en una estructura por resultados que permiten ser medidos y cuantificables para entidad y todo ello contribuye al cumplimiento de las metas, objetivos y estrategias. Cumpliendo también con la satisfacción de sus usuarios internos y externos.

5.2. Recomendaciones

De acuerdo a la investigación realizada se recomienda lo siguiente:

1. La entidad deberá de realizar grupos de trabajo multidisciplinario, involucrando la participación de las áreas de apoyo, asesoría y de línea a fin de trabajar articuladamente para establecer y desarrollar el planeamiento estratégicos de la UGEL.01 en función a

los planes estratégicos del sector sin desamparar las necesidades propias de los usuarios del ámbito de su jurisdicción, siguiendo el siguiente proceso:

- Identificar las necesidades de la Sede Central de la UGEL.01 e Instituciones Educativas de su jurisdicción, esto requiere de un análisis del estado en que se encuentra la entidad y las Instituciones Educativas, para ello se debe analizar los factores internos y externos (utilizar como herramienta el FODA).
- Definir y declarar la visión y misión de la organización, el cual se debe compartir con los colaboradores e Instituciones Educativas, a fin de tener una sola idea y contribuyan a su desarrollo.
- Después de realizar el primer y segundo paso para este proceso, se debe de identificar y definir los principales objetivos, que contribuirán al desarrollo de las actividades con la finalidad de lograr la misión y visión de la organización.
- Definido e identificado los objetivos, se debe de desarrollar estrategias que contribuyan al cumplimento de los objetivos y ello permitirá mejorar el proceso de abastecimiento. Las estrategias también pueden ser la búsqueda de aliados como (MINEDU, DRELM, Municipalidades, PNP y otras organizaciones que contribuyan a mejorar el servicio educativo)
- Establecer responsabilidades a los jefes de área de acuerdo a los objetivos desarrollados, con la finalidad de asegurar el seguimiento, monitoreo y cumplimento de los mismos. ello permitirá evaluar indicadores y mejorar las estrategias para el adecuado proceso de abastecimiento n la UGEL.01-SJM
- Como último eslabón del proceso es la retroalimentación, cuya función es evaluar las acciones positivas y negativas encontradas durante el ejercicio fiscal (un año), sobre el cumplimiento de los objetivos para mejorar el proceso de abastecimiento. Los cuales deben ser presentados por cada responsable ante el Director de la UGEL.01-SJM, se realizara la última semana del mes de noviembre.
- La evaluación y/o retroalimentación permitirá corregir posibles errores, adicionar nuevas estrategias, nuevos objetivos y realizar una programación adecuada, eficiente, eficaz y efectiva.

Este proceso de planeación permitirá a la UGEL.01, realizar una adecuada programación de bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades; a su vez contribuirá a mejorar el proceso de abastecimiento. Cabe señalar esté proceso es cíclico y se debe de implementar cada año.

2. Desarrollar un adecuado proceso de planeamiento estratégico contribuirá a realizar de forma eficiente la programación de la UGEL.01-SJM, involucrando el desarrollo del cuadro de necesidades, donde se realiza la valoración y descripción de los bienes y servicios que se requieren para el cumplimento y satisfacción de las necesidades. Dicha programación anticipada comprende seguir una línea de tiempo, que empieza desde el mes de abril con la elaboración de los requerimientos que contiene las especificaciones técnicas y términos de referencia. (**Ver anexo 3**)

3. Aprovechar las estrategias multisectorial del Ministerio de Educación para la implementación de políticas que contribuyan con eficiencia, eficacia y excelencia al proceso de abastecimiento para las adquisiciones, almacenamiento y distribución.

4. Hacer el uso correcto, dinámico y flexible del presupuesto, sin afectar las normas establecidas y aplicables para el proceso de abastecimiento.

5. Implementar y desarrollar anualmente un diagnóstico del Almacén de la UGEL.01, para ello se debe responder a las preguntas establecidas en un cuestionario (**Ver Anexo 4**) las respuestas permitirán realizar un diagnóstico del posicionamiento que tiene el almacén en la UGEL.01, para ello se debe evaluar y valorar los ocho elementos claves, como se muestra en el siguiente cuadro:

Elemento Clave	2	4	6	8
Manejo de la operación y la información				
Procedimientos				
Recurso Humano				
Programa de auto mejoramiento				
Almacenamiento y manipulación de bienes o suministros en general				
Sistema de reabastecimiento				
Calidad de Inventario				
Organización física				

Dónde:

Escala De Calificación		Implementación
2	Pobre	Parcial
4	Regular	Satisfactoria
6	Buena	Completa
8	Excelente	Ejemplo A Seguir

Finalmente realizar el diagnostico cualitativo permitirá a la UGEL.01-SJM, saber en qué posición se encuentra su almacén. Asimismo, contribuirá a mejorar sus procedimientos a fin de asegurar un adecuado proceso de abastecimiento en cuanto a la recepción, almacenamiento y distribución de materiales y bienes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Anaya, J. (2008). *Almacenes: analisis, diseño y organización.* Madrid: ESIC Editorial.

Andrade, G. (2016). *Desarrollo de Planificación Estratégica para la empresa BDO Ecuador Cía. Ltda para el periodo 2016-2018.* Ecuador: Universidad Internacional de Ecuador.

Arévalo, J. (2015). *Planeamiento estratégico de marketing para mejorar la comercialización de la empresa costana S.A.C. en el Distrito de Trujillo.* Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.

Arias, W. (2017). *Analisis del proceso de abastecimiento y distribución del programa nacional de alimentación escolar Qali Warma, en la provincia de Parinacochas, región ayacucho Periodo 2015.* Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Baena, G. (2015). *Planeación Prospectiva Estrategica: Teorías, Metodologías y Buenas Practicas en América Latina, Primera Edición.* México D.F.: Metadata Consultorías y Servicios de Comunicación S.C.

Behar, D. (2008). *Metodología de la ivestigación.* Argentina: Editorial Shalom.

Burbano, J. (2011). *Presupuestos "Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos", Cuarta Edición.* Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.

Cárdenas, R. (2008). *Presupuestos "Teoría y Práctica", Segunda Edición.* México: Editorial Mc Graw Hill.

Carrión, J. (2007). *Estrategía. De la visión a la Acción, Segunda Edición.* España: ESIC Editorial.

Castañeda, V. (2013). *Manual de abastecimiento integral de bienes y servicios, Segunda Edición.* Lima: Editorial centro de producción, edición, asesoramiento, consultoría y capacitación en sistemas administrativos E.I.R.L.

Castro, A. (2015). *Cadena de suministro y la competitividad de las PYMES en Guayaquil 2009-2013.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

CEPLAN, C. N. (2019). Guía para el Planeamiento Institucional. *CEPLAN*, 93.

CEPLAN, C. N.-C. (2013). La importancia de la Planificación Estratégica para el Desarrollo Económico y Social del país. *CEPLAN*, 12.

Charles, H., & Gareth, J. (1998). *Adminsitración estratégica, un enfoque integrado - Tercera edición.* Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración, Octava Edición .* México D.F.: MC Graw Hill Education.

D.L 1439, D. L. (2018). Sistema Nacional de Abastecimiento. *Normas Legales*, CAP II.

Decreto Supremo N° 217-2019-EF, E. y. (15 de Junio de 2019). Reglamento del Decreto Legislativo N°1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento. *Normas Legales*, págs. 13-19.

Fernando, L. (2005). *Análisis y Planeamiento, Primera Edición.* Costa Rica: Editorial Universidad Estatal San Jose.

Fred, D. (2003). *Conceptos de administración estratégica, novena edición .* México: Editorial Pearson Educación.

Giráldez, A. (2010). *Musica, investigación, innovación y buenas practicas, primera edición.* España: Editorial Graó.

Gómez, J., & Magdalena, F. (1999). *Sistemas Administrativos, Estructuras y Procesos.* Argentina: Editorial Macchi Grupo Editor S.A.

Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación cientifica, primera edición.* Argentina: Editorial Brujas.

Gonzales, C. (2014). *Estudio de la cadena de abastecimiento del restaurante El Antojo Menabita para generar la optimización de recursos, ubicado en la ciudad de Quito, periodo 2013-2014.* Quito: Universidad Internacional SEK.

Griffin, R. (2011). *Administración, décima edición.* México: Cengage Leaming Editores S.A.

Hernandez, R., Fernandez , C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación, sexta edición.* México: Mc Graw Hill Education.

Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica, competitividad y globalización, conceptos y casos, Séptima Edición.* México D.F.: Cenggage Leaning Editores S.A.

ISO 9001. (2015). *Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos, Norma Internacional (Traducción oficinal), Quinta edición.* Suiza: ISO.

Kaplan, R., & Norton, D. (2016). *El Cuadro de Mando Integral: The Balanced Scorecard, Tercera Edición Revisada.* México: Editorial Gestión 2000.

LEY N° 30225, N. L. (11 de Julio de 2014). *Ley de Contrataciones del Estado.* Lima: Diario Oficial el Peruano.

Marter, G. (1976). *Planificación y Presupuesto por Programas, Séptima Edición.* México: Editorial Siglo Veintiuno Editores S.A.

Martín, R. (2014). *Almacén de clase mundial: "El camino a la rentabilidad en el manejo de almacenes y centros de distribución".* Medellín, Colombia: Centro Editorial ESUMER.

Ministerio de Educación. (2015). R.M. N°215-2015 MINEDU Manual de Operaciones de la Dirección Regional de Lima Metropolitana. *Sistema de Información Jurídica de Educación - SIJE*, 12-25.

Mintzberg, H., & Brian, J. (1993). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos, Segunda Edición.* México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Montoya, I. (2009). La formulación de la estrategia en Mintzberg y las posibilidades de su aportación para el futuro. *Revista de la facultad de ciencias economicas de la Universidad Militar Nueva Granada (rev.fac.cienc.econ, xvii(2))*, 25.

Morales, A., & Morales , J. (2014). *Planificación Financiera, Primera Edición Ebook.* México: Grupo Editorial Patria.

Murciniak, R. (2013). ¿Qué es un Plan Estratégico? *https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/*, 1.

Neyra, J., & Tenelema, C. (2017). *Plan estratégico para la empresa Serviexpress dedicada al servicio técnico automotriz en la ciudad de Guayaquil.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

OSCE, O. S. (2017). ¿Cómo se Formula el Requerimiento? *Guia Práctica N°005 OSCE*, 1.

OSCE, O. S. (2019). Plan Anual de Contrataciones - Directiva N°002-2019-OSCE/CD. 2.

Pérez Bengochea, V. (19 de Agosto de 2008). *Concepto de conpetitividad empresarial*. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de https://www.gestiopolis.com

Perú Compras. (05 de Octubre de 2019). *Acuerdos Marco*. Recuperado el 05 de Octubre de 2019, de https://www.perucompras.gob.pe/

Ramírez, M., & Córdova, M. (2016). *Abastecimiento de materiales y repuesto de una empresa del sector petróleo.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Rimac, R. (2017). *El control interno y su influencia en el proceso de abastecimiento del Ministerio de Transporte y Comunicaciones de Huaraz - 2017.* Huaraz: Universidad Cesar Vallejo.

Rojas, M., Guisao, E., & Cano, J. (2011). *Logística Integral, Primera Edición.* Colombia : Ediciones de la U.

Rosas, N. (2016). *Planeamineto estratégico y su repercusión es la gestión empresarial del sector turismo de la región puno, 2015-2016.* Puno: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

Sainz, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica.* España: ESIC Editorial.

Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Stricklan, A. (2012). *Administración Estratégica, Teoría y Casos, Decimoctava Edición.* México: Mc Graw Hill.

Tzu, S., & Lawson, J. (2003). *El Arte de la Guerra para Ejecutivos y Directivos.* Barcelona: Ediciones Obelisco.

Vásquez, J. (2017). *Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD - 2016.* Lima: Univesidad Cesar Vallejo.

Welsch, G., Hilton, R., & Rivera, C. (2005). *Presupuesto, planificación y control, sexta edición.* México: Editorial Pearson educación.

Zambrano, A. (2006). *Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública.* Caracas: Editorial Texto C.A.

ANEXOS:

1. Ficha de Validación de Instrumento

ANEXO N° 01:
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: REYES MELO, ELIZABETH
Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática - UPCI
Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: **Cuestionario de la tesis: "EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL PROCESO DE ABASTECIMIENTO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 01 - SAN JUAN DE MIRAFLORES, AÑO 2018"**
Autor del Instrumento: Bachiller **ANGELO MOISES RAMOS VILA**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 40%	Bueno 41 – 60%	Muy Bueno 61 – 80%	Excelente 81 – 100%
METODOLOGÍA	Considera que los Ítems miden lo que el investigador pretende medir				X	
COHERENCIA	Considera que los Ítems utilizados son propios del campo que se está investigando					X
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices				X	
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico				X	
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					X
OPERACIONA-LIZACION	Presenta operacionalizadas sus variables e indicadores				X	
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis				X	
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad				X	

III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:
.....
.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

.....

Lima, 24 de Octubre del 2019.

Firma del Experto Informante
DNI: 07894166 Telf./Cel.: 983002656

ANEXO N° 01:
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: OTINIANO MEJÍA, JACQUELINE
Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática - UPCI
Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: **Cuestionario de la tesis:**
"EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL PROCESO DE ABASTECIMIENTO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL Nº 01 - SAN JUAN DE MIRAFLORES, AÑO 2018"
Autor del Instrumento: Bachiller **ANGELO MOISES RAMOS VILA**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 40%	Bueno 41 – 60%	Muy Bueno 61 – 80%	Excelente 81 – 100%
METODOLOGÍA	Considera que los Ítems miden lo que el investigador pretende medir					✓
COHERENCIA	Considera que los Ítems utilizados son propios del campo que se está investigando					✓
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices				✓	
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico					✓
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					✓
OPERACIONA-LIZACION	Presenta operacionalizadas sus variables e indicadores					✓
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis					✓
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad				✓	

III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:
.....
.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

.....del 90% al 95%.....

Lima, 25 de Octubre del 2019.

Firma del Experto Informante
DNI:..... Telf./Cel.:.....
08243526 987065342

ANEXO N° 01:
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del Informante: HERMOZA OCHANTE, RUBÉN EDGAR
Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias e Informática - UPCI
Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: **Cuestionario de la tesis:**
"EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL PROCESO DE ABASTECIMIENTO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 01 - SAN JUAN DE MIRAFLORES, AÑO 2018"
Autor del Instrumento: Bachiller **ANGELO MOISES RAMOS VILA**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 40%	Bueno 41 – 60%	Muy Bueno 61 – 80%	Excelente 81 – 100%
METODOLOGÍA	Considera que los Ítems miden lo que el investigador pretende medir				X	
COHERENCIA	Considera que los Ítems utilizados son propios del campo que se está investigando					X
CONSISTENCIA	Existe Consistencia entre los indicadores y los índices					X
ORGANIZACIÓN	Considera Organizado el desarrollo del Marco Teórico					X
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado					X
OPERACIONA-LIZACION	Presenta operacionalizadas sus variables e indicadores				X	
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar las hipótesis					X
ACTUALIDAD	Presenta Antecedentes actualizados hasta con tres años de antigüedad					X

III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

Qué aspectos se tienen que Modificar, aumentar o suprimir en los Instrumentos de Investigación:

.....
.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy Bueno

Lima, 25 de Mayo del 2019.

Ing. Ruben E. Hermoza Ochante
Reg. C.I.P. N° 167882
DOCENTE

Firma del Experto Informante
DNI: 42037940 Telf./Cel.: 941465983

2. Instrumentos de recolección de datos

ANEXO N°02

ENCUESTA

A continuación, encontrará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión sobre el Planeamiento Estratégico y Proceso de Abastecimiento de la Unidad de Gestión Educativo Local N° 01 – San Juan de Miraflores.

El cuestionario tiene como objetivo comprobar cómo influye el planeamiento estratégico sobre el proceso de abastecimiento en la UGEL.01-SJM. Por favor lea las preguntas detenidamente y marque con un aspa (x) de acuerdo a lo que usted piensa, según la siguiente escala:

Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	2	3	4	5

Sus respuestas son confidenciales y serán reunidas junto a las respuestas de muchas personas que están contestando este cuestionario en estos días.

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	A su criterio ¿Considera usted que el servicio brindado por la UGEL.01 a los usuarios internos y externos es de calidad?					
2	¿Cree usted que la UGEL.01 cumple sus metas oportunamente?					
3	¿Cree usted que los objetivos de su entidad están orientados a la satisfacción de las necesidades de la UGEL.01?					
4	¿Qué tan de acuerdo está usted con las estrategias funcional de su entidad?					
5	¿Cree usted que la estrategia sectorial influye en el desarrollo de la planeación estratégica en la UGEL.01?					
6	¿Considera usted que en la UGEL.01 cuenta con una adecuada estrategia funcional?					
7	¿Considera usted que se desarrollan adecuadamente el presupuesto de operación en la UGEL01-SJM?					
8	¿Cree usted que se importante el adecuado manejo del presupuesto financiero de su entidad?					
9	¿En qué medida considera usted que el presupuesto de Capital es transparente en la UGEL01-SJM?					
10	¿Considera usted que el Presupuesto por resultados se lleva adecuadamente en su entidad?					
11	¿Considera usted que se desarrolla un adecuado cuadro de necesidades en la UGEL.01?					
12	¿Cree usted que se desarrolla adecuadamente el Plan Anual de Contrataciones en la UGEL.01?					
13	¿En qué medida considera usted que se toman buenas decisiones a favor de la entidad?					
14	A su criterio ¿Considera usted que en su entidad establecen un adecuado catálogo de bienes y servicios que contribuya y/o ayude a realizar los requerimientos?					

15	¿Considera usted que se realizan una adecuada gestión en los Actos preparatorios para las adquisiciones de bienes y servicios en la UGEL.01?					
16	¿Cree usted que el proceso de selección se realiza de forma eficiente y transparente en su entidad?					
17	¿Considera usted que se realiza un adecuado control y monitoreo de la ejecución contractual en la UGEL.01?					
18	¿Considera usted que se realiza un adecuado almacenamiento de los bienes en la UGEL.01?					
19	¿Cree usted que se realiza un adecuado mantenimiento de los bienes que se encuentran en la UGEL.01?					
20	A su criterio ¿Considera usted que re realiza una adecuada distribución de los materiales y bienes en su entidad?					
21	¿Cree usted que existe un adecuado procedimiento para la disposición final de los bienes de su entidad?					

Muchas Gracias

3. Línea de tiempo para programación anticipada de bienes y servicios

ANEXO N°03

4. Cuestionario para diagnosticar un Almacén

ANEXO N°04

CUESTIONARIO PARA DIAGNOSTICO DEL ALMACÉN

El siguiente cuestionario contiene 8 indicadores que permitirá determinar el desempeño del Almacén de la UGEL.01-SJM.

1. **Manejo de operación y la información**

1.1. ¿Cuenta con un sistema para la ubicación de bienes o suministros?, Especificar

SI ( ) _____

NO ( ) _____

1.2. Se tiene indicadores sobre conceptos básicos de inventarios como:

Rotación ( )

Valor de Inventario ( )

Mes de Inventario ( )

Entradas y consumos ( )

Otros:_____

2. **Procedimiento**

2.1. ¿Existe un manual de funciones sobre los diferentes cargos del almacén con criterios de calidad y factores críticos de éxito de cada cargo?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

2.2. ¿Son actualizados los procedimientos y procesos del Almacén?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

2.3. ¿Considera usted que los procedimientos son claros y fáciles de entender?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

3. **Recurso Humano**

3.1. ¿Cuál es el número de personas que laboran directamente en el almacén?

DE 0 A 05 ( )

DE 06 A 10 ( )

DE 10 A MÁS ( )

4. **Programa de auto mejoramiento**

4.1. ¿Existe liderazgo en las personas que administran el almacén?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

4.2. ¿Se tienen metas y objetivos claros para el área?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

4.3. ¿Se evalúan periódicamente los resultados administrativo y de operación del almacén?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

5. **Almacenamiento y manipulación de bienes o suministros en general**

5.1. ¿Está el producto almacenado de forma organizada para su fácil conteo?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

5.2. ¿Se tiene todo los productos sobre pallet o racks?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

5.3. ¿Están debidamente demarcadas las áreas de almacenamiento y pasillos?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

5.4. ¿Se cuenta con los equipos idóneos y suficientes para la correcta manipulación de los productos?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

6. **Sistema de reabastecimiento**

6.1. El sistema que se sigue para la reposición del inventario es:

6.2. ¿Cuál es el nivel de agotados del almacén?

---

7. **Calidad de Inventario**

7.1. ¿Se tiene un equipo de personas que sea responsable por la calidad de la información?

SI ( ) _____

NO ( ) _____

7.2. Cuál es el sistema para la toma física de inventarios utilizado:

Inventario rotativo (Indicar Frecuencia)

_____

Inventario total (Indicar Frecuencia)

_____

Otros (Especificar)

_____

8. **Organización física**

8.1. ¿Cuál es el área total del almacén?

8.2. ¿Permiten las áreas de almacenamiento una identificación ágil del contenido y estado de la mercancía?

8.3. ¿Existe un sistema de recepción de producto que permita un fácil control y agilidad para el proveedor?

8.4. ¿Cuál es el número de pedidos despachados y unidades despachadas en un día?

---

5. Autorización para publicación de tesis en el repositorio institucional UPCI

ANEXO N°05

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA
La Universidad del futuro, hoy

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UPCI

1.- DATOS DEL AUTOR

Apellidos y Nombres: RAMOS VILA ANGELO MOISES.

DNI: 76728991 Correo electrónico: EVANGELO95@GMAIL.COM

Domicilio: CALLE LAS ALAS 133 - SAN JUAN DE MIRAFLORES

Teléfono fijo: Teléfono celular: 954787207

2.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO Ó TESIS

Facultad/Escuela: FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS

Tipo: Trabajo de Investigación Bachiller ( ) Tesis (X)

Título del Trabajo de Investigación / Tesis:

"EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL PROCESO DE ABASTECIMIENTO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N°04 - SAN JUAN DE MIRAFLORES, AÑO 2018"

3.- OBTENER:

Bachiller ( ) Título (X) Mg. ( ) Dr. ( ) PhD. ( )

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Por la presente declaro que el documento indicado en el ítem 2 es de mi autoría y exclusiva titularidad, ante tal razón autorizo a la Universidad Peruana Ciencias e Informática para publicar la versión electrónica en su Repositorio Institucional (http://repositorio.upci.edu.pe), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art23 y Art.33.

Autorizo la publicación de mi tesis (marque con una X):
(X) Sí, autorizo el depósito y publicación total.
( ) No, autorizo el depósito ni su publicación.

Como constancia firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los 25 días del mes de NOVIEMBRE de 2019.

Firma

6. Evidencia de similitud digital

ANEXO N°06

Planeamiento Estrategico Ugel 01

por Angello Ramos

Fecha de entrega: 24-oct-2019 10:01a.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1199515927
Nombre del archivo: TESIS FINAL_0.3.docx (1.68M)
Total de palabras: 31703
Total de caracteres: 176956

Planeamiento Estrategico Ugel 01

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%	22%	1%	14%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.scribd.com Fuente de Internet	3%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Escuela de Posgrado PNP Trabajo del estudiante	1%
6	intranet.ugel01.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	edoc.pub Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	1%

9	www.mef.gob.pe Fuente de Internet	1%
10	Submitted to Esumer Institucion Universitaria Trabajo del estudiante	1%
11	portal.textosescolares.cl Fuente de Internet	1%
12	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
13	docplayer.es Fuente de Internet	1%
14	repositorio.ute.edu.ec Fuente de Internet	<1%
15	clinicadeimplantes.com.co Fuente de Internet	<1%
16	repositorio.uide.edu.ec Fuente de Internet	<1%
17	www.ugel01.gob.pe Fuente de Internet	<1%
18	www.ese.mil.ve Fuente de Internet	<1%
19	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%
20	documents.mx Fuente de Internet	

		<1%
21	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1%
22	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1%
23	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1%
24	amfedgi.org.ar Fuente de Internet	<1%
25	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1%
26	mef.gob.pe Fuente de Internet	<1%
27	docshare.tips Fuente de Internet	<1%
28	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1%
29	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
30	www.sagpya.mecon.gov.ar Fuente de Internet	<1%
31	innovasupplychain.pe Fuente de Internet	<1%

32	pemex.com Fuente de Internet	<1 %
33	vidaperseverante.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
34	www.esumer.edu.co Fuente de Internet	<1 %
35	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
36	revistas.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
38	pt.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
39	www.umng.edu.co Fuente de Internet	<1 %
40	www.minedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
41	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
42	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
43	www.drelm.gob.pe	

	Fuente de Internet	<1%
44	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	<1%
45	unac.edu.pe Fuente de Internet	<1%
46	detalent.blogspot.mx Fuente de Internet	<1%
47	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1%
48	www.cel.org.pe Fuente de Internet	<1%
49	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1%
50	repository.eclac.org Fuente de Internet	<1%
51	bdigital.uao.edu.co Fuente de Internet	<1%
52	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	<1%
53	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%
54	apolo10-7.blogspot.com Fuente de Internet	<1%

55	administracion.uexternado.edu.co Fuente de Internet	<1 %
56	magisterioperu.blogspot.cl Fuente de Internet	<1 %
57	repo.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
58	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
59	docs.com Fuente de Internet	<1 %
60	www.economia-montevideo.gob.mx Fuente de Internet	<1 %
61	www.publicaciones.urbe.edu Fuente de Internet	<1 %
62	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
63	www.ugel07.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
64	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
65	www2.politicas.unam.mx Fuente de Internet	<1 %
66	doc.regionsanmartin.gob.pe	

	Fuente de Internet	<1%
67	html.rincondelvago.com Fuente de Internet	<1%
68	www.institutomanuelbelgrano.edu.ar Fuente de Internet	<1%
69	myslide.es Fuente de Internet	<1%
70	actualidadnegocios.blogspot.mx Fuente de Internet	<1%
71	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
72	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	<1%
73	economia.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%
74	prezi.com Fuente de Internet	<1%
75	repositorio.unsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 20 words

Excluir bibliografía Activo