

IMPACTO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA INVERSIÓN PÚBLICA EN UN GOBIERNO LOCAL

IMPACT OF STRATEGIC PLANNING ON PUBLIC INVESTMENT IN A LOCAL GOVERNMENT

Blanca Flor Ramos Saavedra¹

E –mail: bramos15@ucvvirtual.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5265-1337>

¹Universidad César Vallejo - Perú

Luis Arturo Montenegro Camacho²

E-mail: camachola@ucvvirtual.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5224-4854>

² Universidad César Vallejo - Perú

Elizabeth Rojas Vásquez³

E-mail: rvasquezeli@ucvvirtual.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1802-5842>

³Universidad César Vallejo - Perú

¹Magíster en Administración de la Educación. Licenciada en Educación Inicial. Profesora en Educación Primaria.

Actualmente trabaja en la I.E.I. N° 228 – Rioja – UGEL Rioja – DRE - San Martín

²Doctor en Administración de la Educación. Actual docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo

³Doctora en Administración de la Educación. Actual docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo

Resumen

El artículo es resultado de una investigación bibliográfica y describe el planeamiento estratégico e inversión pública en las municipalidades, además, buscó determinar el impacto del planeamiento estratégico en la inversión pública. Se recopiló información de artículos seleccionados, existentes en base de datos de Google Académico. Se revisó y analizó el contenido de 40 publicaciones en español y 20 en inglés. Los resultados permitieron verificar la preocupación por el planeamiento estratégico y la inversión pública registrada en revistas colombianas, españolas, mexicanas y peruanas, donde se destaca la trascendencia de la planificación con enfoque estratégico que deben adoptar las municipalidades, igualmente, la exigencia de que los gobiernos locales optimicen la inversión pública para asegurar el desarrollo local; asimismo, se precisa la incidencia del planeamiento estratégico para una inversión pública de calidad, haciendo de las municipalidades no instancias de trámites sino entidades que gestionan el desarrollo local. Se concluye que, siendo ambas variables importantes en la gestión municipal, contribuyen a que el municipio cumpla su verdadero rol en tanto planifiquen estratégicamente e implementen proyectos de inversión que realmente atiendan las demandas poblacionales.

Palabras claves: Planeamiento estratégico; inversión pública; gestión municipal.

Abstract

The article is the result of a bibliographic research and describes strategic planning and public investment in municipalities, in addition, it sought to determine the impact of strategic planning on public investment. Information was collected from selected articles, existing in the Google Scholar database. The content of 40 publications in Spanish and 20 in English was reviewed and analyzed. The results made it possible to verify the concern

for strategic planning and public investment registered in Colombian, Spanish, Mexican and Peruvian magazines, where the importance of planning with a strategic approach that municipalities should adopt is highlighted, as well as the requirement that governments locals optimize public investment to ensure local development; Likewise, the incidence of strategic planning for quality public investment is required, making municipalities not instances of procedures but entities that manage local development. It is concluded that, both variables being important in municipal management, they contribute to the municipality fulfilling its true role as long as they strategically plan and implement investment projects that really meet population demands.

Keywords: Strategic planning; public investment; municipal management.

I. INTRODUCCIÓN

La investigación del planeamiento estratégico y su impacto en la inversión pública municipal resulta trascendente por constituir dos variables asociadas al desarrollo local, bajo esa mirada, se infiere que el planeamiento estratégico está directamente asociado a la inversión en las entidades públicas; así, Gómez (2017) en México encontró que, únicamente el 80,6% de municipalidades contaban con un plan estratégico institucional, no obstante reconocerlo como elemento clave del desarrollo institucional, sin embargo, no se le ha adoptado como instrumento de gestión con el cual proyecten su futuro a largo plazo, y, sobre esta base aseguren una adecuada inversión pública.

En España, el artículo de ISOTools (2016) señala que la problemática generada por una planificación no estratégica, elaborada de manera unilateral a cargo del equipo de apoyo o asesoría al gobierno municipal, aspecto limitante en la mayoría de municipios, toda vez que construir un plan estratégico constituye un proceso metódico, ante ello no les queda más remedio que estructurar un plan de actuaciones como plan institucional, resultado, la inversión se diluye en proyectos públicos poco trascendentes.

En Cuba, Sampaio y Romero (2017) en su artículo sobre la inversión y gestión de las municipalidades encontraron que un 98% evalúa su calidad de nivel malo, atribuyendo la carencia de planificación estratégica como principal causal para que los gobiernos locales no tengan gestión de calidad, generando alto nivel de insatisfacción en la población, se coincide que una eficiente y eficaz planificación estratégica del sector público debe incluir un conjunto de estrategias de intervención, otorgándole ventajas competitivas y seguridad de optimizar los resultados en la inversión pública.

En el Perú, Plaza (2019) en su artículo destaca que la problemática en el planeamiento estratégico se genera cuando las empresas copian modelos existentes en otros ámbitos; la situación se agudiza cuando se construye un plan, además de no ser estratégico, no se toma en cuenta instrumentos de evaluación con la perspectiva de irlo perfeccionando y revisando de manera permanente a efectos de identificar los nudos críticos y establecer medidas correctivas o planes de mejora.

Para Sánchez (2018) en nuestro país, a la falta de planeamiento estratégico se suma las progresivas demandas y presión a los municipios, situación que agrava aún más el trabajo asignado al gobierno local; asimismo, se detecta muy escasa experiencia y capacidad de gestión en alcaldes y funcionarios. Se halló que sólo el 15% de los municipios investigados cuenta con plan estratégico concluido y el 38% su plan estratégico está en proceso de elaboración, en consecuencia, la gestión no es de calidad, por ende, no existe adecuada inversión pública.

Se concuerda con el análisis de Durán (2019) en cuanto a que la inversión pública en el Perú se halla paralizada desde hace 7 años, además, entre 2016 y 2019 el crecimiento país sólo alcanzó el 2,5% no pudiendo superar los S/ 33,000 millones de inversión estatal, problema al que se suma la deficiente ejecución presupuestal que sólo alcanzó el

66% a nivel nacional. Según estos datos, se puede inferir que en el presente año las estadísticas están marcando índices mucho más desalentadores a causa del efecto de la pandemia por el COVID 19.

La investigación focalizó su interés en estudiar si realmente la planificación estratégica promueve una eficiente inversión pública, en esa perspectiva, se dio respuesta a la pregunta principal: ¿De qué manera la planificación estratégica impacta en la inversión pública en las municipalidades?

La investigación se justifica teóricamente, porque responde al enfoque estratégico de la planificación, que respalda su valor científico y validez interna. Socialmente, el estudio se desarrolló en el ámbito de la entidad pública, entonces los resultados permitieron saber si está cumpliendo con la responsabilidad social y ambiental. Institucional, los beneficios de la investigación no sólo son de orden teórico sino también aporta análisis del estado de las variables y la visualización de mejoras; metodológica, la investigación implicó el uso del análisis documental y la revisión de la literatura científica para el acopio de datos a ser utilizados posteriormente. En esa perspectiva, la investigación permitió determinar el impacto del planeamiento estratégico en la inversión pública municipal, para ello se buscó caracterizar el estado de la planificación estratégica en las municipalidades; caracterizar el estado de la inversión pública en ellas; analizar el impacto del planeamiento estratégico en la inversión pública en las municipalidades.

II. METODOLOGÍA

Atendiendo a la necesidad de abordar el impacto del planeamiento estratégico en la inversión pública en los gobiernos locales, en base a la revisión y análisis bibliográfico, se trabajó una investigación de tipo básica, descriptiva, abocada a la indagación en fuentes informativas y el análisis de la información recolectada para la elaboración de conclusiones válidas. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014)

Como se señaló, las variables fueron estudiadas según sus dimensiones, así, las del planeamiento estratégico fueron: Diseño, con sus indicadores: Análisis de la situación contextual y formulación del plan estratégico. Para la dimensión implementación, disposición de los recursos necesarios y ejecución del plan. En la dimensión monitoreo, revisión de los indicadores de gestión establecidos e identificación de nudos críticos. Para la dimensión evaluación, revisión de indicadores de logro y toma de decisiones para mejoras.

Para la variable inversión pública se consideraron las dimensiones: Económica, con sus indicadores: Eficacia y pertinencia de los Planes de Desarrollo Económico y eficacia y pertinencia del Plan de Desarrollo Local Concertado. Para la dimensión socioambiental: Participación, concertación, coordinación y responsabilidad ambiental

Tratándose de una investigación sistemática de tipo bibliográfica y teórica, el proceso investigativo se desarrolló en base a la técnica de gabinete incluyendo la revisión de las diversas fuentes a fin de obtener información actualizada y válida que fue seleccionada previamente, luego fue ordenarla para su posterior sistematización y respectivo análisis; este proceso se cumplió aplicando el método deductivo porque la estrategia de razonamiento utilizada permitió hacer deducciones e inferencias hasta la formulación de conclusiones lógicas sobre la base de un conjunto de planteamientos teóricos de los diferentes autores, de quienes se asumieron sus principales aportes adoptándolos como proposiciones o premisas generales que, luego fueron contrastados con la realidad de las municipalidades en el país. Este método se complementó con el analítico sintético puesto que los aportes teóricos de los estudiosos del planeamiento estratégico e inversión

pública una vez analizados se identificaron las ideas principales, facilitando la elaboración de conclusiones.

En resumen, la parte metodológica del presente trabajo se desarrolló siguiendo el proceso de tres etapas: primero, se accedió a las fuentes de información directamente relacionada con las variables, luego, la información fue revisada, extrayéndose aquella de mayor relevancia; finalmente, se procedió al análisis respectivo, evaluando los planteamientos de los autores, consignados en trabajos de investigación y artículos publicados en revistas, etc.

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La investigación de la cual se da cuenta en el presente artículo, fue de tipo descriptiva basada en la revisión analítica y contrastación de la información obtenida. Cumplir con este cometido implicó acceder a los artículos publicados sobre el planeamiento estratégico y la inversión pública, luego del análisis correspondiente, los resultados de tal búsqueda permitieron identificar estudios previos en diferentes contextos, así, el Estado de México (2019) auspició la investigación sobre cómo conseguir mayor eficiencia en la inversión pública en Latino América, concluyéndose que la eficacia de este proceso se halla relacionada efectiva y positivamente con el desarrollo económico y, por ende, con la gestión de proyectos de inversión pública.

Igualmente, en España, Romero (2018) alcanzó lineamientos para dirigir estratégicamente instituciones educativas, donde se concluye que una gestión estratégica responsable se refleja en la adopción de decisiones y definición de estrategias a largo plazo y se plasman en un proceso de planeamiento estratégico. Por su parte, Vial, Maturana y Rojas (2016) estudiaron la inversión pública y la creación de nuevas regiones en Chile, concluyen que el establecerse nuevos ámbitos se amplía la inversión pública per cápita.

También, en España, Mora (2014) investigó el proceso de planificación estratégica como herramienta para el desarrollo institucional, donde se concluye que si se cuenta con un plan estratégico es posible disminuir las dificultades que pudieran encontrarse en la organización, asimismo, concretizar el impacto positivo de las fortalezas y potencialidades existentes.

En Tarapoto - Perú, Risco (2019) estudió la inversión pública relacionada con la generación de valor público en la municipalidad local, hallando la existencia de una relación directa y positiva entre ellas. En el Cusco, Espinoza (2019) investigó la planificación estratégica en la gestión del valor público en el gobierno local; finalmente, determinó la relación fuerte y positiva entre ambas. Por su parte, Rivera (2018), diseñó para los gobiernos regionales del Perú un instrumento para gestionarlas estratégicamente; concluye que desarrollando procesos de planeamiento estratégico se viabiliza conseguir un país, región o área territorial con mayor competitividad. En Lima, Palacios (2018) investigó sobre el impacto que tiene la inversión pública en la infraestructura vial en el desarrollo de la economía del Perú; su principal conclusión se refiere a la comprobación estadística de que una adecuada inversión pública en construcción vial favorece de manera positiva y significativa el incremento de la economía del Perú.

En Chota, Cubas (2016) aplicó un plan estratégico institucional para impactar el rendimiento laboral; se concluyó que, al aplicar el Plan Estratégico Institucional, repercutió positivamente en el desempeño de los trabajadores municipales.

Dentro de este apartado, también se rescató los cuatro paradigmas o modelos que sustentan la planificación estratégica, para Caraballo (2013) citado por Figueroa, Paladines, Paladines, Caicedo y Romero (2017) son: Primero, el Modelo de Russel Ackoff, según el cual, no realizar una planeación de calidad, limitará el logro de los resultados previstos. En este paradigma se considera tres principios: “el principio participativo, el principio de la continuidad y los principios holísticos”. Segundo, el Modelo de Fred David, en el cual la planificación conduce hacia la toma de decisiones en una organización. Tercero. Modelo de Igor Ansoff, donde, además de la adopción de decisiones, valora los procesos internos y externos desarrollados en la organización. Cuarto, el Modelo de Michael Porter, basado en las estrategias formuladas por la empresa, así como las finanzas corporativas, como elementos que evidencian su habilidad competitiva, asimismo, las estrategias competitivas establecen relación empresa-medio ambiente. De estos cuatro modelos, es el de Porter el que encaja mejor en el presente artículo donde se apuntala a hallar interpretaciones respecto a la deficiente gestión existente en las municipalidades, con miras a proponer algunas estrategias de mejora para optimizar su proceso de inversión pública.

Al desarrollar teóricamente de las variables, se señala que el planeamiento estratégico, para el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN (2014) constituye el proceso metódico construido en base al análisis permanente del estado real y de la meditación orientada al futuro el mismo que forja información a fin de tomar decisiones y alcanzar los objetivos estratégicos propuestos. Asimismo, se presenta como instrumento de gestión que posibilita la toma de decisiones de las instituciones en relación al quehacer presente y al camino que han de transitar en el futuro a fin de conseguir la calidad total.

Por su parte, para la Cámara Minera del Perú (2019) resulta el bosquejo y la construcción del futuro institucional deseado, por ello planificar estratégicamente significa apostar por el futuro. Además, según Noto & Noto (2019) constituye una de las primordiales herramientas que implementa mejoras en la gestión pública, de allí que el planeamiento estratégico local debe orientarse a favorecer las fuerzas impulsoras en un espacio geográfico y el impulso de la generación de aprobación entre los agentes. Asimismo, para Quintero, López y Rivero (2015) es uno de los elementos de la gestión estratégica, asimismo, un proceso sistemático y dinámico que coadyuva en la supervivencia y desarrollo de una organización.

CEPLAN (2016) esquematiza el planeamiento estratégico del modo siguiente:

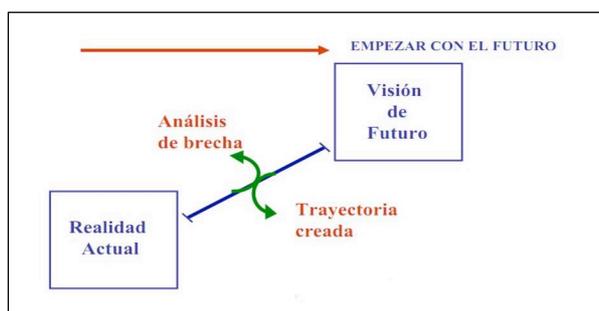


Figura 1: Esquema del planeamiento estratégico.

En las municipalidades, para Nacke y Cellucci (2015) el planeamiento estratégico es una de las herramientas más significativas a efecto de optimizar su capacidad de gestión y responder a las exigencias del contexto y ciudadanía. En cualquier ámbito municipal resulta imprescindible adoptar el planeamiento estratégico, que incluye estrategias, actividades y técnicas eficaces y viables para asegurar el desarrollo, proyectando una imagen positiva, de un gobierno local responsable, serio, eficaz, eficiente y moderno. (Instituto Nacional de Información y Estadística - INEI, 2016)

Se concuerda con Nacke y Cellucci (2015), que el planeamiento estratégico proporciona al municipio un conjunto de instrumentos ventajosos a fin de optimizar su capacidad de gestión y posibilitar la práctica real de su poder público; bajo esa perspectiva, los beneficios de esta forma de planificación alternativa se manifiestan en dos ámbitos estrechamente vinculados, el institucional u organizacional y el democrático-participativo. Para evaluar la variable planeamiento estratégico se adoptan como dimensiones, las trabajadas por Aramburu (2017): “Dimensión de Diseño, de Implementación, de Monitoreo y de Evaluación”.

El diseño, se refiere a la elaboración del bosquejo donde se delinea anteladamente sobre qué se debe hacer, a quién le corresponde hacerlo, y cómo se deberá hacer. Es en esta dimensión donde la planificación con visión de futuro demanda la toma de decisiones para un futuro exitoso; en otras palabras, la organización adoptando un proceso metódico define los aspectos claves para fortalecer su gestión y optimizar el servicio que brinda. (Aramburu, 2017)

La implementación, resulta igualmente un componente esencial toda vez que en ella se consiguen todos los recursos necesarios para asegurar la puesta en marcha del plan estratégico, además, se procede con la aplicación del plan en función a las peculiaridades institucionales; aquí se requiere que todos los miembros de la organización conozcan el plan estratégico institucional y contribuyan desde sus roles propios con su implementación. (Aramburu, 2017)

El monitoreo, es quien viabiliza el acompañamiento del proceso estratégico asumiéndolo como una tarea oportuna y eficaz de los procesos, fortaleciendo el desempeño del personal y del comportamiento organizacional en concordancia con los objetivos estratégicos. (Aramburu, 2017)

La evaluación, proceso metódico no subjetivo, mediante el cual se confirma la eficacia, eficiencia y efectividad del plan diseñado, implementado y monitoreado, en coherencia con los objetivos estratégicos institucionales. Si bien se le considera como una tercera dimensión, no significa que recién allí se evaluarán los procesos inmersos en el plan formulado, esto, porque constituye una tarea permanente e inherente al planeamiento estratégico. Entonces, en resumen, el planeamiento estratégico, incluye un conjunto coherente de sub procesos que, en general, constituyen el diseño de un plan institucional con visión estratégica; segundo, se precisa su misión y visión, así como los valores institucionales; tercero, se realiza el análisis de la institución y del entorno en el que se ubica; cuarto, se definen los planes operativos o de acción; finalmente, se contempla la evaluación del cumplimiento y validez del plan estratégico.

Específicamente, para Torres (2017) el planeamiento estratégico municipal constituye la planificación integral, permanente y visión participativa, vinculada a la población; es en virtud de este proceso que se definen lineamientos de políticas públicas de alcance local. Bajo esa mirada y asumiendo la problemática existente en la gestión municipal, la planificación estratégica en los municipios es elemental porque posibilita delinear políticas institucionales, objetivos, metas y líneas de acción que conduzcan al municipio hacia el futuro anhelado, en respuesta a la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley 27972).

Entonces, resulta importante que las municipalidades asuman la planificación estratégica para asegurar el desarrollo jurisdiccional, por encima de que existe certeza de altos riesgos, como la no continuidad de los planes ante la renovación de autoridades municipales cada cuatro años, limitando la sostenibilidad de las acciones previstas en el plan estratégico municipal, tornando este proceso en función a la política partidaria, con

visión cortoplacista. Bajo ese análisis, el planeamiento estratégico a nivel de gobierno local demanda el manejo de un pensamiento y visión igualmente estratégicos por parte de quienes dirigen la municipalidad, que evidencien mentes creativas dentro de una visión comunitaria e intereses colectivos, donde prime el bienestar de la ciudadanía, que eligió a sus autoridades locales con la esperanza de recibir como recompensa mejoras en los diversos servicios cuya responsabilidad recae en las autoridades municipales.

En cuanto a la variable inversión pública, existen diversos enfoques, así, según Castillo (2016) *la inversión vista como el mecanismo de intervención política o administrativa*, es decir, la reciprocidad entre los lineamientos políticos y administrativos, en base a los cuales, quienes son responsables de planificar y formular lineamientos delimitan e implementan políticas de inversión pública. Desde las teorías explicativas del desarrollo, se incluye a *la inversión como elemento definitivo*, bajo el enfoque de desarrollo endógeno; otro planteamiento es que el desarrollo del país se basa en el avance tecnológico que resulta de las decisiones de inversión concebidas intencionalmente por quienes gestionan las políticas públicas.

Bajo estos enfoques se asume que la inversión pública impacta positivamente en el desempeño productivo de los países, además, se plantea que la inversión pública ligada al progreso del capital humano es la que favorece y asegura el crecimiento y desarrollo interno y las condiciones de vida de la población.

Según Municipio al día (2018) se refiere al uso parcial o total de los recursos estatales consignados a la generación de capital y a optimizar la capacidad del Estado para generar bienes y/o servicios públicos. A nivel de Perú, la inversión pública está regulada por el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones – INVIERTE.PE, cuya finalidad es guiar el empleo de los recursos estatales predestinados a la inversión para la efectiva asistencia con servicios y la infraestructura requerida a fin de asegurar el desarrollo del país.

Para Flavin (2019) la inversión pública constituye un mecanismo poderoso para mejorar la calidad de vida de la población, por ello, se ve afectado por la asignación del gasto público. Espinoza y Fort (2017), integrantes del grupo de Análisis para el Desarrollo – GRADE, constituye el dinero empleado primordialmente para ejecutar obras físicas que se las puede considerar como patrimonio de capital estatal.

De las ideas anteriores se desprende que la inversión pública se caracteriza porque ha de realizarse en estricto cumplimiento y correspondencia con otros sistemas administrativos que se emplean en el proceso de inversión pública; además, las inversiones estatales deben poseer como fin último a la persona humana y su calidad de vida, de allí que la validez y eficacia de una inversión se comprueba en el bienestar del colectivo a quienes está encaminada la inversión, en consecuencia, se la define en función al desarrollo humano y sostenible a todo nivel. (Raudez, 2016)

Siendo la inversión pública un proceso sistemático incluye un conjunto de sub sistemas, para la Universidad Autónoma de Chile (2014) es el subsistema de Análisis Técnico Económico, el mismo que posibilita que las entidades públicas cuenten con un portafolio de iniciativas de inversión socialmente beneficiosas y, por ende, tienen condiciones para aprobar los recursos estatales necesarios para su realización; el subsistema de Formulación Presupuestaria, a través del cual se asignan recursos económicos a los proyectos que requieren inversión a nivel sectorial, regional o de las entidades estatales. (Raudez, 2016)

Otro subsistema es Ejecución Presupuestaria a quien pertenece regular y supervisar la ejecución presupuestal, es decir, del gasto público y su correspondiente financiamiento, contemplada en la Ley de Presupuesto Público; el subsistema de Evaluación Ex - post concierne al examen de los resultados obtenidos en circunstancias que el proyecto de inversión se pone en marcha, este subsistema permite evaluar el nivel de consecución de los objetivos propuestos, hacer la retroalimentación y actualización de las metodologías, para realizar las enmiendas destinadas a optimizar los procesos y las operaciones de la inversión. (Raudez, 2016)

Según la Contraloría General de la República del Perú - CGR (2016) a través de la inversión pública el Estado persigue incrementar el capital físico y humano favorable a fin de elevar la competencia y productividad de los agentes económicos. De igual manera, la inversión pública hace posible desarrollar los niveles de cantidad y calidad de los servicios públicos orientados a optimar el estatus de vida de la población.

Se concuerda con Muller y Zandamela (2018), para que una inversión sea eficaz, por lo general, demanda el concurso de diversas instituciones. Asimismo, necesita el reconocimiento de fuentes adecuadas de recursos para diversos propósitos.

Siguiendo a la Contraloría General de la República del Perú (2016), para garantizar una adecuada inversión pública y, por ende, la eficaz asignación de los recursos, es requisito que en este proceso haya eficiencia técnico-económica, para atender más requerimientos con los mismos recursos; también, eficiencia política ya que media un gobierno local elegido democráticamente y la eficiencia alcanzará a las políticas públicas; eficiencia ética, que garantice la transparencia y práctica de valores.

El Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP (2017)



Figura 2: Esquema de Proyectos de inversión pública.

De acuerdo al colectivo Mejorando la Inversión Municipal (2015) todas las municipalidades pueden financiar proyectos según sus atribuciones, contempladas en la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972) y en la Ley de Descentralización (Ley N° 27783); no obstante, las inversiones han de focalizarse en campos prioritarios por cada gobierno local. Para cumplir con esta priorización se requiere definirla de manera participativa mediante el Presupuesto Participativo y teniendo en cuenta los Planes de Desarrollo Local Concertado (PDLC).

Entonces, las dimensiones de la inversión pública municipal, señaladas por Mejorando la Inversión Municipal (2015), son el desarrollo económico y el desarrollo social. La primera, basada en el desarrollo económico local como proceso donde los actores locales toman decisiones y gestionan el porvenir jurisdiccional. En esta dimensión, sus indicadores son: Eficacia y pertinencia de los Planes de Desarrollo Económico, en armonía con los planes nacionales, regionales y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC). (Albuquerque y Dini, 2008)

La dimensión desarrollo socioambiental, se fundamenta en que la inversión pública se realiza en y para un contexto social y medio ambiental, para una población que se halla organizada, comparte elementos culturales y también necesidades; de allí que una inversión pública de calidad beneficiará a dicha población. Bajo esa mirada, resulta importante que la sociedad organizada se involucre en la planificación del presupuesto participativo. (Andia, 2010)

Sobre el tema de la participación de los actores Guillen, et al. (2014) habla del involucramiento de las instituciones en gestión pública para atender la problemática de su comunidad. Sus indicadores: Participación, concertación y coordinación, responsabilidad ambiental.

En cuanto a la relación planeamiento estratégico - inversión pública, es oportuno precisar sobre su relación, partiendo de la premisa que, si se desarrolla una buena planificación estratégica, entonces la inversión pública será eficiente y efectiva; es decir, formulando proyectos de inversión pública que responderá a las preocupaciones, con mayor involucramiento ciudadano minimizará los aspectos limitantes y negativos. En resumen, entre planeamiento estratégico e inversión pública existe una relación estrecha ya que ambas viabilizan los proyectos de inversión.

En tal razón, se puede afirmar con convicción que la inversión pública será efectiva en tanto disponga o esté respaldada por una adecuada planificación estratégica que la oriente desde el nivel nacional hasta la planificación local, es en este nivel de gestión municipal que se requiere contar con un plan de desarrollo local con enfoque estratégico donde se establezcan prioridades, esto, porque ningún país será capaz de conseguir un desarrollo social y económico sostenible, si no gestiona con visión y mente estratégica. (Hernández, 2016)

Como reflexión final, es conveniente precisar que en muchas instituciones públicas persiste bajo nivel de desempeño y competitividad ocasionada por factores endógenos como ausencia de planeamiento estratégico y deficiencias en los procesos operativos y de gestión financiera, de igual manera hay factores exógenos que desde el contexto exterior condicionan y hasta limitan la planificación estratégica y la puesta en marcha de proyectos de inversión pública; tales carencias y debilidades genera desarticulación con los lineamientos de políticas públicas y no garantiza el éxito organizacional. Entonces, en las agendas de las municipalidades, indistintamente de su ubicación, su ámbito jurisdiccional o antigüedad, deben priorizar la planificación estratégica como herramienta de gestión clave para adoptar decisiones responsables en pro del desarrollo institucional y de su localidad.

IV. CONCLUSIONES

- a. Enfocada en el ámbito municipal, la planificación estratégica como visión prospectiva o como filosofía organizacional constituye la decisión sistemática y formalizada que adoptan las municipalidades para definir líneas de acción institucional; la realidad peruana indica que este proceso adolece de debilidades internas (escasa capacidad de gestión estratégica de los funcionarios ediles, imagen desgastada que proyecta el gobierno local generada por constantes actos de corrupción), asimismo, externas (limitada asignación de presupuestos y de manera oportuna, manejo político en la atención a los requerimientos); son las características más saltantes en la planificación estratégica municipal.
- b. La inversión pública en las municipalidades y en todo el país presenta grandes problemas, siendo el más preocupante que se halla “estancada”, ya que en el 2019 la inversión estatal no cumplió la meta esperada; además, la deficiente ejecución presupuestal sólo alcanzó el 66% a nivel nacional, es decir, en los últimos años en cada año fiscal no se ha conseguido ejecutar la totalidad de la inversión planificada. Se puede inferir que en el presente año las estadísticas están marcando índices mucho más desalentadores a causa de la pandemia por el COVID 19 y sus efectos negativos en la economía peruana.
- c. Analizar el impacto del planeamiento estratégico en la inversión pública en las municipalidades conduce a tener en cuenta que, si bien en el último quinquenio se ha registrado una ligera ampliación del presupuesto asignado a los municipios, sin embargo, no se ha desarrollado su capacidad de gestión para una calidad del gasto en proyectos de inversión significativos; situación originada por la ausencia de un adecuado planeamiento estratégico, tal carencia genera baja capacidad de ejecución presupuestal, dando espacio para la corrupción y realización de proyectos de inversión poco trascendentes; en consecuencia, no se atienden las demandas de la población por el deficiente rol del municipio en el desarrollo local.

V. RECOMENDACIONES

- a. Las autoridades municipales deben implementar de manera participativa y democrática el planeamiento estratégico a efecto de optimizar su gestión pública, herramienta indispensable para asegurar su mayor competitividad y respuesta correcta a las nuevas exigencias institucionales y contextuales.
- b. Las autoridades municipales deben definir políticas para impulsar la ejecución competente de los proyectos de inversión pública, asimismo, desarrollar acciones de capacitación en dicho tema dirigidas al personal con el propósito de garantizar la buena inversión pública en proyectos significativos destinados a atender las necesidades de la población, sometiéndolos a evaluación y control permanente para promover la calidad de las mismas.
- c. Se recomienda a los gobiernos locales planear estratégicamente a fin de viabilizar y optimizar la ejecución y funcionamiento de los proyectos, otorgándole respaldo y sostenibilidad al proceso de inversión pública.

VI. REFERENCIAS

- Albuquerque, F. y Dini, M. (2008). *El enfoque del desarrollo económico territorial. Módulo de capacitación*. Sevilla: Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria.
- Ali, WMHWM, Beh, LS (2019). *Pratiques de gestion strategique dans le secteur public en Malaisie: problemes et defis*. Article. Université de Malaisie, Malaisie. *Revue internationale de l'innovation, de la créativité et du changement* 8 (6), pp.236-253. <https://www.scopus.com/sourceid/21100819610?origin=resultslist>
- Andia, W. (2010). *Proyectos de inversión: Un enfoque diferente de análisis*. Artículo. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial* 13(1): 28 - 31 (2010) UNMSM – Lima.
- Aramburu, J. I. (2017). *Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita*. Lima. 2015. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo
- Banaszewska, M. (2018). *The determinants of local public investments in Poland* Article. EQUILIBRIUM. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy. Volume 13 Issue 1 March 2018
- Bianchi, C. (2016). *Dynamic Performance Management*. Article. Basel (Switzerland): Springer, <https://doi.org/10.1007/978-3-319-31845-5>.
- Botero, M., E. (2016). *The impact of royalties on municipal public investment: Concentrated deconcentration*. Article. *Equidad y Desarrollo*, (26), 39-76. <https://doi.org/10.19052/ed.3813>
- Brignall, S., & Modell, S. (2000). *An institutional perspective on performance measurement and management in the new public sector*. *Management Accounting Research*, 11(3), 281–306. <https://doi.org/10.1006/mare.2000.0136>
- Bryson, J. M., & Roering, W. D. (1988). *Initiation of strategic planning by governments*. Article. *Public Administration Review*, 48(6), 995–1004. <https://doi.org/10.2307/976996>
- Cámara Minera del Perú. (2019). *Planeamiento Estratégico: ¿Qué es? ¿Para qué sirve?* <https://camiper.com/tiempominero/planeamiento-estrategico-que-es-para-que-sirve/>
- Castillo, M. (2016). *El Rol de la Inversión Pública en el Desempeño Económico Regional del Perú: 2001 – 2014*. Artículo. *Rev. Est. de Políticas Públicas*, 1-15. Universidad de Chile.
- CEPLAN. (2016). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional Actualizado Perú hacia el 2021*. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Plan%20Peru%20PEDN-2021-15-07-2016-RM-138-2016-PCM2.pdf>
- CEPLAN. (2014). *Directiva general del proceso de planeamiento estratégico*. Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico. Perú.
- Controlaría General de la República del Perú (2016). *Efectividad de la inversión pública a nivel regional y local durante el período 2009 al 2014*. <https://n9.cl/vbah>
- Cubas, K. (2016). *El plan estratégico institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tacabamba, Provincia de Chota – Cajamarca, 2016*. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo.
- De Sousa, A. M., Silva, F. y Mussoi, A. (2020). (2020). *Influência dos gastos públicos no crescimento e desenvolvimento econômico: uma análise em municípios de Santa Catarina*. GCG. Artículo. *Revista de Globalización, Competitividad & Gobernabilidad*, 14(1), 62–77. <https://doi.org/10.3232/GCG.2020.V14.N1.03>
- Durán, E. (2019). *Inversión Pública en problemas*. Artículo en internet. <https://propietapais.pe/noticia/inversion-publica-en-problemas/>
- Elbana, S., Andrews, R. & Pollanen, R. (2016). *Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada*. Article. *Public Management Review*.

- https://www.researchgate.net/publication/281116971_Strategic_Planning_and_Implementation_Success_in_Public_Service_Organizations_Evidence_from_Canada
- Espinoza, W. (2019). *Planeamiento Estratégico en la Gestión del Valor Público en la Municipalidad Provincial de Cusco – 2018*. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo.
- Espinoza, A. y Fort, R. (2017). *La calidad de la inversión pública en los barrios vulnerables de Lima*. 1era Edición. Lima: Editorial Arteta E.I.R.L.
- Estado de México. (2019) *¿Cómo hacer más eficiente la inversión pública en América Latina? La importancia de los Sistemas Nacionales de Inversión Pública*. CAF Concurso 50 - México
- European Commission. (2017). *Government investment in the EU: the role of institutional factors*. Article Report on Public Finances in EMU 2017, 133-186.
- Figuroa, G. L., Paladines, J. P., Paladines, J. N., Caicedo, Ch. y Romero, M. I. (2017). *Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática*. 1era edición. Ecuador: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Firjan Fiscal Management Index. (201). *Municipal highlights national scope*. Article. <https://www.firjan.com.br/data/files/3F/22/D1/8B/7AF3E5107210A3E5A8A809C2/IFGF%20-%20English%20Version.pdf>
- Flavin, P. (2019). *El gasto en bienes públicos del gobierno estatal y la calidad de vida de los ciudadanos*. Artículo. *Investigación en ciencias sociales*, 78(1), 28-40.
- García, E. (2016). *Strategic planning: a tool for personal and career growth*. Article. *Heart Asia*. 2016; 8(1): 36–39.
- Giraudou, A. & McLaren, C. (20). *Benefits and Challenges to Strategic Planning in Public Institutions*. Article. Dalhousie University, Nova Scotia, Canada
- Gómez, C. A. (2017). *Los planes de desarrollo municipal en México y la participación ciudadana. Un análisis del marco jurídico*. Artículo. *Revista Bol. Mex. Der. Comp.* vol.50 no.150 México sep./dic. 2017
- Guillen, A. et al. (2014). *Origen, espacio y niveles de participación ciudadana*. Artículo. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*. 4(1): 179-193. Marzo 2014.
- Hernández, M. (2016). *Importancia de un Marco Estratégico para la Inversión Pública: La experiencia Dominicana*. Artículo. https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/55281/REPUBLICA_DOMINICANA_Miguel_Hernandez.pdf
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. 5ta. Ed. México: DF. MacGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hyung, J., Arp, J. & Groom, S. (2020). *Integrating the Strategic Planning, Project, and Budgeting Cycles*. Article. https://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/978-1-4648-1529-4_ch6
- ISOTools. (2016). *¿Cómo realizar la planificación estratégica en una municipalidad?* Artículo. <https://www.isotools.org/2016/08/25/realizar-la-planificacion-estrategica-una-municipalidad/#>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Indicadores de Gestión Municipal 2017*. Lima: Publicaciones INEI.
- Johnsen, A. (2019). *Does formal strategic planning matter? An analysis of strategic management and perceived usefulness in Norwegian municipalities*. Article. *International Review of Administrative Sciences*
- Juričić, D., Vašiček, D. & Drezgić, D. (2020). *Multiple criteria decision analysis of public investment options: application to streetlighting renewal projects*. Article *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33:1, 3288-3306, DOI: 10.1080/1331677X.2020.1763820

- Kabeyi, M. (2019). *Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits*. Article. *International Journal of Applied Research and Studies* 5(6):27-32
- Kachaner, N., King, K. & Stewart, S. (2016). *Four Best Practices for Strategic Planning*. Article. <https://www.bcg.com/publications/2016/growth-four-best-practices-strategic-planning>
- Kollatz, M. & Roik, M. J. (2018). *Financing public sector investment*. Article. http://www.pse-journal.hr/en/archive/financing-public-sector-investment_2627/
- Lindblad, F. (2020). *Växjö municipality's planning strategy to increase the construction of wooden multi-family buildings*. Institution of Logistics, School of Business and Economics, Linnaeus University, 351 95 Växjö, Sweden. *Sustainability*, 12(12), 4915; <https://doi.org/10.3390/su12124915>
- Martin, R. (2014). *The Big Lie of Strategic Planning*. Article. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2014/01/the-big-lie-of-strategic-planning>
- Mejorando la Inversión Municipal. (2015). *Inversión municipal y rendición social de cuentas*. Guía de Trabajo – Lima.
- Mizell, L. & Allain, D. (2015). *Creating Conditions for Effective Public Investment: Sub-national Capacities in a Multi-level Governance Context*. Article. *OECD Regional Development Working Papers*
- Mora, J. (2014). *La planificación estratégica como instrumento de desarrollo integral. El caso de Mérida (Extremadura)*. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid – España.
- Muller, M., Zandamela, H. (2018). *Can integrated infrastructure investment plans contribute to public spending? The case of Mozambique*. *Development South Africa*. Article. 35(4), 511-526. <https://www.scopus.com/sourceid/14118?origin=resultslst>
- Municipio al día. (2018). *Inversión pública*. Artículo. <https://municipioaldia.com/inversion-publica-municipal/>
- Nacke, M. y Cellucci, M. (2015). *La planificación estratégica: Herramienta para la transparencia y la rendición de cuentas en el gobierno local*
- National Bank of Belgium. (2017). *Public investments*. Article. https://www.nbb.be/doc/ts/publications/other/Report_public_investments_en.pdf
- Noto, G., & Noto, L. (2019). *Local Strategic Planning and Stakeholder Analysis: Suggesting a Dynamic Performance Management Approach*. Article. *Public Organization Review*, 19(3), 293–310. <https://doi.org/10.1007/s11115-018-0403-0>
- Palacios, C. A. (2018). *Efecto de la inversión pública en la infraestructura vial sobre el crecimiento de la economía peruana entre los años 2000-2016*. Artículo. *Revista de Ingeniería Industrial* N° 36 – 2018 - Universidad de Lima – Perú.
- Pires, B., Nossa, V. & Monte, D. S. (2018). *Does public investment influence reelection? An empirical study of the municipalities of the state of Espírito Santo*. Article. *Rev. Adm. Pública* vol.52 no.5 Rio de Janeiro Sept./Oct. 2018
- Plaza, V. (2019). *¿Cuál es la importancia del planeamiento estratégico?* Artículo. *Universidad Continental – Lima - Perú*
- Poister, T. (2014). *The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance*. Article. *Public Administration Review* 70(s1):s246 - s254
- Quintero, J. L., López, E. J., y Rivero, K. (2015). *Planeación estratégica con enfoque prospectivo para la editorial "Universo Sur"*. Artículo. *Revista Universidad y Sociedad* 7 (3). pp. 160-167.
- Raudez, G. (2016). *Análisis de la inversión pública como medio de desarrollo en el municipio de San Rafael del sur, durante el periodo 2012-2015*. Tesis de grado, *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua*.
- Rehor, P. (2015). *How to Improve Strategic Planning of Municipal Organizations in Czech Republic?* Article. Available online at www.sciencedirect.com/2212-

- Risco, K. Y. (2019). *Inversión pública y generación de valor público en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019*. Tesis magistral, Universidad César Vallejo.
- Rivera, S. D. (2018). *Diseño de un instrumento de gestión estratégica para los gobiernos regionales del Perú 2015-2016*. Tesis doctoral, Universidad Privada de Tacna.
- Romero, E. L. (2018). *Lineamientos en la dirección estratégica para la integración de la responsabilidad social en las instituciones de educación superior*. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Catalunya – Barcelona – España.
- Sampaio, A. y Romero, A. (2017). *Modelo y procedimiento para la calidad de la gestión en municipios pequeños de Brasil*. Artículo. Revista Ing. Ind. vol.38 no.1 La Habana ene.-abr. 2017
- Sánchez, J. M. (2018). *Factores limitantes en la gestión de la atención primaria de salud en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz – 2016*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo – Huaraz – Perú.
- Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP. (2017). *Un nuevo sistema de inversión pública*. Publicaciones Ministerio de Economía y Finanzas.
- Tassonyi, A. T. & Conger, B. W. (2015). *An exploration into the municipal capacity to finance capital infrastructure*. Article. The school of public Police Volume 8 • Issue 38 • November 2015
- Torres, Ma. Del C. (2017). *Los procesos del planeamiento estratégico y su incidencia en la gestión administrativa en los gobiernos locales de la provincia de Huánuco periodo 2015*. Tesis de maestría, Universidad de Huánuco.
- Universidad Autónoma de Chile. (2014). *Inversión pública: Lugar de los municipios*. Artículo. <https://ichem.uautonoma.cl/wp-content/uploads/2014/10/estudio-inversion-publica.pdf>
- Vial, C., Maturana, F. y Rojas, A. (2016). *Nuevas regiones e inversión pública en Chile: El caso de las regiones de Los Ríos y Arica y Parinacota*. Artículo. GIGAPP Estudios Working Papers. Año (2016), Núm. 2016-12 – Chile.
- Vlaskina, E. I. (2018). *Municipal Strategic Planning: How Necessary Is It? Problems of Economic Transition*, Article. 60(8/9), 614–623. <https://doi.org/10.1080/10611991.2018.1595831>
- Wesolowska, J. (2016). *Urban infrastructure facilities as an essential public investment for sustainable cities – indispensable but unwelcome objects of social conflicts. Case study of Warsaw, Poland*. Article. Available online at www.sciencedirect.com. Transportation Research Procedia 16 (2016) 553 – 565