

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



**“PLAN ESTRATÉGICO, COMO HERRAMIENTA PARA UNA
GESTIÓN EFICIENTE, EN LA MUNICIPALIDAD DE
OXAPAMPA – PASCO”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

PRESENTADO POR:

Bach. Kharlen Angel AROSQUIPA BALBIN

Bach. Maria Jenny POMA MEZA

Cerro de Pasco, 2016.

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



“PLAN ESTRATÉGICO, COMO HERRAMIENTA PARA UNA GESTION EFICIENTE, EN LA MUNICIPALIDAD DE OXAPAMPA – PASCO”

Bach. Kharlen Angel AROSQUIPA BALBIN

Bach. Maria Jenny POMA MEZA

SUSTENTADO Y APROBADO ANTE LOS JURADOS

Dr. OSCAR LOPEZ GUTIERREZ
PRESIDENTE

Mg. NELY ALDANA GUTIERREZ
MIEMBRO

Mg. Wilfredo BERMUDEZ ALVARADO
MIEMBRO

DEDICATORIA

Dedicamos en primer momento a dios quien nos ilumina, en segunda instancia a mis padres por su incansable apoyo y finalmente a nuestros maestros por compartir sus conocimientos para hacer realidad nuestros sueños.

AGRADECIMIENTO

Podemos decir después de haber recurrido la hermana Provincia de Oxapampa, hemos encontrado mucha gente colaboradora principalmente en el aspecto académico, por ello comenzamos agradeciendo a los funcionarios, trabajadores y a la población en su conjunto. Por haber contribuido en este proyecto importante con sus sabios consejos, experiencia en la administración pública y su paciencia en responder a muchas preguntas de nuestra encuesta. También agradecemos a los maestros de la UNDAC y en formar muy especial al Asesor Mg. Walter Mejía por el apoyo incondicional en la cristalización de este proyecto.

Finalmente agradecer a mi familia por el apoyo decidido en hacer realidad nuestra profesión.

Kharlen y María

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulado “PLAN ESTRATÉGICO, COMO HERRAMIENTA PARA UNA GESTION EFICIENTE, EN LA MUNICIPALIDAD DE OXAPAMPA – PASCO”, después de resolver y analizar las diversas variables se ha llegado a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

En el primer capítulo de la investigación se ha tratado sobre el planteamiento del problema de investigación, es decir se ha descrito la realidad de la Provincia de Oxapampa y en seguida de la Municipalidad de Oxapampa; como es de conocimiento, actualmente conducir una municipalidad bajo un plan estratégico es lo más recomendable por que nos ayuda a busca la eficacia, y a saber priorizar las actividades y proyectos a desarrollarse en bien de la sociedad. En este mismo capítulo se ha tomado en cuenta las delimitaciones de la investigación, el problema, los objetivos, la justificación y las limitaciones de la investigación en esta última parte podemos resaltar las limitaciones del estudio fue; económico, distancia y poca información escrita.

En el segundo capítulo se ha considerado el marco teórico y conceptual; donde en ello primero hemos investigado si existen temas relacionados a la investigación que estamos desarrollando, donde hemos encontrado parecido más no específico relacionado a la Provincia de Oxapampa, también se ha revisado referente a las Bases teóricas – científicas, donde aquí hemos encontrado abundante información todo con lo que respecta al planeamiento estratégico para una municipalidad.

En el tercer capítulo se ha considerado metodologías y técnicas de investigación, es decir se presentan el tipo y nivel del mismo; en realidad esta

investigación es transversal; pero es una investigación teórica, en donde para demostrar nuestra hipótesis se han hecho encuestas; y otros tipos de investigación, siempre orientado y dirigido a los trabajadores de la municipalidad en forma conjunta. Para contrastar las variables de las hipótesis, se ha utilizado la prueba estadística denominada, Ji-cuadrada que correlaciona las referidas variables.

Finalmente el capítulo cuatro se refiere, al análisis descriptivo, explicativo y contrastación de resultados; aquí se ha tratado de describir la explicación de algunas variables; es decir, se ha hecho un análisis descriptivo y explicativo de las variables, como el tema de competitividad y productividad, la relevancia de utilizar un plan estratégico para mejorar la inversión en educación y salud y de la misma forma la repercusión del plan estratégico en el tema de ética y moral para de forma anticipada combatir la corrupción. Todo ello utilizando la prueba estadística de Ji cuadrada,

En la última parte se ha llegado a conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

Kharlen y María

ÍNDICE

Pág.

CARATULA	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad.....	010
1.2. Delimitación de la investigación.....	011
1.3. Formulación del problema.....	012
1.4. Formulación de objetivos.....	014
1.5. Justificación de la investigación.....	013
1.6. Limitaciones de la investigación.....	013

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes del estudio.....	015
2.2. Bases teóricas – científicas relacionados con el tema.....	016
2.3. Definición de términos básicos.....	038

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y nivel de investigación.....	043
3.2. Método y diseño de investigación.....	043
3.3. Universo y muestra.....	044
3.4. Formulación de hipótesis.....	046
3.5. Identificación de variables.....	047
3.6. Definición de variables e indicadores.....	047
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	048
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	049

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DESCRIPTIVO, EXPLICATIVO Y CONTRASTACIÓN DE
RESULTADOS

4.1. Tratamiento estadístico e interpretación de datos.....	050
4.2. Presentación de resultados.....	051
4.3. Prueba de hipótesis.....	072

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

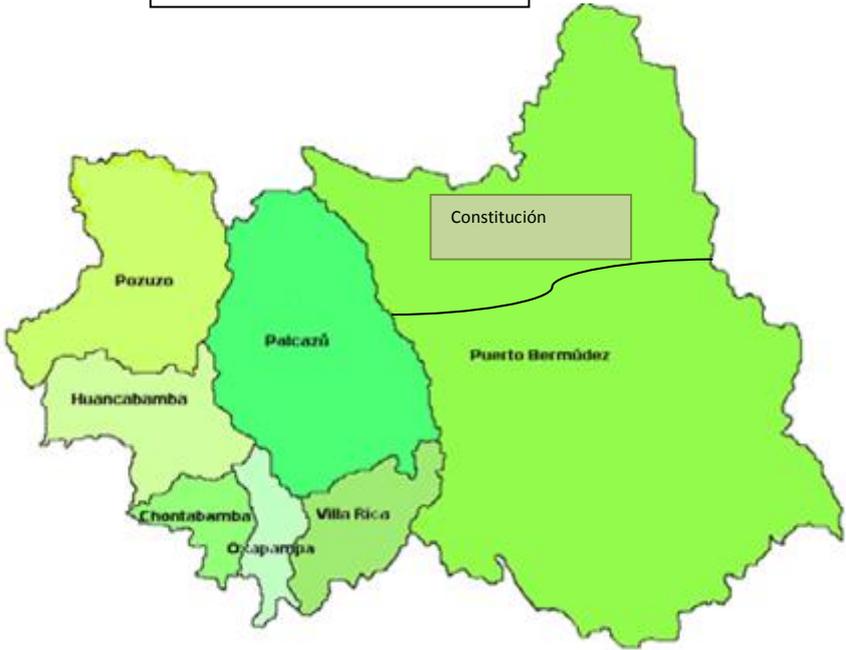
BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

UBICACIÓN DE LA PROVINCIA DE OXAPAMPA



PROVINCIA DE OXAPAMPA



CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD

Podemos entender que una de las características más destacadas de nuestro tiempo es la frecuencia con que ocurren los cambios profundos que impactan en todos los aspectos, en el direccionamiento técnico de las municipalidades, y en particular en la Municipalidad de Oxapampa. Estos cambios crean un entorno cada vez más complejo y dinámico que obliga a la municipalidad ha transformarse en organizaciones competitivas para hacer frente al cambio y luego a conducirse a través del proceso de cambio.

Una gestión eficiente trae como consecuencia una atención de calidad en forma oportuna y esto a la vez repercute en que es el desarrollo de una Provincia. Por ello la capacidad de atender mejor a la población en su conjunto es que ofrezca un servicio que compita con

cualquier municipalidad de nuestra región y a nivel nacional. se puede enfrentar con éxito a los cambios modernos; pero no solo a la competitividad hay que enfrenta en diferentes frentes en la municipalidad se ha detectado que se encuentra en un lento recuperación en cuanto se refiere a una gestión eficiente, en la municipalidad se tiene baja cultura, funcionarios jóvenes que están en proceso de especialización, la comunidad en sus alrededores cuenta con una reducida tasa de analfabetismo, baja calidad de salud, nuestra producción se remite básicamente a la ganadería; pero esta es todavía muy sub desarrollada o atrasada, estos temas se tiene que acatar y pensamos que se tiene que hacer planificada mente, ahorrando y racionalizando los recursos económicos que son escasos. Nuestra Provincia adolece también de una baja calidad productiva, es decir nuestra productividad en el servicio que se ofrece es mala y de baja calidad, sabemos que hoy en día se produce más y mejor utilizado menos recursos, sean estos insumos o mano de obra.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Frente a la problemática planteada, la investigación en cuanto a los procesos se delimita en los siguientes rubros o aspectos:

a. Delimitación espacial

La investigación abarca la municipalidad de Oxapampa en su conjunto.

b. Delimitación temporal

El estudio abarcará desde Noviembre 2015 a Abril 2016.

c. Delimitación social

Las técnicas establecidas para la recolección de información serán sometidas al personal que trabaja en la municipalidad de Oxapampa. Estos Trabajadores son el más idóneo en emitir opinión fidedigna, que cualquier otro poblador.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema General

PG: ¿De qué manera el Plan Estratégico como herramienta de una **gestión eficiente**, impacta, en la gestión municipal en lo referente a los factores productivos como la productividad, la competitividad y el desarrollo económico y social, la ética y la moral, en la Provincia de Oxapampa?

1.3.2. Problemas Específicos

PE₁: ¿En qué medida el Plan Estratégico como herramienta de una **gestión eficiente**, puede impactar, en la competitividad y productividad de la gestión del Municipio de Oxapampa?

PE₂: ¿De qué manera el Plan Estratégico como herramienta una **gestión eficiente**, impactaría, en el sistema productivo real, (agropecuaria, salud, educación), en la Provincia de Oxapampa?

PE₃: ¿De qué manera el Plan Estratégico como herramienta **gestión eficiente** incide en el sistema organizacional, en los valores de formación ética, moral y las buenas costumbres ciudadanas en la población de Oxapampa?

1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

OG: Describir y explicar de qué manera el Plan Estratégico como herramienta de gestión eficiente, impacta, en la gestión municipal en lo referente a los factores productivos como la productividad y la competitividad.

1.4.2. Objetivos Específicos

OE₁: Describir y explicar en qué medida el Plan Estratégico como herramienta de gestión eficiente, puede impactar, en la competitividad y productividad de la gestión en la Municipalidad de Oxapampa.

OE₂: Describir y explicar de qué manera el Plan Estratégico como herramienta de gestión eficiente, impactaría, en los sectores salud y educación, en la Provincia Oxapampa.

OE₃: Describir y explicar de qué manera el Plan Estratégico como herramienta de gestión eficiente, incide en los valores de formación ética, moral y las buenas costumbres del ciudadano de Oxapampa.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO, COMO HERRAMIENTA PARA UNA GESTION EFICIENTE, EN LA MUNICIPALIDAD DE OXAPAMPA – PASCO**” se justifica por las siguientes razones:

- Va a servir de base para medir la gestión eficiente en la provincia en referencia.
- Va a generar una cultura visionaria, pues si la provincia tiene éxito en su desarrollo con el Plan estratégico, las empresas privadas también lo utilizarán como émulo de desarrollo.
- Mejorar la competitividad en forma general, toda vez que hay una baja productividad, limitadas oportunidades de acceso a los mercados en el segmento MYPE de nuestro distrito, por el uso inadecuado o falta del instrumento: planeamiento estratégico, tecnología, la escasa capacidad operativa y gerencial.
- El análisis del planteamiento estratégico, que va a servir a la gestión municipal va contribuir a las MYPES en la identificación de la información con respecto de los ingresos, egresos y resultados que genera.
- El presente trabajo de investigación también se justifica, por que a partir de este vamos a teorizar las bondades del Planeamiento estratégico. Vamos a sacar definiciones teóricas emanadas de la práctica real de la provincia de Oxapampa.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

En la elaboración del proyecto de investigación, se ha encontrado algunas inconvenientes, para sacar datos estadísticos reales de la municipalidad, para fundamentar el proyecto de investigación, unos funcionarios dicen tener el Plan Estratégico y otros dicen que no tienen. También hay escasa información de las actividades económicas en la provincia.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Como es de costumbre se ha procedido a indagar en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, específicamente en la oficina de Coordinación de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables; existen trabajos de investigación (tesis) en relación con el tema planteado que se titula: “Planes Estratégicos Y La Transferencia De Obras Públicas Ejecutadas, Por La Administración Directa En El Gobierno Regional De Pasco-2007” elaborado por las CPC. CASTILLO SALAS María Melva y CAMPOS CASTRO Florencia Felipa.

Asimismo, existe otro trabajo de investigación con el tema “La Falta De Aplicación De La Contabilidad Gerencial En La Utilización De La Información En La Planificación Y Toma De Decisiones En Las Empresas Industriales De Camisas Del Distrito De La Victoria-Lima”,

elaborado por los Bach. Miguel Ángel CORASMA PRADO y Kelvin Dalton FERRUZO FERNANDEZ.

También hemos buscamos información a nivel de otras universidades podemos entender que tampoco hay información referente al tema que estamos resolviendo.

No sé a encontrado textos o tratados, y tesis o tesinas de planeamiento estratégico de la provincia de Oxapampa, lo que quiere decir que nuestro estudio puede ser el primero en ejecutarse en el distrito. De hecho que existe tratados de Planificación estratégica en forma general, pero no existen tratados de Planificación Estratégica, aplicados a la realidad de Oxapampa.

2.2. BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS RELACIONADAS CON EL TEMA

En el presente capítulo se definirá el concepto de planteamiento estratégico desde el punto de vista de diversos autores expertos en el tema, su propósito e importancia para el desarrollo de las organizaciones, incluyendo las universidades; las etapas que llevan a su consecuencia, las mismas que se desarrollaran en el presente trabajo, Por último se ha incluido una lista de los términos que aparecerán constantemente a lo largo del trabajo y que se deben quedar claros para la comprensión del mismo.

2.2.1 Definición del Planeamiento Estratégico

El planteamiento estratégico es un concepto que data de mediados del siglo XX, como una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas, cuyo resultado se refleja en el plan estratégico, el cual se convierte en guía de una institución donde tomara la empresa hacia el logro de sus objetivos. A continuación se definirá el concepto de planteamiento estratégico desde el punto de vista de diversos autores, algunos de los cuales se enfocan en el campo de la bibliotecología como en el caso de Corrali y Contreras. Se desarrolla desde sus orígenes, se concluirá con las similitudes de los diversos conceptos citados.

El autor Steiner (1983) nos dice sobre los orígenes del planteamiento estratégico formal (como él la denomina) fue introducida por primera vez a mediados de 1950, en algunas de las empresas comerciales más importantes de aquel tiempo, denominándolo sistema de planteamiento a largo plazo. Hasta ese entonces era predominante la dirección y planeación de tipo operacional, la cual se concentraba en la gestión de áreas específicas, resolviendo problemas a corto y mediano plazo. Pero el tipo de dirección que lleva a cabo en los niveles de organización no era la dirección operacional sino la estratégica, aquel que guía, direcciona y pone límites a todo el proceso operacional. El planteamiento estratégico viene hacer hoy en día uno de los factores fundamentales, si no el principal, de la realización del proceso estratégica.

Existen diversas definiciones de planteamiento estratégico que se encuentran a continuación los mismos que reúnen los conceptos del presente trabajo

Steiner nos habla de un sistema de planeación estratégica formal formada por cuatro tipos de planes: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. Este concepto de una estructura de planes lo define de la siguiente manera:

La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer su propósitos, objetivos políticos y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograras los objetivos y propósitos básicos de la compañía.¹

Tomando como marco este concepto, el presente trabajo tiene como fin desarrollar la etapa de planeamiento estratégico, que lo constituyen la formulación de los objetivos formulación de los objetivos de, propósitos, herramienta que va a posibilitar la toma

¹ Steiner, George A. Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber. México, D.F.:Continental, 1983, p.21

de decisiones y encaminar las acciones de la biblioteca hacia una misión y objetivos específicos.

En cuanto a procesos, constituye un conjunto de acciones que comprenden al personal de una entidad de una entidad en la búsqueda de claridades respecto a las estrategias a adoptar para llegar a la visión de la organización, teniendo en cuenta el potencial institucional actual y futuro

En cuanto a instrumento, constituye un marco conceptual que oriente a la gestión institucional con el objeto de llegar a realizar la visión (imagen futura) de la entidad, el cual se plasma en el Plan Estratégico institucional.²

En otras palabras, el planeamiento estratégico es un proceso en la medida que reúnen una serie de actividades cuyo fin es la generación de estrategias alternativas hacia el logro de la visión de la organización; y es un instrumento, porque además sirve como guía y orientador de la gestión hacia el logro de la visión.

Otra definición nos dice:

Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzar a partir del análisis se sus fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que de la organización un ente proactivo y anticipatorio.³

Conteras lo resumen de la siguiente manera: “La determinación de la visión, misión, objetivos, políticas y estrategias de la organización, considerando las fuerzas y debilidades internas, así como también las oportunidades y riesgos del entorno”⁴

² Perú. Ministerio de Economía y Finanzas, Instructivo para la formulación del Plan Estratégico Institucional de los Pliegos Presupuestarios del Sector Público. Resolución Directorial N° 009-2000-EF- 76.01.Separata,Lima: 2000, p, 4.

³ Serna Gomez, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Bogota: Legis Editores, 1994, p.17-18.

⁴ Contreras Contreras, Fortunato, Planteamiento estratégico en Bibliotecas y centros de documentación, Lima: 2000, p.44

La autora nos señala algunas de las principales características del planeamiento estratégico, como son: el de relacionar a la organización con su entorno, ser un modo de comunicación entre las partes que compone la organización interna y externamente, su orientación hacia el futuro y hacia el cambio, la toma de decisiones entre las diferentes alternativas de objetivos y estrategias, y el ser un proceso de aprendizaje organizacional.

Estos últimos tres conceptos resaltan la herramienta fundamental del planeamiento estratégico, que es el análisis del entorno, la interacción de la organización con aquellos factores que la rodean y determinan su comportamiento y ejercen influencia sobre sus acciones. Es a partir de este análisis que se van a determinar o redefinir la visión, misión, objetivos y estrategias de la organización, con el fin de orientar sus actividades y adaptarse y anticipar los cambios con miras al futuro

Los autores Sema Gómez y Corrali, mencionan la participación de toda la organización en el desarrollo del planteamiento estratégico, la importancia de su intervención para la obtención de información sobre la situación actual de la organización y sobre los factores claves del éxito

El proceso de planteamiento es también un proceso de aprendizaje de la organización, al participar el personal de todos los niveles

Entonces entendemos que el planteamiento estratégico juega un doble rol: el de relacionar una organización y su personal con su entorno a la vez que provee unidad y dirección a sus actividades.

Resumen, definiremos el planteamiento estratégico como aquel proceso mediante el cual una organización define su, misión, objetivos y estrategias, sobre la base de análisis de su entorno, directo e indirecto, con la participación del personal de todos los niveles de dicha organización. Las estrategias estarán basadas en el aprovechamiento de los recursos y capacidades de la organización de acuerdo a las fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas detectadas. El plan estratégico que se genera como resultado es un plan a largo plazo, con un ataque en el futuro con miras hacia los cambios.

Sobre el origen del planeamiento estratégico aplicado a la situación superior, Douglas G. Birdsall⁵ nos dice que este surgió después de la segunda guerra mundial cuando el desarrollo del programa y presupuestos empezaron a ser utilizados para actividades de planeamiento a largo plazo. Durante este periodo, el Harvard Business School señaló la importancia de diseñar una estrategia corporativa cabal que incluirá todas las facetas de las operaciones, incluyendo producción, finanzas y mercado, Fue a finales de los 70s, cuando surgieron una serie de crisis financieras en la educación superior (en los Estados Unidos), que se empezaron a aplicar los conceptos del planeamiento estratégico para determinar cuáles programas sobrevivirían y que niveles serían financiados.

En su ponencia” ¿Por qué importante el Planteamiento Estratégico en el desarrollo universitario?”, Cecilia Thorne señala las razones por las cuales la educación universitaria se ha visto obligado a replantear su misión:

En las últimas décadas, la educación universitaria ha sufrido una serie de transformaciones debido a su expansión, la disminución en las fuentes de financiación y a los desafíos provenientes del medio, como la globalización, el creciente rol del conocimiento y la revolución de la comunicación y de la información.⁶

Es aquí donde entra en juego el planteamiento estratégico como una herramienta de cambio que conducirá a una gestión de calidad, señala la autora.

Cabe agregar que en el caso de las bibliotecas universitarias, Birdsall nos habla del entorno político de la universidad, y de la

⁵ Birdsall, Douglas G. (2000), Strategic Planning in libraries: a political perspective [en línea]: <http://www.ala.org/acrl/pil/birdsall.html> [consulta 20 de enero 2002]

⁶ Thorne, Celia. ¿Por qué es importante el planeamiento estratégico en el desarrollo universitario? En: La universidad en el Perú. Lima: Fondo Editorial UNMSM, 2002, p. 159.

base política de las tomas de decisiones en dichas instituciones, nos dice que aunque el Director de Biblioteca domine las metodologías de planeamiento y sean líderes en el diseño e implementación de este proceso; las bibliotecas siguen siendo mencionadas escasamente en el plan estratégico de la institución. El autor propone tres estratégicas políticas para contrarrestar esta situación: para alcanzar consenso entre el interés de los diferentes grupos que conforman la universidad (estudiantes, docentes, autoridades), formar alianzas con estos mismos grupos así como con externo, y por último crear y marketear documentos de planteamientos de la biblioteca atractivos y persuasivos para distribuir a la comunidad universitaria.

2.2.2 Propósito y beneficios de Planeamiento Estratégico

El Planteamiento Estratégico se realiza con el fin de conocer y comprender el entorno de la organización de esta manera contrarrestar aspectos negativos y tomar ventajas de los positivos para desarrollar estratégicas en pos de la visión, misión y objetivos; tras consigo numerosos beneficios, que finalmente se reflejan en los resultados de un Plan Estratégico. La autora Corrali señala una serie de propósitos y beneficios de la aplicación del planteamiento estratégico en una unidad de información, pero que al mismo tiempo se rigen para la mayoría de organizaciones.

Los siguientes son los propósitos de llevar a cabo un planteamiento estratégico, señalados por Corrali:

- Esclarecer el propósito y los objetivos;
- Determinar dirección y prioridades;
- Proveer un marco de acción para el desarrollo de políticas y toma de decisiones;
- Ayudar en la efectiva asignación y uso de recursos; y
- Señalar temas críticos, así como fortalezas y oportunidades.

Entre los beneficios de un plan estratégico, resultado del planteamiento estratégico, en unidades de información, según Corrali destacamos los siguientes:

- Mayor confianza en la biblioteca por parte de la organización a la que pertenece, al demostrar que sabe hacia dónde se dirige y como va a llegar ahí.
- Mejor prospecto financiero para la biblioteca, ya que presupuestos anuales o casos especiales de cooperación financiera pueden presentarse desde una perspectiva estratégica;
- Mejora la moral y motivación del personal, al sentir que contribuye activamente a dar forma a su futuro y tener mayor control sobre el cambio, a diferencia de simplemente reaccionar ante fuerzas externas;
- Mejora de las relaciones laborales y espíritu de equipo, un sentido de la comunidad e identidad corporativa;
- Mejora de la satisfacción del cliente, debido a que el personal responderá más rápido, flexible y conscientemente, dentro de un marco de acción de política y tomas de decisiones más claro;
- Mejora de las relaciones público/usuario al llamar la atención sobre el rol de la biblioteca, alentando a su participación en el proceso de planteamiento, mejorando la comunicación y retroalimentación;
- Mayores servicios efectivos y relevantes, mediante la consulta a grupos de usuarios y la investigación de tendencias y desarrollo de servicios, así como aquellos que ofrece la competencia;
- Un perfil (imagen) más alto del biblioteca y su personal, ofrece una oportunidad de influenciar a personas claves en la toma de decisiones al publicitar/publicar un plan.

2.2.3 Importancia del Planeamiento Estratégico

Señalados los principales propósitos y beneficios de llevar a cabo un planteamiento estratégico, y a manera de redondear el tema, a continuación se verán algunos aspectos donde reside la

importancia de este proceso, haciendo referencia a los señalados por el autor Contreras:

- Es un proceso que nos permite establecer un sentido de la dirección en un entorno cambiante, aprovechando las oportunidades y reduciendo los riesgos del entorno. Además nos permite responder a situaciones inesperadas o sorpresas que pueden afectar a la organización;
- Orienta el trabajo de los miembros de la organización hacia un panorama futuro, esclareciendo hacia donde deben dirigir sus esfuerzos, y los motiva a trabajar en conjunto, aportas ideas, hacerlos partícipes de las decisiones, creando un ambiente de trabajo en comunidad;
- Permite fijar objetivos y estrategias que sirven para controlar y evaluar el desempeño de la alta dirección, y dentro de este marco hacer uso eficiente de los recursos e integrar y coordinar mejor las actividades administrativas;
- Ayuda a identificar los grandes problemas estratégicos y predecir el desempeño futuro de la organización.

En el contexto de la biblioteca de la Facultad de Farmacia y Bioquímica, la aplicación del planteamiento estratégico tendrá especial relevancia al otorgarle un sentido de dirección a la Biblioteca, según las características y manifestaciones de su entorno; así como orientar el trabajo de su personal hacia objetivos claros según las aptitudes de cada uno, hacerlos partícipes de la toma de decisiones. Debe permitir, además, trabajar con disciplina. Los usuarios también se ven afectados porque una desorganización interna se refleja claramente en los servicios. La imagen que proyecte la Biblioteca hacia su organización es importante, pues esta la va a favorecer durante la forma la toma de decisiones e las autoridades y en la sustentación de proyectos. En los últimos años la imagen de la Biblioteca de la Facultad ha decaído y, dado los últimos cambios producidos, es un momento crucial para realizarla.

2.2.4 Etapas del Planeamiento Estratégico

Las etapas del planteamiento estratégico que se van a desarrollar a continuación comprenden los pasos que comúnmente abarca, como son: el análisis del entorno, el análisis organizacional, redefine la visión, misión y objetivos y formulas las estratégicas alternativas. La metodologías que se han aplicado para el desarrollo de estas etapas son la Cadena de Valor para el análisis organizacional y la matriz FODA para la formulación de las estrategias. Asimismo, se han hecho uso de herramientas como la Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE) y la Matriz de Evaluación de factor interno (EFI) para determinar las posiciones estratégicas externas e internas de la unidad de información, necesarias para definir la visión, misión y objetivos de la organización.

Análisis externo o análisis del entorno

Son los factores externos que indirecta o potencialmente condicionan el comportamiento del organización, e influyen sobre el desarrollo con su entorno, identificando los aspectos positivos, denominados oportunidades, y los aspectos negativos llamados amenazas.

Se analizaran el entorno indirecto internacional y nacional y el entorno directo. El primero está conformado por variables de orden económico, sociocultural, político-legal, tecnológico; y el segundo está conformado por variables que afectan ms directamente a la organización, como los usuarios, proveedores, político sectorial, competencia y tecnología apropiada. Una vez definidas las oportunidades y riesgos del entorno, se procederá a establecer la posición estratégica externa, para lo cual se aplicara la Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE), que resumirá las oportunidades y riesgos del entorno

- **La matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE)**

Herramienta para determinar la posición estratégica externa. Consiste en listar las oportunidades y amenazas del entorno y

determinar la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información, asignándole un peso y un valor a cada factor. El peso de cada factor se asignara dentro del rango 0.0 (nada importante) a 1.0 muy importante). La sumatoria de todos los valores debe totalizar 1.0. Los valores asignados a cada factor serán de uno a cuatro indicando el grado de amenaza o riesgo que representa:

1=Riesgo mayor

2=Riesgo menor

3=Oportunidad menor

4=Oportunidad mayor

Se multiplica cada peso del factor por su valor para determinar el resultado sopesado de cada variable. Finalmente, se suma los resultados sopesados para determinar el resultado sopesado total de la unidad de información. El resultado promedio es de 2.5, así que el resultado sopesado total de 4.0 significa una organización que compite en un entorno atractivo con abundantes oportunidades externas, mientras un resultado total de 1.0 sería una organización que compite en un sector poco atractivo y se enfrenta a serias amenazas externas.

Análisis interno u organizacional

Consiste en evaluar la situación presente de la organización para identificar las fortalezas, o aspectos que contribuyen positivamente a la gestión, y las debilidades o aspectos negativos que obstaculizan el adecuado desempeño de la organización.

Los factores a analizar serán la visión, misión, objetivos, y estrategias de la organización; así mismo aspectos tales como los recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, infraestructura y equipos, productos y servicios, procesos, cultura organizacional, etc.

La autora Corrali señala que es conveniente evaluar tanto la situación de la unidad de información como de la organización de la que depende. Es aconsejable iniciar con una reseña histórica

de la organización y su unidad de información, para un mejor entendimiento de cómo llegaron a su estado actual, para luego dar paso al diagnóstico de sus recursos y servicios. El propósito aquí es encontrar los vacíos entre la situación actual y las necesidades futuras anticipadas.

- **Misión, Visión, Objetivos y Estratégicas**

El primer paso del análisis interno es identificar la visión, misión objetivos y estrategias de la unidad de información. Si estos no son claros o no están definidos se procederá a redefinirlos o definirlos respectivamente, luego de llevar a cabo al análisis externo o interno.

La visión es la declaración (en tiempo presente) de donde quiere estar y que quiere ser la organización en el futuro proyectándose a 5 ò 10 años aproximadamente. Une, en la organización, el presente y el futuro.

La misión es la razón de ser de una organización, la que distingue de los demás competidores. Paredes (1996), nos dice que la misión describe la naturaleza y el negocio al cual se dedica la organización, reflejando las expectativas de los clientes, y permite la generación de una vasta gama de objetivos y estrategias factibles sin frenar creatividad.

Los objetivos globales, como coinciden la mayoría de autores, son las acciones o caminos hacia el logro de los objetivos: permiten ejecutar y hacer realidad los mismos. La formulación de estrategias consiste en evaluar las opciones que tiene la organización para lograr sus objetivos, y seleccionar los cursos de acción que juzgue convenientes (Corrali, 1994).

- **La Cadena de Valor**

Es una herramienta que separa las actividades estratégicas más relevantes de una organización, para poder entender el comportamiento de los costos y las fuentes existentes y potenciales de diferenciación. La cadena de valor considera

actividades primarias y actividades de apoyo, cada una de estas, de no ser bien administrada, puede dar a origen a imperfecciones en la gestión de la organización además de su área respectiva; por lo que este análisis permitirá tomar las acciones necesarias para superarlas y poder competir en el entorno (Contreras, 2000). De lo dicho concluimos que del análisis de la cadena de valor se obtiene las fortalezas y debilidades de la organización.

Para aplicar la Cadena de Valor se separan las actividades en primarias y de apoyo:

- **Actividades Primarias:**

Logística de entrada: las actividades asociadas con la identificación, selección, adquisición, ingresos y registro de la información.

Producción: comprende las actividades asociadas con la transformación de la información, es decir el procesamiento de la información: descripción, clasificación, indización, análisis de la información, etc.

Logística de salida: son las actividades de ubicación física del soporte de la información y la distribución de la misma, como producto del procesamiento de la información. Son los servicios y productos (catálogos, listados, bases de datos, etc.).

Acceso / Oferta / Marketing: son las actividades de difusión de los servicios y productos que brinda la unidad de información, tales como: publicidad, promoción, relaciones públicas, comunicación personal, etc.

Atención al usuario: comprende las actividades de prestación al usuario, atención de reclamos y/o sugerencias, grado de satisfacción del servicio o producto.

- **Actividades de Apoyo:**

Infraestructura: proporciona apoyo a toda la unidad de información. Se relaciona a las actividades de gestión gerencial de calidad, planificación, finanzas, manejo contable, aspectos legales.

Recursos humanos: la administración de recursos humanos se encarga de la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensación del personal. Respaldar las actividades primarias y de apoyo, así como la cadena de valor completa.

Desarrollo tecnológico: comprende las actividades de conocimiento experto, procedimiento e insumos tecnológicos que requiere cada actividad de la unidad de información. Su fin es mejorar los servicios y procesos.

Abastecimiento: la actividad de adquirir materiales, equipos, útiles, servicios y demás insumos necesarios para el desarrollo de las actividades de la unidad de información. Comprende la compra de todos estos insumos.

- **Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)**

Herramienta que se aplica para determinar la posición estratégica interna. La Matriz EFI resume las fortalezas y debilidades de la unidad de información. El procedimiento es el mismo que el de la Matriz EFE, con la diferencia que las oportunidades y amenazas son reemplazadas por fortalezas y debilidades. Así tenemos:

1=Debilidad mayor

2=Debilidad menor

3=Fortaleza menor

4=Fortaleza mayor

Generación de Estrategias: Matriz FODA

Las estrategias determinan el propósito de una organización en términos de objetivos: son el cómo lograr y hacer realidad estos objetivos. Para la generación de estrategias alternativas se aplicará la Matriz FODA (también llamada DAFO, FADO o FORD), herramienta que combina las

Fortalezas, debilidades, oportunidades y riesgos del análisis del entorno y organizacional

La aplicación de la Matriz FODA enfoca cuatro tipos de combinaciones posibles generando diferentes tipos de estrategias según se indica a continuación:

FO: Fortalezas/Oportunidades: Hace uso de las oportunidades externas para aplicar, reforzar y afianzar las fortalezas internas.

FA: Fortalezas/Amenazas: Utiliza las fortalezas para minimizar, atenuar o eliminar el impacto de los riesgos y amenazas externas.

DO: Debilidades/Oportunidades: Orientado a la superación y/o solución de las debilidades por medio del aprovechamiento de las oportunidades que brinda el entorno.

DA: Debilidades/Amenazas: Orienta a superar las debilidades internas y atenuar amenazas externas.

Estas alternativas estratégicas se proponen obtener beneficios de las fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, atenuar las debilidades internas y aminorar el impacto de los riesgos externos.

El plan estratégico en una institución pública así como en el caso de la Municipalidad Provincial de Oxapampa se hace imprescindible, pero para ello es menester saber el grado de cultura que tiene la población y conocer el nivel de los profesionales que laboran en la municipalidad para que ambos en forma muy coordinada levante un plan sin tener conocimiento previo es imposible emprender el trabajo.

Por ello en el siguiente gráfico estamos indicando las etapas que debe tener una planificación estratégica sin embargo debemos tener en cuenta que hay muchos modelos.

2.2.5 Necesidad de un Planeamiento Estratégico

El entorno⁷ en el cual operan las empresas es cada vez más compleja, dinámica y competitiva; con cambios muy rápidos en la tecnología, en la información, en los métodos y sistemas de trabajo, en los modelos de gestión y en las relaciones

⁷TOFFLER, Alvin-El Shock del Futuro – 1993. Pág.18

empresariales, etc., originados básicamente, por la creciente internacionalización y globalización de los mercados y, por la transición hacia economías de libre mercado, produciendo una serie de cambios en el escenario económico y empresarial.

En los últimos años, las empresas han tenido que enfrentarse a este entorno complejo, dinámico y competitivo, y la mayoría de ellas no ha sido capaz de hacerle frente. Son relativamente conservadoras, todavía esperan que ocurra el cambio para adaptarse a él. No se percatan de que el cambio está encima de nosotros desde hace buen tiempo. Al respecto, un autor dice “el cambio cae como un alud sobre nuestras cabezas y la gente está grotescamente no preparada para luchar contra él”.

Sin embargo, todos los empresarios siempre están dispuestos a superar las dificultades que tienen sus empresas, pero una cosa es que lo manifieste y otra, que se traduzca en acciones coherentes (sinérgicas) y continuadas, hay cierta aversión al cambio. El comportamiento empresarial común es el de la improvisación frente a los cambios del entorno.

Esta es la problemática de la gran mayoría de las empresas en el Perú, las cuales sufren la presión de un entorno muy dinámico, competitivo y de complejidad creciente, y no puede dar respuesta adecuada, fundamentalmente, desde un punto de vista, por una planeación estratégica deficiente.

En el plano Público-municipal, la situación es parecida o peor, pues en la gestión pública se manejan fondos públicos que muchas veces son mal fiscalizados.

2.2.6 Utilidad del Planeamiento Estratégico en la Gerencia de la Municipalidad de Oxapampa.

Son Importante por las siguientes razones así como:

- Porque las condiciones del entorno y de la propia Municipalidad son cambiantes y el planeamiento estratégico es la única manera de saber adónde nos dirigimos y de estar

preparados para aprovechar las oportunidades y reducir los riesgos del entorno.

- Porque en este tiempo de cambios muy rápidos y complejos las improvisaciones, por brillantes que sean, no son suficientes para responder a las exigencias del entorno, y el planeamiento estratégico proporciona mayor capacidad de respuesta a estas exigencias reduciendo las sorpresas que afectan a la empresa.
- Porque provee a los miembros de la Municipal e inclusive al mismo Pueblo de Oxapampa, una orientación clara respecto al futuro, siendo un elemento motivador ya que todos saben hacia dónde se dirigen sus esfuerzos. Creemos que no hay situación más incómoda que trabajar sin saber adónde vamos.
- Porque permite fijar objetivos y estrategias del gobierno municipal que sirven para controlar y evaluar el desempeño del alcalde y de su cuerpo de regidores e incluso los mismos trabajadores.
- Porque permite hacer mejor las actividades administrativas y operativas en el marco de los objetivos y estrategias adoptadas.

2.2.7. Modelo de (p.e) Para las Municipalidades

Sistema es el conjunto de elementos interrelacionados que forma un todo organizado; que están en constante interacción con su entorno, distintos entre sí, pero estrechamente relacionados por un objetivo común.

En tal virtud y considerando que en el proceso de formulación e implementación del planeamiento estratégico intervienen diferentes elementos, cada uno con su caracterización propia, es conveniente utilizar el enfoque de sistemas para establecer un Sistema de Planeamiento Estratégico a fin de garantizar una coordinación adecuada de los elementos que están en constante y mutua interacción.

El enfoque de sistemas es idóneo para establecer el sistema de planeamiento estratégico, porque se orienta a la solución de los

problemas partiendo del punto en que es necesario comprender la complejidad, antes de decidir la acción; y además, porque no sólo se ocupa del todo, sino también de las partes relevantes y del entorno donde tienen lugar los fenómenos, en nuestro caso en el subdesarrollo económico y financiero.

Pero sobre todo, porque permite considerar elementos importantes dentro y fuera del sistema (supra y subsistemas) y también identificar y establecer las conexiones o nexos entre estas partes; y además, porque facilita la tarea de monitoreo y evaluación permanente de las acciones, procedimiento que retroalimenta internamente al sistema y permite la toma de decisiones necesarias para reorientar sus acciones en busca de sus objetivos.

La utilización del enfoque de sistemas en la definición del sistema de planeamiento estratégico, permitirá tener una nueva visión de la Municipalidad respecto a sus relaciones internas e interrelaciones con su entorno, es decir, una visión de conjunto que es necesario adoptar cuando se analiza o estudia un sistema complejo como lo es una empresa.

La definición del sistema de planeamiento estratégica, deducido de la complejidad de la realidad, nos va a facilitar elaborar un **modelo específico, al que denominaremos “modelo sistémico”**, en el que se concreta la formulación del plan estratégico, como ejecutarlo y la forma de control y evaluación.

A. Un Modelo Sistémico

El Sistema de planeamiento estratégico está compuesto por un conjunto de actividades interdependientes, dichas actividades requieren de representaciones o “modelos” que describan las relaciones y las partes o subsistemas. Un modelo, en el sentido que nos interesa, es una representación simplificada de la realidad. Podríamos muy bien decir del sistema que se estudia, y en este caso del

sistema de planeamiento estratégico establecido en el hincapié anterior.

Es un modelo viable para ser utilizado por las empresas de los distritos sean éstas pequeñas o grandes; pero también se pueden utilizar en entidades gubernamentales etc., ya que por su flexibilidad considera sus características y estructuras; de tal manera, que al ser utilizado para el planeamiento estratégico se proporcionará una nueva visión, y por ende una nueva dirección y energía a la empresa que posibilite un desarrollo sistémico-sinérgico. Sin embargo, es importante precisar que el nivel y dinamismo del modelo dependerá fundamentalmente de la actitud del ejecutivo de la municipalidad frente a los cambios del entorno (no olvidemos, que hay una cierta aversión al cambio en la mayoría de personas y gobiernos locales).

B. Objetivos Del Modelo

Los principales objetivos que debe perseguir el modelo de planeamiento estratégico sistémico, son los siguientes:

1. Crear y desarrollar una manera de pensar sistémica y estratégica y por tanto, una cultura sistémica y estratégica que facilite una gestión municipal integral, dinámica, innovadora, proactiva y anticipatoria del entorno en el que se desenvuelve la empresa.
2. Coordinar y concertar todos los esfuerzos, que en materia de planeamiento estratégico hace la municipalidad a fin de que se traduzcan en acciones sinérgicas y continuadas que posibilite un desarrollo sistémico.
3. Desarrollar y mantener ventajas competitivas, con el propósito de coadyuvar a elevar los niveles de competitividad de la municipalidad que le permita afrontar el reto de responder a los problemas y

exigencias del entorno, garantizando de esta manera, su continuidad en el largo plazo.

C. Actores Involucrados

Independientemente de la estructura orgánica, funcional y/o conceptual, es importante mencionar que los actores involucrados en el sistema o modelo juegan un papel preponderante en la dinámica del mismo, ya que en la medida de sus distintos campos de competencia, tienen un papel ampliamente participativo en el constante diseño y operación de los métodos y procedimientos que lo hacen funcionar, entre los principales actores tenemos:

1. Los Estrategas

Que comprende a todas las personas o funcionarios de la municipalidad que tienen capacidad para tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de la municipalidad. Por tanto, ellos, como parte integral de los estrategias de una empresa deben estar comprometidos con el proceso de planeamiento por parte de la estructura poderosa de la empresa, no se puede realizar un planeamiento estratégico exitoso.

2. El Equipo de Planeamiento

El proceso de planeamiento estratégico requiere de la formación de un equipo de planeamiento, cuyo número de miembros dependerá del tamaño de la municipalidad y de los diversos grupos de intereses, y de su historia de abortar problemas de importancia organizacional general.

Esto significa que este equipo debe tener, generalmente entre 4 ó 6 integrantes. No olvidemos, que los grupos más pequeños son más efectivos en la solución de los problemas.

3. Asesores Externos

El equipo de planeamiento puede contar con uno o más asesores externos en el proceso de planeamiento estratégico.

2.2.8. LAS ORGANIZACIONES PARA EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Para que los sistemas organizacionales sean antes saludables y receptivos al planeamiento estratégico, deben transformarse, conservando una aceptable armonía entre sus intereses y las cuestiones ambientales y sociales, tomando estas últimas como inversión y no como gasto.

En el caso de la responsabilidad social, las organizaciones que la incluyen en su estrategia de negocios adquieren la ventaja inmediata de pesar a ser honestas. Actualmente ciertas organizaciones quieren demostrar que nadie se preocupa con la contribución de la municipalidad las organizaciones afirman desear que las personas se sientan comprometidas, motivadas e identificadas con su trabajo, cuando en realidad están convencidos que la actividad laboral sólo sirve para acumular dinero y que los seres humanos interesan sólo como medios para fabricar dinero.

Cuando las organizaciones y las personas tienen como único objetivo acumular dinero, delimitan un mundo pequeño, donde los trabajadores que no están motivados apenas se comprometen lo mínimo y sienten que el trabajo no tiene importancia. Un objetivo pequeño y limitado requiere personas pequeñas, y organizaciones que si bien obtendrán mayor cantidad de dinero no tendrán mayores perspectivas de desarrollo ni de continuidad en el futuro. De acuerdo a lo visto, cada vez resulta más importante que las organizaciones aprendan a diseñar su futuro. Para este propósito están los conceptos, metodologías y esquemas que se ubican dentro del marco de los que se conoce como el pensamiento estratégico. Conceptos como planeamiento estratégico, administración estratégica, cultura empresarial, poder, análisis de

escenarios, análisis FODA, misión y visión de la organización, entre otros, son temas que tienen que ver con el diseño del futuro de las organizaciones, siendo precisamente el planeamiento estratégico y la administración estratégica las herramientas que se emplean tanto para el diseño como para convertir en realidad el futuro de una organización y de las personas que la dinamizan.

2.2.9 Ventajas y Desventajas del Planeamiento Estratégico

a. Ventajas del Planeamiento Estratégico en las Municipalidades

El desarrollo de un plan estratégico propicia una gestión más eficiente que optimiza el concurso del factor humano y de los recursos tecnológicos, financieros y materiales. Esto se refleja en una actuación eficaz de la empresa en el mercado, en su eficiencia productiva y en un mejor nivel de vida y laboral para los trabajadores de la organización.

Las organizaciones que diseñan y aplican un plan estratégico, independientemente de su tamaño, logran un mejor desenvolvimiento empresarial y también municipal. El planeamiento estratégico les permite analizar y solucionar sus principales problemas y articula una forma moderna y competitiva de gestionarlas. Establecer la visión, definir la misión, analizarla y señalar objetivos, apoya decididamente su desempeño. Una visión sobre un futuro positivo tiene efecto muy motivador en las personas.

Como referencia en las instituciones públicas se afronta problemas de diversas índoles en especial restricciones presupuestarias, que las pone en la ineludible situación de tener que establecer prioridades. Por esta razón muchas instituciones estatales han iniciado procesos de planificación estratégica para aproximarse a un futuro deseado y disponer de las herramientas para una mejor gestión. Fijase la siguiente figura.

b. Desventajas del Planeamiento Estratégico en las Municipalidades

A pesar de que muchas organizaciones han tenido muy buenas experiencias usando la técnica a la larga, muchas otras organizaciones han llegado a poner en práctica su plan.

Entre las desventajas o dificultades para la aplicación del planeamiento estratégico en las Municipalidades encontramos que:

- Los hechos se imponen al plan.
- El proceso asfixia la creatividad y la iniciativa.
- Se presentan problemas inesperados para aplicar el plan.
- Los administradores que no tomaron parte en el proceso de planeación no se comprometen con el plan.
- Las crisis a corto plazo desvían la atención de la gerencia impidiendo que se aplique el plan.
- Muchos planificadores no toman en cuenta los asuntos intangibles de la organización las relaciones de poder, formales e informales, entre las personas, su actitud ante el cambio, sus valores y creencias, la cultura de la empresa, la condición de sus relaciones y el estado de ánimo del personal.

2.2.10 Filosofía del Planeamiento Estratégico de las Municipalidades

A. visión: hacia dónde queremos llegar

La visión es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que es y quiere ser en el futuro, una organización. La visión no se expresa en números. La define la alta dirección de la organización y debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor⁸.

La visión es la imagen del futuro que una organización construye sobre sí misma y sobre la realidad en la cual trabaja.

⁸SERNA GOMEZ, Op. Cit. Pág. 34

Generalmente la visión incluye tanto los cambios que se aspira lograr en el seno de la organización, así como la imagen que refleja la propia institución.

Sinergias y reduciendo los costos de las operaciones del Estado; por lo tanto, contribuye a acelerar el crecimiento económico y a mejorar la calidad de vida de la población (Oxapampa).

La visión de una institución sirve de pauta en la formulación de las estrategias, a la vez que otorga un propósito a la organización. Esta visión debe reflejarse en la misión de los objetivos y las estrategias de la institución, y se expresa en proyectos y metas específicas.

Por otro lado, en las organizaciones, los valores y la ideología tienen una significación esencial. La declaración de la visión, y también la misión, es el paso más importante del proceso de planeamiento estratégico. Una declaración pertinente de la filosofía de la organización sirve de pauta para tomar decisiones estratégicas también pertinentes.

B. Misión: qué somos hoy

La misión es un planteamiento general acerca del tipo de organización, su propósito principal y sus valores. Con frecuencia se le llama planteamiento de propósitos. Algunas organizaciones también trazan los valores o principios que guían su trabajo.

La misión refleja el sentido de nuestro accionar, el mandato que sustenta nuestra creación como instituciones públicas o privadas; por lo tanto, una vez establecida no debe ser objeto de cambios sustanciales, pero sí debe estar sujeta a una evaluación constante. La misión debe reflejar lo que somos ahora, nuestras principales capacidades y nuestras aspiraciones⁹.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Planeamiento Estratégico

Es una herramienta idónea para establecer correspondencia entre los problemas identificados sus causas, los objetivos previstos para superar

⁹PAREDES G.-PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO-2007 Pág. 70

y las apuestas estratégicas que organizan la acción para alcanzar los resultados perseguidos.

Las Estrategias

Es un planteamiento que describe cómo se lograrán los objetivos generales, es decir que tipos de servicios o métodos de intervención ayudan a las empresas a cumplir su misión y a lograr sus objetivos generales de manera factible y eficaz.

Objetivos Estratégicos

Son los resultados que se esperan de la ejecución de cierta estrategia, mientras que las estrategias representan las acciones que deben realizarse para el logro de los objetivos.

Visión

Es un conjunto de ideas generales algunas de ellas abstractas, que forman en el marco de referencia de lo que es y quiere ser en el futuro.

Misión

Es un planteamiento general acerca del tipo de organización, su propósito principal. Sus valores como orientación para la acción.

Calidad Total.

Es una filosofía de vida, una estratégica, un modelo de hacer negocios orientado hacia el cliente, no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino es la mejora permanente de la organización, donde cada trabajador desde el gerente hasta el empleador del nivel jerárquico, está comprometido con los objetivos empresariales.

Competitividad Estratégica

Es la situación que logra una empresa cuando formula o ejecuta con éxito una estrategia para la creación de valor económico.

Crisis Financiera

Es la dificultad en los negocios mercantiles de una empresa que no permite proseguir con la marcha de sus operaciones normalmente.

Micro Empresa

Integrado de 1 a 10 trabajadores y sus ventas de 150 UIT (532,500 mil) anuales. Sus trabajadores tienen derecho a sueldo mínimo, jornada de 8 horas diarias o 48 mensuales, descanso semanal, 15 días de

vacaciones, descanso en feriados, indemnizaciones por despido de 10 remuneraciones diarias por año.

Pequeña Empresa

De uno (1) hasta cien (100) trabajadores y ventas anuales hasta el monto máximo de 1700 UIT. El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la pequeña empresa será determinado por Decreto Supremo refrendado por el Ministerio de Economía y Finanzas cada dos (2) años y no será menor a la variación porcentual del PBI nominal durante el referido periodo.

Administración Pública Municipal

Constituye el conjunto de dependencias y entidades que conforman la esfera de acción de la presidencia municipal y cuyas operaciones tienen como objetivo cumplir o hacer cumplir la política, la voluntad del gobierno, tal y como esta expresa en las leyes fundamentales del país. A través de esta definición se advierte que el presidente municipal es el conductor y responsable de la administración municipal. Por otra parte y en razón del número de municipios que actualmente existe en el país (2418), y dada la gran heterogeneidad de los mismos, no existe una misma estructura orgánica en cada municipalidad. El número y tipo de unidades administrativas se determina en función de factores de índole económico, social, político y cultural. Los municipios poseen autonomía orgánica y técnica, en ese sentido cuentan con la libertad para organizarse como mejor les convenga para el ejercicio y acción administrativa local. Así, la administración municipal puede adoptar alguna de las formas -o todas- de organización administrativa: centralizada, descentralizada y/o desconcentrada.

El marco jurídico de la Administración Municipal se encuentra integrado por la Constitución Política, concretamente por el artículo 115; las Constituciones Estatales; las Leyes Orgánicas Municipales; las leyes que hacen referencia a los distintos aspectos de la vida municipal y los Reglamentos Municipales específicos. Dentro de este conjunto de disposiciones se encuentran las atribuciones, estructuras y funciones propias del gobierno municipal para impulsar el desarrollo local. En el

ámbito del ayuntamiento, compuesto por el presidente municipal, los síndicos y regidores, se toman las decisiones fundamentales y se definen las directrices del gobierno municipal; por otro lado en el ámbito de la administración municipal se ejecutan las políticas y programas diseñados para responder a las necesidades sociales a través de las diferentes áreas administrativas tales como la Secretaría del Ayuntamiento, la Tesorería Municipal, las Oficinas de Obras y Servicios Públicos, la Comandancia de Policía, etc.

La administración pública municipal es ejercida por un órgano de gobierno colegiado electo popularmente por un periodo de tres años, integrado por el presidente municipal, por uno o más síndicos y el número de regidores que indique la ley orgánica municipal de cada entidad federativa, y demás funcionarios municipales.

Administración por objetivos

Es un enfoque de la administración que se propone el establecimiento de compromisos entre los supervisores y los administradores para alcanzar metas específicas de producción, planeación y evaluación, conjuntamente con el desarrollo de sus actividades, a través de un proceso que comprende todos los niveles de la organización.

Proceso en virtud del cual todo el trabajo se organiza en términos de resultados específicos que habrán de alcanzarse en un tiempo determinado, en tal forma que las realizaciones concretas contribuyan al logro de los objetivos generales de la empresa.

Método de dirección, mediante el cual el superior y el subordinado establecen de acuerdo a unos estándares de dirección, resultados que sean deseables, realistas y específicos; y objetivos concretos, dentro de las principales áreas de responsabilidad, objetivos que son periódicamente comparados con los resultados obtenidos.

Bienestar social

El bienestar social, es la condición alcanzada por el individuo al tener acceso a una serie de beneficios que le permitan mantener un nivel de vida favorable, en el que sus necesidades básicas sean atendidas;

socialmente éste término es más amplio que la seguridad social, ya que el estado de bienestar es homogéneo para todas las capas sociales y aporta beneficios a toda la población, sea a través de la asistencia social que se otorga a la población abierta (en general) y la seguridad social que está directamente vinculada a los beneficios alcanzados por las relaciones laborales.

A diferencia de la seguridad social, el término bienestar social es un concepto más amplio que se refiere al grado de bienestar que recibe todo individuo para satisfacer su desarrollo integral, al mismo tiempo que fortalece las relaciones sociales; para ello, la intervención del gobierno es básicamente para ofrecer las condiciones necesarias para alcanzar un máximo de bienestar para la población y elevar la calidad de vida de los individuos. Con este propósito se establecen instituciones con un régimen de seguridad social para los trabajadores y sus familias, e instituciones de asistencia social que proporcionan sus servicios a toda la sociedad.

Para fortalecer a los municipios y lograr un desarrollo sano de los centros de población se requiere de una gama amplia de instrumentos de fomento que le permita a sus habitantes gozar de una serie de beneficios para alcanzar mejores condiciones de vida, esto a través de una política social que permita la regulación del equipamiento urbano y la protección y atención de los grupos marginados. (Secretaría de Hacienda y Crédito Público).

Clasificación institucional por programas

Matriz que liga las instituciones ejecutoras con sus respectivos programas, mostrando las dependencias y entidades responsables de ejecutarlos enumerándolos correlativamente a fin de mostrar su identidad.

Clasificación de los gastos por programas, actividades y proyectos

Es aquélla que permite la identificación del conjunto de resultados a obtener dentro de cada sector de actividad del gobierno, clasificados por separado y agrupados según programas, subprogramas, actividades y proyectos. Estos programas son definidos en función de la estructura administrativa de los órganos gubernamentales y de sus respectivas atribuciones o fines. Además, la clasificación por programas permite la cuantificación de las metas programadas y de los costos correspondientes.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Tipo de Investigación

Según el propósito de la investigación y la naturaleza del problema y objetivos formulados, el presente estudio reúne los requisitos las condiciones suficientes para considerar como una **investigación APLICADA**.

3.1.2 Nivel de Investigación

En un primer momento, es una investigación DESCRIPTIVA, y EXPLICATIVA de acuerdo a la finalidad de la investigación

3.2 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

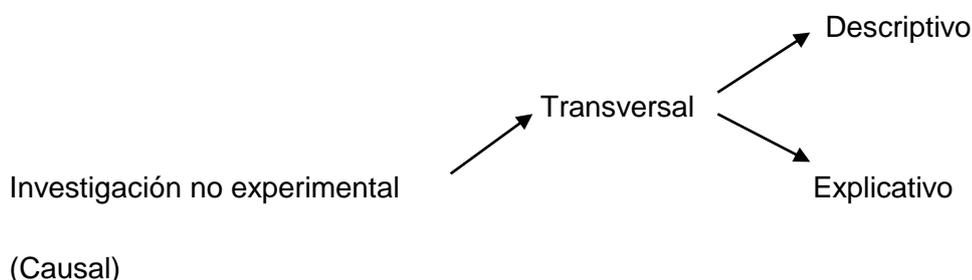
3.2.1 Método

En el presente trabajo de investigación se usó el método descriptivo, en su variante de estudios correlacionales y Ex Post Facto.

3.2.1. Diseño

Se tiene el siguiente diseño:

- a. **Diseño no experimental**, (la variable independiente ya está causada), no se puede modificar ni manipular a la centralización y a la concentración económica.



- b. **Diseño Transversal** analiza cual es el nivel o estado de una o varias variables en un momento dado. Su propósito es describir variables y analizar sus interrelaciones en un momento dado.

Se aplicó la siguiente relación:

$$M = O_x r O_y$$

Dónde:

M: Muestra de los trabajadores en la municipalidad de Oxapampa.

O: Observaciones alcanzadas en cada una de las variables

X: Planteamiento Estratégico.

Y: Gestión Competitiva y Financiera.

r: Relación entre las variables de estudio.

3.3. UNIVERSO Y MUESTRA

3.3.1. Universo del Estudio

De acuerdo al tema de investigación planteada, el universo de estudio está conformado por 173 trabajadores entre nombrados, contratados eventuales y funcionarios, que trabajan como trabajadores y funcionarios en el Distrito.

3.3.2. Universo social

Todos los trabajadores de la municipalidad de Oxapampa,

3.3.3. Unidad De Análisis

El municipio del Distrito de Oxapampa.

3.3.4. Muestra De La Investigación

Se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{N e^2 + Z^2 p \cdot q}$$

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad a favor.

q = Probabilidad en contra.

N = Universo.

e = Error de estimación.

Reemplazando los datos tenemos:

N = 180 Entre Alcalde, regidores funcionarios y trabajadores.

Z = Nivel de confianza 1.65 para el 90% de confiabilidad y el 10% de Error.

p = 0.50

q = 0.50

e = 0.10

Entonces:

$$n = \frac{(1.65)^2 (0.50) (0.50) (173)}{(173) (0.10)^2 + (1.65)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(2.7225) (0.25) (173)}{(173) (0.01) + (2.7225) (0.25)}$$

$$n = \frac{117.75}{(1.73) + (0.680625)}$$

$$n = (117.75)/2.410625 \quad n = 49$$

Por lo tanto la muestra calculada se realizará a 49 Personas

**LA MUESTRA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
TRABAJADORES DE OXAPAMPA.**

Nº	Rubros	Nº de Trabajadores
1	Regidores	09
2	Alcaldía	01
3	Gerencias Municipal	03
4	Gerencia de Administración	05
5	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	05
6	Gerencia de Infraestructura	09
7	Gerencia de Desarrollo Económico	08
8	Gerencia de Servicios Comunes	08
9	Gerencia de Medio Ambiente	05
10	Gerencia de Asesoría legal	01
	TOTAL	49

FUENTE: Cuadro nominativo de la Municipalidad de Oxapampa.

El tipo de muestreo con el que se trabajara es el no probabilístico: cuyo procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra (Fidias, 1999).

3.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

3.4.1. Hipótesis General

HG: El Plan Estratégico como herramienta de gestión eficiente, **impacta**, en la gestión municipal en lo referente a los factores productivos como la productividad, la competitividad y el desarrollo económico y social, la ética y la moral, en la Provincia de Oxapampa.

3.4.2. Hipótesis Específica

HE₁: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, impacta, en la competitividad y productividad de la producción agropecuaria, industrial, comercial, etc. en la gestión de la municipalidad de Oxapampa”

HE₂: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, impacta, en los sectores salud y educación, en la Municipalidad de Oxapampa”.

HE₃: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, incide, en el sistema organizacional, en los valores de formación ética, moral y las buenas costumbres de los ciudadanos de Oxapampa”

3.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

a. Variable Independiente

Planteamiento estratégico

b. Variable Dependiente

Gestión competitiva, productiva, la producción real y el cultivo de los valores éticos y morales.

3.6. DEFINICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

3.6.1. DE LA HIPOTESIS GENERAL (HG)

a. Variable dependiente

- ✓ Productividad y competitividad de la municipalidad
- ✓ Aumento de la producción real, educación y salud

b. Variables Independientes

- ✓ El plan Estratégico

c. Indicador:

- ✓ Aumento de la producción
- ✓ Aumento de las inversiones

3.6.2. DE LA HIPOTESIS ESPECIFICA(HE₁)

a. Variable dependiente

- ✓ La competitividad y la productividad de la producción real

b. Variables Independientes

- ✓ Plan Estratégico.

c. Indicador

- ✓ Incremento de la producción
- ✓ Incremento de la inversión.

3.6.3. DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA (HE₂)

a. Variable dependiente

- ✓ Aumento de las buenas condiciones de salud y educación
- ✓ Inversiones en salud y en educación

b. Variables Independientes

- ✓ Planeamiento Estratégico

c. Indicador

- ✓ Disminución del analfabetismo y la desnutrición.

3.6.4. DE LA HIPOTESIS ESPECIFICA (HE₃)

a. Variable dependiente

- ✓ Aumento de la calidad de los factores productivos
- ✓ Aumento de la eficiencia y de la ética moral.

b. Variables Independientes

Planeamiento estratégico eficiente

C. Indicador

- ✓ Porcentaje en mejor atención al público

- ✓ Porcentaje en aumento de las inversiones

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE INVESTIGACIÓN

Para realizar la presente investigación se ha recurrido a las técnicas e instrumentos siguientes:

3.7.1. Técnicas

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta a los trabajadores y funcionarios de la municipalidad de Oxapampa, también se utilizó la técnica del análisis documental.

3.7.2. Instrumentos

Se aplicó como instrumento el cuestionario en la técnica de la encuesta, en el análisis documental se empleó como instrumento de guía del análisis documental.

3.7.3. Fuentes Primarias

En la presente investigación, se hizo uso principalmente de la técnica del análisis documental para obtener la información sobre la gestión municipal. Hemos recurrido a la información por intermedio de Revistas, Textos, documentos especializados, información por internet.

3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento y análisis de datos del presente trabajo de investigación se realizó a través de lo siguiente:

- Procesamiento Electrónico.** A la información a obtener lo realizaremos utilizando la estadística, para ello utilizaremos el Excel.
- Para analizar la información respecto a la parte **descriptiva utilizaremos** la distribución de frecuencias, acompañadas de tablas estadísticas. Para la parte **explicativa** hemos utilizaremos el modelo estadístico de la “Ji” cuadrada.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DESCRIPTIVO, EXPLICATIVO Y CONTRASTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

Cuando nos decidimos escoger en primer instancia el tema y en segunda instancia el lugar fue porque teníamos la inquietud de conocer la realidad de Oxapampa, por ello desde el momento que hemos considerado en el proyecto entendíamos que nuestro trabajo sería muy extenso y bastante caro por la distancia y por las inclemencias del tiempo pero a pesar de ello normal cumplimos con ejecutarlo porque ya estaba planteado en el proyecto.

El trabajo de campo fue llegar en el lugar ínsitu para en primera instancia conversar, conocer y convivir con los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa, con las organizaciones de base, con los transportistas con los usuarios de la municipalidad y entre otros,

ello nos han permitido recepcionar información muy valiosa para nuestra investigación.

Como dice el proyecto el trabajo estaba basado en interrogar a los funcionarios y regidores y trabajadores de la municipalidad, de los cuales ha existido respuestas coincidentes como también discrepantes, para mayor ilustración hemos demostrado en cada uno de los cuadros y gráficos en forma progresiva, a la vez explicando y comentando cada uno de ellos.

Podemos resaltar que ha existido cierto egoísmo de parte de los funcionario respecto a la facilitación de información sin embargo valiéndonos de muchas amistades se ha logrado encontrar los datos que requeríamos.

Conociendo lo que es la población y la muestra se ha procedido a buscar el apoyo de los colegas del VIII semestre de economía, para llevar adelante la encuesta, y para el tema de trabajo de oficina nosotros mismos lo hemos tabulado lógicamente con el apoyo de un economista y un estadista, finalmente se demuestra con cuadros gráficos estadísticos.

Las opiniones de los pobladores son muy dispares sin embargo se ha logrado a uniformizar en alguno y entre otros dejar como puntos discordante.

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO

BREVE DIAGNÒSTICO ECONÒMICO, PROVINCIA OXAPAMPA¹

ASPECTOS GENERALES DEL TERRITORIO

1. Características Generales

De acuerdo a la información del Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Oxapampa (PDCPO) 2009- 2021, Oxapampa es considerada la provincia más extensa de departamento de Pasco tiene una superficie total de 18 673,79 km², equivalente al 1,45% del territorio nacional, y al 73,75% del departamento de Pasco, y se ubica en la parte central del Perú, Fue creada por Ley N° 10030

el 27 de noviembre de 1944, conjuntamente con el departamento de Pasco. La provincia se crea convirtiendo al distrito de Huancabamba en provincia y denominándola Oxapampa con los distritos de Oxapampa, Chontabamba, Huancabamba, Villa Rica. Luego se crean los distritos de Puerto Bermúdez en el año de 1958, Pozuzo en 1968, Palcazú en 1986; el último distrito creado es Constitución, según

Ley de creación N° 29541 de demarcación y organizaciones territoriales de la provincia de Oxapampa en el departamento de Pasco, el 14 de junio del 2010 y publicado el 15 de junio del 2010 en el diario El Peruano.

Podríamos considerar que, de los 8 distritos, cuatro de ellos pueden catalogarse, predominantemente como distritos dentro de la llanura amazónica o selva baja (Pozuzo, Palcazú, Puerto Bermúdez y Constitución), mientras que los cuatro restantes (Huancabamba, Chontabamba, Villa Rica y Oxapampa) están en el flanco oriental de la cordillera, en lo que muchos consideran la selva alta o ceja de selva.

DISTRITOS DE LA PROVINCIA DE OXAPAMPA

DISTRITOS DE SELVA BAJA	DISTRITOS DE SELVA ALTA
Pozuzo	Huancabamba
Palcazú	Chontabamba
Puerto Bermúdez	Villa Rica
Constitución	Oxapampa

Fuente: PDCPO 2009-2021

De acuerdo a la extensión territorial de la Provincia de Oxapampa, (18 673,79 Km), el distrito de Puerto Bermúdez abarca la mayor extensión territorial que representa el 51.90% respecto a la provincia, seguido del distrito de Palcazú con el 15.46%; y junto al reciente distrito de constitución con el 6.94%, comprenden el 74.30% de territorio de la provincia.

EXTENSION TERRITORIAL EN LA PROVINCIA DE OXAPAMPA

DISTRITOS	Superficie Km ²	Respecto a la Provincia %	Superficie Has.
Palcazu	2886.09	15.46%	288609
Puerto Bermúdez	9692.91	51.90%	969291
Constitución	1295.19	6.94%	129519
Oxapampa	982.04	5.26%	98204
Chontabamba	364.96	1.95%	36496
Huancabamba	1161.78	6.22%	116178
Villa Rica	896.42	4.80%	89642
Pozuzo	1394.40	7.47%	139440

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI CALCULOS CON RESPECTO AL DISTRITO DE CONSTITUCION: Realizado por el Equipo Consultor

La capital de la provincia Oxapampa, está ubicada a 396 Km. De la capital de la Republica Lima y a 294 Km. De la capital del departamento. Cuenta con una amplia gradiente altitudinal, que oscila entre los 4500 msnm, que corresponden al distrito de Huancabamba en el sector de Santa Bárbara límite con el nevado de Huaguruncho y los 300 msnm en el distrito de Puerto Bermúdez en el valle de Pichis. Es bañada principalmente por los ríos de la cuenca del Pachitea (Pozuzo, Pichis y Palcazú). Esta gradiente es la principal razón por la cual el territorio incluye una variedad de ecosistemas con una serie de transiciones y pisos ecológicos que definen la hidrología y el clima de la provincia.

SUPERFICIE, ALTITUD Y LATITUD

DISTRITOS	CAPITAL	SUPERFICIE	ALTITUD M.S.N.M.
Oxapampa	Oxapampa	982.04 Km ²	1814
Chontabamba	Chontabamba	364.96 Km ²	2000
Constitución	Constitución	1295.19 Km ²	450
Huancabamba	Chorobamba	1161.78 Km ²	1666
Palcazu	Iscozacín	2886.09 Km ²	460
Pozuzo	Pozuzo	1394.40 Km ²	824
Puerto Bermúdez	Puerto Bermúdez	910988.1 Km ²	450
Villa Rica	Villa Rica	896.42 Km ²	1470

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística e Informática–INEI CALCULOS CON RESPECTO AL DISTRITO DE CONSTITUCION Realizado por el Equipo Consultor.

2. Límites y Acceso

La delimitación territorial²⁴ de la provincia es la siguiente:

Por el norte	Provincia de Puerto Inca (Huánuco)
Por el Sur	Provincia de Chanchamayo (Junín)
Por el este	Provincia de Coronel Portillo y Atalaya (Ucayali)
Por el oeste	Provincia de Pasco (Pasco) y provincia de Pachitea (Huánuco)

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística e Informática–INEI Los accesos a la Provincia de Oxapampa pueden ser por vía terrestre, aérea o fluvial:

TERRESTRE.- Se accede por carretera asfaltada, vía la carretera central que parte de Lima, capital de la República, hasta la ciudad de la Oroya. Luego se toma la desviación hasta la ciudad de Tarma, se continua por el valle de Chanchamayo (Ciudades de San Ramón y la Merced), se pasa por la carretera afirmada de San Luis de Shuaro (Junín), hasta el Centro Poblado Puente Paucartambo (Distrito de Villa Rica) punto de integración de la provincia de Oxapampa con sus distritos a la margen derecha, se sigue por la carretera asfaltada hasta la ciudad de Oxapampa capital de la provincia y desde ahí se conecta con los distritos de Chontabamba, Huancabamba y Pozuzo cuyas carreteras son afirmadas. Desde Puente Paucartambo por la margen izquierda hacia el noreste se conecta con los distritos de

Villa Rica, Palcazú, Puerto Bermúdez y Constitución. Desde la Merced se hace uso de camionetas 4x4 de doble tracción, que prestan sus servicios a partir de las 3:00 am. Hasta las 6:00 am. Los primeros 12 Km se hacen por carretera asfaltada, hasta puente Rayter, y desde allí, por carretera afirmada se atraviesa Villa Rica. El recorrido dura aproximadamente 8 horas en ómnibus. Por la margen izquierda hacia el noreste se conecta con los distritos de Palcazú, Puerto Bermúdez y Constitución, para continuar con el departamento de Huánuco y Ucayali en Puerto Inca – Pucallpa.

Existe un servicio diario de pasajeros desde Lima a los distritos de Oxapampa y Villa Rica y servicios en escala de otros lugares importantes como Huancayo, Tarma, La Merced. Existe un servicio inter diario de ómnibus de pasajeros desde Lima sólo a los distritos de Puerto Bermúdez y Constitución; y servicios diarios desde Villa Rica con uso de autos, camionetas 4x4 de doble tracción, que prestan sus servicios a partir de las 3:00 am hasta las 6:00 am. Los primeros 12 Km se hacen por carretera asfaltada, hasta puente Rayter, y desde allí, por carretera afirmada, atravesando Villa Rica, San Miguel de Eneñaz, San Juan de Cacazu, Puerto Bermúdez y Constitución. Por la calidad de la carretera este recorrido puede variar de 6 y 8 horas.

AÉREA.- En la provincia existen pistas de aterrizaje habilitadas para avionetas pequeñas ubicados en: Oxapampa (ciudad), Puerto Bermúdez, Cahuapanas, Constitución, Puerto Yarina, Iscozacín, Chuchurras, Shiringamazu, Pozuzo. Existe una preocupación de ciudadanos e instituciones; de construir el aeropuerto en la capital de la provincia, y poder dar acceso a aviones de mayor capacidad para el transporte de pasajeros y de carga, que articule las diferentes actividades económicas como el turismo.

FLUVIAL.- La selva baja de la provincia esta comunicada por los ríos Mayo, Pozuzo, Palcazú, Pichis y sus afluentes. Todos vierten sus aguas al Pachitea, estos son navegables por embarcaciones menores, desde su confluencia hasta Puerto Bermúdez, Constitución y Palcazú, interconectándose mediante el río Palcazú con los centros poblados de Buenos Aires, Santa Rosa de Chuchurras, San Juan, San Pedro, Isla Patmos, Dos de Mayo, Mazuhuaso y Puerto Mayroque sigue hacia el río Ucayali y se conecta con los demás ríos amazónicos. Todos reciben embarcaciones de regular calado, solo cuentan con facilidades de atraque, más no de almacenaje. El tipo de mercadería que transportan son productos agropecuarios, abarrotos, etc., todo en menor escala.

Aunque el servicio de pasajeros por vía fluvial no es regular, se acostumbra desplazarse aprovechando los viajes de aprovisionamiento que realizan los lugareños asentados a lo largo de estos ríos.

Los principales ríos son: Chorobamba, Huancabamba y Pozuzo en la selva alta cuyas aguas discurren a la selva baja donde se encuentran el Mayo, Pichis, Palcazú y el Pachitea estos son navegables por embarcaciones menores en la selva baja, desde su confluencia hasta Puerto Bermúdez y Palcazú.

3. Reseña Histórica

El nombre de OXAPAMPA, proviene del quechua "OCSHA" (que significa "paja") y de "PAMPA" (pampa de paja). Los nativos Yánesha (Amueshas), por su parte, la llaman MonKonma. En estas dos acepciones significa igualmente llanura de carrizo o pajonal. El territorio perteneció inicialmente

a los Yánesha, quienes poblaron este lugar desde épocas ancestrales. En 1635 fue visitado y evangelizado por los sacerdotes franciscanos. Los misioneros, además de su labor evangelizadora, elaboraron los primeros informes geográficos, lingüísticos y etnológicos de la extensa región de la selva, realizando expediciones por los diversos ríos de la provincia de Oxapampa.

La provincia de Oxapampa bañada por los ríos de Pichis y Palcazú en donde por décadas ha sufrido del olvido y el atraso provocados por la marginalidad geográfica y la falta de medios de comunicación que podrían unirla con ciudades civilizadas, esto ha determinado que a duras penas hayan surgido pequeños pueblos a orillas del río Pichis y Palcazú, hoy distritos que padecen al estar en medio de valles tan enmarañados.

Junto al río Palcazú están Iscozacín, Churruas y Puerto Mayro, mientras que Pichis baña a Puerto Bermúdez, La Llovera y Puerto Victoria. Estos distritos a diferencia de Oxapampa, Pozuzo y Villa Rica, no fueron colonizados por austro alemanes. Solo Puerto Bermúdez tuvo, en los años veinte y treinta cierta importancia, porque era el punto central de la ruta Chanchamayo-Pucallpa. Hasta que se inauguró la carretera Huánuco – Tingo María – Pucallpa y las selvas de Pasco quedaron abandonadas. El Pichis y el Palcazú, con sus maderas y su ganadería terminaron apartadas de cualquier esperanza.

En 1673, los misioneros de la mina de sal, Huancabamba y otros centros, se hallaban en floreciente desarrollo, pero los nativos exterminaron estas misiones y se determinó su retiro. En 1742 la sublevación del caudillo indígena Juan Santos Atahualpa – Apu Inca, causó la decadencia de las misiones. Se había declarado descendiente de Atahualpa, dominado de esa forma a las tribus de Yánesha y Asháninka sublevándolas contra los franciscanos. En 1763, se organizó una expedición en el río Pachitea y Ucayali, restableciéndose las antiguas misiones. Por esa época el valle de Huancabamba fue poblado por ricos hacendados de la sierra. Así, las haciendas de “Chaupimonte”, “Punchao”, “Naranjal” y “Lanturachi” se originaron en este periodo colonial.

Fue en los años de 1837 a 1840 que, don José Rufino Cárdenas se estableció en el valle de Huancabamba, y 16 años más tarde, surgió la idea de colonizar la zona y juntamente con Esteban Bravo y Gregorio Rivera hicieron las

gestiones ante el prefecto de Junín, don Bernardino Bermúdez, para que los colonos de procedencia austro alemanas poblasen estas tierras. Esta realidad se cristalizó cuando en 1857 llegó a esta zona el primer grupo de estos colonos, en mérito a un convenio firmado con el Barón Schütz; gracias a otro convenio firmado entre el gobierno peruano y el Sr. Scotland, llegaron 100 colonos más hacia Pozuzo.

Los indígenas Yánesha pertenecen al grupo lingüístico Arawak, y habitan desde tiempos inmemorables el valle del río Palcazú, la cuenca del río Huancabamba, la cuenca superior del río Perené y, si los escasos informes arqueológicos disponibles son exactos, la cuenca del río Pichis y quizá también la cuenca inferior de dicho río. No se conoce con certeza cuándo se establecieron en el valle del Palcazú, pero se puede inferir por el aislamiento respecto a sus vecinos del mismo grupo lingüístico – como los Asháninka (Campa) y los Machiguenga – que los Yánesha son los Arawak que están más al oeste en la región de la selva central. Utilizando el modelo Lathrap (1970) para la expansión de los Arawak en la parte superior del Amazonas, se puede inferir que están allí desde hace siglos o quizá desde hace milenios. Los sondeos arqueológicos en el río Nazaretegui (curso superior del Pichis) efectuados por Allen, (1968) y un sondeo efectuado en el Palcazú por Jiménez, (1986) muestran un patrón de asentamiento prehistórico de grandes poblados con una base agrícola asentada a lo largo de las terrazas aluviales de los distintos ríos de la región. Al parecer, hubo poblaciones bastante densas antes del contacto con los europeos, con agricultura, pesca y casa en los bosques del piso del valle y las estribaciones montañosas cercanas. Antiguamente, los Yánesha probablemente cultivaban maíz, frijoles, calabazas y maní para la subsistencia de sus poblaciones a lo largo de las terrazas aluviales, con periodos de barbecho más bien cortos. Probablemente utilizaban las pendientes más cercanas a los ríos para cultivar yuca, según pautas que aún pueden observarse entre ellos hoy día (Salick, 1989). Esta existencia agrícola sedentaria en poblados ribereños se terminó abruptamente en el siglo XVI cuando las enfermedades introducidas por los españoles diezmaron la población. En efecto, las fechas obtenidas con el método de Carbono 14 para la cerámica de más alto nivel en los valles de Palcazú y Nazaretegui indican la desaparición súbita de ese modo de vida. Aparentemente los Yánesha se retiraron enteramente de la cuenca del Pichis, dejando tras ellos solamente los

toponímicos, y probablemente adoptaron pautas de asentamiento basadas en el aislamiento y la distancia para con sus vecinos, con el fin de defenderse de las enfermedades. Hicieron esfuerzos para unir poblaciones durante la rebelión de Juan Santos Atahualpa y después de ésta, y durante las misiones franciscanas. Sin embargo, estos intentos sin duda se vieron frustrados por las enfermedades y las presiones colonizadoras. Cuando los colonizadores entraron en el valle del Palcazú a finales del siglo XIX, los Yánesha tenían un patrón de asentamiento disperso y la parte inferior del valle aparentemente estaba deshabitada.

En 1890, el gobierno propicia la construcción de la vía de Pichis de San Luis de Shuaro Puerto Bermúdez. Por esa fecha, el 30 de agosto de 1891, fue fundada Oxapampa por el colono Enrique

Bottger Treu, quien nació el 19 de julio de 1857 en la ciudad de Lima. Fue hijo de padres alemanes, y falleció en abril de 1945, a la edad de 87 años. Los austros alemanes que llegaron a Oxapampa fueron perfeccionando sus técnicas de cultivo, el cruce genético de plantas y animales, aumentaron las áreas de cultivo e iniciaron la industria maderera. La familia Müller fundó la E.A.W. Müller S.A., empresa que contaba con un aserradero, cafetales y otras propiedades. Luego llegaría la presencia yugoslava en la zona, con la familia Balarín, que conforma un clan de prósperos hacendados madereros en Oxapampa.

El 18 de agosto de 1891, un grupo de colonos encabezados por Enrique Bottger Treu sale de Pozuzo con dirección al valle de Oxapampa y fundan el 30 del mismo mes, "Santa Rosa de Oxapampa". Posteriormente, se obtiene la resolución suprema de fecha 4 de mayo de 1899, que aprobaba el plano catastral del pueblo de Oxapampa, y que en la actualidad es la capital de la provincia.

Entre los años 1880 y 1915, a raíz del descubrimiento del proceso de vulcanización, se produce una intensiva explotación del caucho, expandiéndose este boom también a los valles del Pichis y del Palcazú. Produjo por eso un diezmamiento de la población nativa, hasta que los campos declararon la guerra a los empresarios del caucho y lograron clausurar el curso del río Pichis, impidiendo la circulación de los caucheros.

A partir del ingreso de los colonos austro alemanes y la penetración de los caucheros, se habla de una provincia vinculada a los centros y mercados de la zona andina, y esto se aprecia en los siguientes hitos:

1918. se crea el distrito de Pozuzo mediante ley N° 2889. Este pertenecía a la provincia de Pachitea del departamento de Huánuco.

1919. se inaugura la carretera central de Chanchamayo, que va a posibilitar las primeras colonizaciones en el bajo Entaz y el Palomar.

1925. Se funda Villa Rica por el colono Leopoldo KrausseKilatt.

1930. El gobierno del presidente Augusto B. Leguía inicia la construcción del Ferrocarril Tambo del Sol – Pucallpa. Las obras comenzaron por Pucallpa, aunque se paralizaron con la caída de Leguía.

1950. El gobierno del General Odría retoma la construcción de este ferrocarril, pero esta vez comenzando las obras desde Tambo del Sol en el distrito de Ninacaca – Pasco. Aunque este proyecto no se concluyó, indujo a una fuerte migración hacia las márgenes de los ríos Cacazú, Palcazú, Pichis y Azupizu, dado que en su recorrido incluía el paso por Oxapampa y Pozuzo, para llegar a Pucallpa.

1943. llega la carretera a Oxapampa, permitiendo una extensa explotación forestal y el inicio de una fuerte inmigración de colonos de la serranía: Huánuco, Junín, Pasco y Apurímac.

1947. Se funda el pueblo de Iscozacín, ubicado a las orillas del río Palcazu.

1955. la compañía Cerro de Pasco Corporation inicia exploraciones petroleras en las zonas de Pichis y Palcazu.

1956. Llega la carretera a Villa Rica, activando la economía de la zona, especialmente el cultivo del café y propiciando el auge de esta actividad, así como la necesidad de buscar mano de obra entre los pobladores andinos, quienes posteriormente se convierten en agricultores independientes en zonas de fuerte pendiente poco aptas para la agricultura.

1958. Se crea por ley N° 13014 el distrito de Puerto Bermúdez.

1960. En el valle de Palcazú se inician las actividades de prospección petrolífera, provocando una gran cantidad de peticiones de tierras y una mayor inmigración. Al no concretarse las expectativas de riqueza petrolífera, la mayoría de los peticionarios abandonaron la región y, en 1969, al anularse las concesiones de tierras que no se explotaban, los Yáneshas comenzaron a solicitar el reconocimiento de la propiedad de las tierras que ocupaban. Esta petición se cristalizaría al promulgarse en 1974 la Ley de Comunidades Nativas y de Promoción Agropecuaria 16.

1972. Mediante decreto ley 19373, se anexa el distrito de Pozuzo a la provincia de Oxapampa, por estar más articulado social, administrativa y económicamente.

1974. Llega la carretera a Pozuzo, activando la actividad económica de la zona y reforzando los flujos comerciales con la capital del país. En ese mismo año, el antropólogo Steffano Varese hace un primer planteamiento para proteger la cordillera de Yanachaga, pero por razones antropológicas, dado que se consideraba zona totémica y territorio de caza por parte de la etnia Yánasha. También ese año, Antonio Brack eleva un informe a la Dirección General Forestal y de Fauna, del Ministerio de Agricultura, para un «Proyecto de Área Reservada Yanachaga - Chemillen». Luego en 1977 el antropólogo Richard Chase Smith refuerza la idea de establecer la protección, pero ahora como un Parque Nacional y una Reserva Comunal para las comunidades nativas.

1980. Se crea el Proyecto Especial de Pichis Palcazu para impulsar el desarrollo de la selva central, mediante la ejecución de programas de desarrollo multisectorial y aprovechando los recursos naturales de la región. Mediante este proyecto se han construido las siguientes carreteras: Villa Rica – Puerto Bermúdez (150 Km) y Cacazu – Iscozacín (57 Km). A la fecha se ha realizado un gasto de aproximadamente 117 millones de dólares.

1984. Se crea Ciudad Constitución (como ciudad) con la perspectiva de ser el centro poblado central de esta zona de la selva del país, y generando una fuerte colonización planificada.

1985. Se termina de construir la carretera Villa Rica – Iscozacín, facilitando la entrada de numerosos colonos de origen andino.

1986. Se introducen fuertemente en Oxapampa el terrorismo y el narcotráfico, fenómenos que alteran el proceso de ocupación, al ser causa de fuerte emigración. Se crea, por ley N° 24526, el distrito de Palcazu.

2010. Se crea el distrito de Constitución, de la provincia de Oxapampa, Región Pasco, Perú, mediante Ley N° 29541 del 14 de junio del 2010 y publicado el 15 de junio del 2010 en el diario El Peruano.

Es necesario señalar que, si bien no hay publicaciones escritas, a partir de los años 90 se inicia la gran oleada de migración andina, con poblaciones desplazadas de algunos sectores de la sierra por la violencia terrorista que, a la larga, se asientan en esta provincia, creando un tercer grupo poblacional importante.

4. Características Geomorfológicas

La provincia de Oxapampa abarca dos regiones naturales la Región Sierra, conformada por una morfografía producto de la erosión y denudación, constituida por el sistema orogénico andino de la Cordillera Oriental de los Andes la cual específicamente toma este nombre al prolongarse hacia el interior de la provincia como la Cordillera de Huachón, de donde nace la red hídrica que irriga la parte suroeste y norte de Oxapampa.

Los distritos de Puerto Bermúdez, Palcazu y Constitución constituyen en la región selva el mayor territorio de la provincia de Oxapampa, en la que podemos identificar la faja Subandina conformada por la Cordillera de Yanachaga, Cordillera de San Matías, Cordillera de San Carlos y la Cordillera del Sira, los que delimitan importantes valles como los de Huancabamba, Palcazu, Pichis. En el caso del piso del valle de los ríos Palcazu y Pichis, ambos conforman amplios valles del tipo de cuencas sedimentarias con superficie casi plana, que constituyen la penillanura amazónica.

La provincia de Oxapampa está sujeta a una dinámica y evolución geomorfológica influenciada por las condiciones locales de relieve y clima,

posee 19 unidades y 5 subunidades geomorfológicas, predominando las cadenas montañosas, el cual se extiende por la franja sur de la provincia ocupando el 70% aproximadamente del territorio; los fenómenos geodinámicas externos presentes en la provincia son:

Huaycos, inundaciones y deslizamientos, estos se dan con mayor frecuencia en las quebradas y en periodos lluviosos; afectando centros poblados, carreteras, infraestructura diversos tipos, áreas de cultivo y áreas de protección externa se refieren básicamente a fenómenos de inundación, erosión o degradación y deslizamientos, que son a la vez, las amenazas naturales relevantes en el ámbito de la provincia.

OROGRAFÍA.- El relieve de Oxapampa muestra una pendiente que va desde los contrafuertes andinos de la cordillera oriental hasta la llanura amazónica. La provincia está atravesada de sur a norte por la cordillera Yanachaga, que la divide en selva alta (Huancabamba, Chontabamba, Oxapampa y Villa Rica), y en selva baja (Palcazú, Puerto Bermúdez, Pozuzo y Constitución). Cuenta con una gradiente altitudinal que oscila entre los 200 – 300 msnm Selva Baja en el valle del Pichis, 1700 msnm en la Selva Alta en los distritos de Oxapampa, Chontabamba, Huancabamba, Villa Rica y a más de 4500 msnm en las zonas altas del distrito de Huancabamba sector de Santa Bárbara, límite del flanco oriental con el Nevado de Huaguruncho. Razón por la que incluye además varias transiciones o ecotonos, poseedores de endemismos y rarezas botánicas.

ECORREGIONES, ECOSISTEAS Y ZONAS DE VIDA.- Tomando como referencia el estudio de Mesozonificación Ecológica y Económica de la provincia (2009), señalizaremos que se identifican tres eco regiones, denominadas Bosques Húmedos del Ucayali, Yungas Peruanas y Puna Húmeda de los Andes. A su vez, definen cinco ecosistemas (Selva baja, Selva Alta, Bosques Nublados, Puna y Nieves Perpetuas) que determinan 16 zonas de vida.

1. Ecorregión Bosques Húmedos del Ucayali En la provincia de Oxapampa esta Ecorregión se hace presente en las zonas bajas de los valles Palcazú y Pichis, en los distritos de Palcazú y Puerto Bermúdez respectivamente.

2. Ecorregión Yungas Peruanas Esta ecorregión está ubicada geográficamente en el flanco occidental de la provincia, y abarca una superficie aproximada de 1 167 504,25 ha. Por su capacidad de uso, la mayor parte de estas áreas pertenecen a zonas de protección.

3. Ecorregión Puna Húmeda de los Andes centrales Conforman esta Ecorregión las partes más altas de los distritos de Huancabamba y Pozuzo en su límite con la provincia de Cerro de Pasco.

5.- Clasificación Geomorfológica.- La clasificación geomorfológica determina los siguientes tipos de suelos:

1. Suelos de llanura aluvial reciente.- Se distribuyen a orillas de los ríos Pichis, Palcazú, Pozuzo, Chuchurras, Lagarto y Huampumayo. Son los de mayor fertilidad de los valles Pichis – Palcazú, y pueden ser utilizados para cultivos anuales y permanentes. Pueden ser de dos tipos:

a. De terrazas bajas inundables.- Se distribuyen en Iscozacín, Loreto y Pozuzo. Son de topografía plana, de textura relativamente gruesa, profundos de moderada fertilidad, con predisposición natural para cultivos de corto periodo vegetativo y pastos.

b. De terrazas bajas no inundables.- Se distribuyen en Honoría, Palcazú y Chuchurras. Son de topografía plana, textura moderadamente fina, profunda y de buena fertilidad y productividad. Pueden ser utilizados en sembríos que se adecuen a las condiciones geográficas.

2. Suelos de llanura aluvial antigua en terrazas altas.- Se distribuyen en las terrazas altas de los valles Pichis y Palcazú. Son de topografía plana o casi plana, profundos, de textura moderadamente fina, y fuertemente ácidos. Por vocación natural se pueden dedicar al cultivo de pasturas.

3. Suelos de los abanicos aluviales.- Se ubican longitudinal y transversalmente en los afluentes de los ríos Pichis – Palcazú. Son suelos de topografía casi plana, de superficiales a moderadamente profundos, y de texturas medias. Son de baja fertilidad y productividad, adecuados para el cultivo de pastos.

4. Suelos de colinas bajas.- Se localizan en la margen izquierda del río Palcazú, y llegan hasta la cordillera del Yanachaga, la margen izquierda del río Pichis y la cordillera del San Matías, y la margen derecha del río Pichis y la cordillera El Sira. Son suelos con pendientes que van desde el 20% hasta el 70%. Son bien desarrollados y profundos, de escurrimiento superficial moderado, y la fertilidad y productividad es baja. Los suelos de Gran Pajonal son de baja productividad y fertilidad, por estar constituidas a partir de materias residuales arsénicas cuarzosas. Tiene como principal limitante las pendientes muy empinadas, potencialmente útiles para bosques de protección.

5. Suelos de piedemonte.- Se distribuyen en la parte baja de las estribaciones de las cordilleras de Yanachaga y San Matías. Están formadas por areniscas limocitas ácidas. Sus pendientes fluctúan entre 20% y 50%. Son adecuadas para sembríos permanentes y pastos.

6.- Recursos Hídricos y Cuencas Hidrográficas

La provincia de Oxapampa en la parte de selva baja, cuenta con un sistema hidrológico principal²⁸ que corresponde a la unidad Hidrográfica 131 de la cuenca del río Pachitea. Tiene 3 grandes subcuencas, 18 que son las del río Pichis, Palcazú y Huancabamba – Pozuzo (con 15, 10 y 5 microcuencas respectivamente). Los ríos Pichis y Palcazú confluyen en las cercanías del Puerto Victoria, que a su vez va a confluir en la cuenca del río Pachitea. Sin embargo, la misma fuente consultada señala que también tiene aguas que derivan a la cuenca del Perené, como las del Paucartambo y la de la cuenca del Ucayali, ya que se señala que en Puerto Bermúdez está su nacimiento. A continuación, la descripción de las tres principales subcuencas:



a. Subcuenca del río Pichis.- El río Pichis nace en la confluencia de los ríos Azupizu y Nazaretegui, que tiene su origen en las faldas montañosas de la cordillera San Matías, San Carlos por el flanco oriental y de la Sira por el flanco occidental. A partir de su origen y durante su desarrollo, el río Pichis recibe sobre su margen derecha a los ríos Apurucayali, Anacayali y Neguachi, mientras que en su margen izquierda tiene como afluente a los ríos Nazaretegui, Azupizu, Chivis, Lorenzo y Lorencillo.

b. Subcuenca del río Palcazu.- Comprende el drenaje entre las montañas de Yanachaga y San Matías a través de numerosas quebradas que alimentan el caudal de los ríos Palcazu y Pozuzo, los que ingresan al área por el sector nororiental de Oxapampa siendo el río Palcazu el que recibe las aguas del río Pozuzo que va a desembocar en el río Pachitea. El río Palcazu perteneciente al sistema hidrográfico del Atlántico tiene sus orígenes en las montañas del Yanachaga y San Matías – San Carlos. Este río desde su nacimiento hasta su desembocadura tiene una serie de microcuencas: Río Cacazu, Río Bocaz, Río Danubio Azul, Río Iscozacín, Río Pescado, Río Omaiz, Río Chuchurras, Río Lagarto, Río Mayro, Río Palcazu.

c. Subcuenca de los ríos Huancabamba – Pozuzo – Paucartambo.- El río Huancabamba tiene su origen en la confluencia de los ríos Huayamayo y Chontabamba. Su curso superior está formado por las cuencas de estos

ríos. El curso medio está comprendido entre el Huancabamba y el Pozuzo y su curso inferior entre Pozuzo y la confluencia en el río Palcazú. El río Huancabamba – Pozuzo tiene una orientación general de rumbo sur-norte. Esta Subcuenca está comprendida entre la cordillera de Yanachaga al este, la línea límite departamental Huánuco – Pasco, por el noreste y la línea límite provincial Oxapampa – Cerro de Pasco, por el noreste.

7. Clima

Los tipos de clima que se presentan en la provincia corresponden a la altitud y configuración geográfica de ésta, así tenemos que el clima en la provincia varía entre, húmedo y cálido con temperaturas medias de 23 °C a 24 °C y precipitaciones que oscilan entre 2000 y 3000 mm, en la zona de los ríos Pichis, Palcazú y afluentes, y húmedo y semicálido, con temperaturas promedio de 18 °C a 20 °C y precipitaciones de 150 a 250 mm.

El distrito Palcazú tiene una temperatura de 25 °C, con precipitaciones de 3000 a 3500 mm, con un clima húmedo.

El distrito Villa Rica tiene una temperatura de 17 °C con precipitaciones de 1800 mm, con un clima súper húmedo.

El clima del sector de llanuras presenta dos sub tipos climáticos, diferenciados principalmente por la cantidad de precipitaciones en el año. Hacia el sur de sub conjunto de selva baja el clima es el de sabana, siendo periódicamente húmedo, a excepción de los meses de invierno; y el sector de selva baja, ubicado hacia el norte presenta un clima de selva tropical, permanentemente húmedo. En estos tipos climáticos la temperatura media durante el año está sobre 18 °C y precipitación anual superior a 750 mm.

8. Recursos Biológicos

En la provincia de Oxapampa existe una diversidad de especies de flora y fauna que se asocian a los diferentes ecosistemas y zonas de vida. Sin embargo están fuertemente amenazadas por las prácticas inadecuadas de la actividad humana.

El parque nacional Yanachaga Chemillen **tiene el record nacional en especies de flora:** 154 familias, 869 géneros y 2584 especies de plantas (se presume que puede ser un record mundial). Posee, además, 59 especies de mamíferos, 428 de aves, 16 de reptiles y 31 de peces.

a. Flora.- En la ecorregión yungas, la vegetación natural consiste en bosques altos, bastante densos, y que contienen algunas especies con gran valor económico. En el ecosistema de selva alta la vegetación es muy heterogénea. Cabe mencionar que existen arboles de valor comercial tradicional como la Cedrelinga “tornillo”, Juglans “Nogal”, Tabebuia “Guayacan”, Cedrela “Cedro”, Cordia “Laurel”, Aspidosperma “Pumaquiro”, Guarea “Cedro macho”, Trichilia “Uchumullaca”, así como las mohenas de los géneros Aniba, Ocotea, Persea, y Nectandra, Podocarpus “uncumano”, Weinmannia “Carapacho”, entre otros 21. Abundan las palmeras de los géneros Euterpe, Bactris, Wettinia y Geonoma. Se forman, así, comunidades de “Cetico” Cecropia, Psidium, Vismia y de melastomáceas en las áreas desmontadas abandonadas.

En el año 2005 (Vásquez et al.), los autores publicaron que cuentan con una base de datos proveniente de una colecta de 16376 especímenes, de las cuales fueron examinados 6911;

se identificaron 2701 especies, distribuidas en 882 géneros y 181 familias. Las 15 familias con mayor número de especies dentro de las Angiospermas (Fabaceae, Melastomataceae, Poaceae, Rubiaceae, Ateraceae, Orchidaceae, Solanaceae, Araceae, Piperaceae, Bignoniaceae, Moraceae, Arecaceae, Acanthaceae, Cyperaceae y Lauraceae) contribuyen con el 50% de la flora actualmente conocida.

A principios de 2008, en la presentación que se efectuó en la INRENA, sobre el inventario rápido del Parque Nacional Yanachaga, se mencionaron la presencia de 480 especies de plantas en esta zona,

b. Fauna.- En relación a la biodiversidad animal, se estima que el 60% de las especies de aves del Perú se encuentran en la región de los Yungas. En relación a los anfibios, la diversidad registrada supera las 140 especies; es decir, 40 % de las especies conocidas para el país (CDC – UNALM, 2004).

Esta ecorregión presenta 3 especies endémicas de primates. De ellas, el mono nocturno (*Aotus miconax*) se halla en la zona de estudio. La ecorregión de Yungas peruanas contiene a los ecosistemas de “Selva Alta” y “Bosques húmedos” y a la red hidrográfica de “Ríos Montanos”. A la fecha, en el ámbito de estudio, a pesar de las costumbres de caza y pesca que han destruido el hábitat natural de muchas especies, se puede encontrar algunas especies de fauna como:

Mamíferos en Extinción: Maquisapa negro (*Áteles paniscus*), Mono choro (*Lagothrix lagotrichia*) y Nutria (*Nutra longicaudis*).

distribuida en 104 familias 259 géneros. Las familias con mayor número de especies (spp.) fueron las Melastomataceae (31 spp.), Asteraceae (28 spp.), Orchidaceae (25 spp.) y las Rubiaceae (20 spp.). El autor identificó además 30 spp. Endémicas, 10 spp., restringidas para el PNYCh y 31 nuevos registros para Pasco.

El cuarto y último estrato lo conforman árboles con alturas promedio de 15 m. y de diámetro 35 cm. Entre las especies más representativas están: Especies forestales, especies alimenticias, especies de uso artesanal y especies medicinales.

Especies Vulnerables: Cotomono (*Alouatta seniculus*), Musmuqui (*Aotus trivigatus*), Machin negro (*Cebus apella*), Mono ardilla (*Saimiri sciureus*), Pichico (*Saguinus fuscicollis*), oso hormiguero (*Mimecophaga tridactyla*), Chiuri, Banderón, Oso de anteojos (*Termarctos ornatus*), Jaguar (*Panthera onca*).

Aves: Buitre Real (*Sarcorhynchus papa*), Gallito de las Rocas (*Rupicola peruviana*), Águila arpía (*Harpia harpija*), Águila monera (*Morphus guianensis*).

Reptiles: Boa (*Boa constrictor*), Lagarto Blanco (*Caimán crocodylus*), Lagarto Enano (*Paleosuchus pepelbrosus*).

El primer registro de insectos proviene del reciente Inventario Biológico Rápido y presenta principalmente 3 órdenes: Lepidoptera

(Papilionoidea & Hesperoidea), Coleoptera (Staphylinidae) e Hymenoptera (Formicidae). El total de especies registradas es de 568 de un total de 3500 individuos colectados, dentro de las cuales se capturaron individuos de 4 nuevas especies.

En el 2003, el IBC (Instituto del Bien Común) publicó un diagnóstico sobre el estado de conservación de la cuenca del Pachitea; en dicho documento se menciona la presencia de 236 especies de peces para la cuenca, provenientes de diversas colectas realizadas en la zona.

Este año, durante la presentación en la INRENA de los resultados del Inventario Biológico Rápido en el PNYCh, se mencionó la identificación de 46 especies de peces, de una captura de 880 individuos. Las ordenes con mayor número de especies fueron los Characiformes y Siluriformes respectivamente (24 y 18 especies). Los peces menos abundantes serían los grandes bagres (como el zúngaro y la doncella), el paco, las sillas y anchovetas.

En la presentación de los resultados del Inventario Biológico Rápido en el PNYCh, se mencionó la identificación de 48 especies de anfibios, de las cuales 7 especies (spp.) serían endémicas para el PNYCh y 8 spp. Serían nuevas para la ciencia.

El reciente estudio de biodiversidad realizado en el PNYCh registro 248 especies, 46 de los cuales representan nuevos registros para la zona. El autor identificó además la presencia de 11 especies endémicas, 16 especies bioindicadoras así como 4 especies con algún grado de amenaza.

9. Áreas Naturales protegidas y Áreas Complementarias

El 32 % del territorio de la provincia está constituido por Áreas Naturales Protegidas de diferentes categorías y Áreas de Conservación Municipal³¹, estas áreas albergan una gran diversidad de ecosistemas y complejos ecológicos, así como riqueza cultural e histórica, entre ellas se consideran las siguientes:

1. Parque Nacional Yanachaga – Chemellin

2. Reserva Nacional Yánesha
3. Reserva Comunal El Sira
4. Bosque de Protección San Matías – San Carlos
5. Zona de amortiguamiento del PNYCH, BPSMSC, RCY y RCS

Entre las áreas complementarias se consideran a las siguientes:

1. Bosque de Sho'ilet
2. Humedal Laguna E Oconal
3. Caminos de los Colonos Delfín – Chumalle

10. Áreas de Vulnerabilidad

a. Zonas de erosión y degradación.- Este fenómeno sucede especialmente en los cauces de las quebradas con cubiertas terrígenas deleznales, cuyos cursos poseen fuertes pendientes. En la provincia de Oxapampa es común ver el llamado huayco, que no es otra cosa que el fenómeno de erosión o degradación, de suelos acumulados en las partes altas de las quebradas, arrasando a su paso terreno de cultivo, carreteras, poblados, viviendas, etc. Aparte de los factores arriba descritos, se suma la pendiente pronunciada de las quebradas y el tipo de cubiertas terrígenas de las cuales están constituidas. La ocurrencia de este fenómeno se localiza en las laderas de los cerros cercanos a los distritos de Oxapampa, especialmente en los poblados de Esperanza, Sogormo, Llamaquizú, La Esperanza, Chacos.

b. Zonas de Deslizamiento.- Este fenómeno ocurre especialmente con materiales deleznales de las quebradas con pendientes pronunciadas, debido unas veces al escurrimiento de capas superficiales sobre el macizo rocoso competente; y otras veces por los suelos que por la depredación de los bosques, han quedado sin protección vegetal, teniendo como factor preponderante de deslizamiento, las intensas precipitaciones o la gravedad de los bloques que se deslizan. Ocurre especialmente con los depósitos coluviales.

Los deslizamientos más frecuentes se han registrado en el centro poblado de Playa Pampa, en el distrito de Oxapampa. Los asentamientos poblacionales más importantes de la provincia son las actuales capitales de los distritos de Oxapampa y Villa Rica, asentadas en valles estrechos con una fisiografía abrupta; por lo cual están expuestos a peligros de huaycos en épocas de lluvias. Considerando que estos poblados conforman una zona de mayor densidad poblacional, representan, por ello, tanto un área de gran riesgo potencial para las actividades comercio, industria y servicios que se desarrollan en dichos poblados. Esta situación se puede prevenir planificando adecuados programas de prevención y mitigación de riesgos por factores geodinámicas. Asimismo, los centros poblados ubicados cercanos de los cauces de los ríos están expuestos a inundaciones debido a posibles desbordes; en esta situación se encuentra Oxapampa al lado del río Chorobamba.

11. Reserva de Biósfera

Las Reservas de Biosfera son zonas de ecosistemas terrestres, costeros o marinos, o una combinación de estas, que son reconocidas internacionalmente por la UNESCO en el marco del programa sobre el hombre y la biosfera (MAB). El objetivo es lograr un equilibrio sostenible entre las necesidades (muchas veces en conflicto) de: conservar la diversidad biológica, fomentar el desarrollo económico y conservar los valores culturales a éste vinculados¹³.

Las reservas de biosfera son designadas por el consejo internacional de Coordinación del MAB a solicitud Estado interesado. Cada Reserva de Biosfera permanece bajo la jurisdicción soberana del estado en que está situada. Colectivamente, todas las Reservas de Biosfera constituyen una red Mundial en la que los Estados participan voluntariamente.

Para alcanzar ese objetivo las zonas propuestas como Reserva de Biosfera deberán cumplir con criterios establecidos por la UNESCO y según el PDCPO, la provincia de Oxapampa cuenta con lo necesario para ser considerada como tal. En tal sentido cuenta con un mosaico de sistemas ecológicos de regiones biogeográficas importantes, la Yunga Tropical, Puna

Tropical y Amazonía Tropical, toda esta región comprende una diversidad de formaciones y ecosistemas con diversas formas de intervención humana fuertemente influenciada por la presencia de cuatro culturas, las nativas Yánesha y Asháninka, la migrante andina y la austro alemana (tirolesa), tiene condiciones para la conservación de diversas especies tanto de flora como de fauna; y en el aspecto económico ofrece posibilidades de ensayar y demostrar métodos de desarrollo sostenible en escala regional, existe la posibilidad de implementar modelos productivos en las condiciones ambientales actuales y que se manejan acorde a las necesidades de conservación. Según el PDCPO, la provincia de Oxapampa además de cumplir con los criterios establecidos por la UNESCO, cuenta con las dimensiones suficientes para cumplir con las tres funciones de una Reserva de Biosfera.

El ámbito propuesto como Reserva de Biosfera “Oxapampa – Asháninka - Yánesha” coincide íntegramente con el ámbito de la provincia de Oxapampa y abarca cuatro áreas naturales protegidas (que forman parte del Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas en e Perú - SINANPE) y dos áreas de conservación municipal. La superficie de la reserva de biosfera que cubre a toda la provincia de Oxapampa tiene un total de 1 801 663.58¹⁴ hectáreas aproximadamente (incluyendo las zonas: núcleo, tampón y transición), extensión suficiente para el cumplimiento de las funciones de una reserva de Biosfera. En superficie, el parque Nacional Yanachaga – Chemillén (PNYCH) abarca 110658.25 hectáreas (zona núcleo). Las áreas propuestas como zona tampón o amortiguamiento, tenemos a la Reserva Comunal Yánesha (RCY), con 31532.54 hectáreas, a estas se agregan la zona de amortiguamiento del PNYCh con 74 492 hectáreas (descontada la superficie de RCY) y la zona de amortiguamiento de la RCS con 468 367 hectáreas (correspondiente a la provincia de Oxapampa). Todas estas áreas suman 1 064 072.25 hectáreas (zona tampón). La zona de transición abarca 626 933.08 hectáreas, ámbito resultante de las anteriores que abarca los siete distritos de la provincia de Oxapampa,

donde se encuentran el área de Conservación Municipal “Bosque de Sho’llet” (con 9538.64 hectáreas), el Área de Conservación Municipal “Yanachaga Mirador - Pozuzo” (con 10 000 hectáreas) establecidas mediante ordenanzas municipales. Además, del Área de Conservación Municipal “camino de los Colonos Delfín Chumalle” (con 5208.58 hectáreas).

Cumple las tres funciones mencionadas mediante el siguiente sistema de zonificación. De acuerdo con la zonificación propuesta para la Reserva de Biosfera, el **Parque Nacional Yanachaga Chemillén (PNYCh)** constituiría **la zona núcleo** para su dedicación a la protección en el largo plazo. Esta Área Natural Protegida por el Estado es la mayor Categoría II Naturaleza (UICN). Superficie de 110 658.25 hectáreas 29 de agosto de 1986 por Decreto Supremo N° 068-86-AG del Ministerio de Agricultura del Perú.

4.3 PRUEBA DE HIPÓTESIS.

4.3.1 CONTRATACION DE LA HIPOTESIS 1: (HE1)

A INTERPRETACION Y ANALISIS

HE0: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, NO impacta, en la competitividad y productividad de la producción agropecuaria, industrial, comercial, etc. en la gestión de la municipalidad de Oxapampa”

HEA: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, impacta, en la competitividad y productividad de la producción agropecuaria, industrial, comercial, etc. en la gestión de la municipalidad de Oxapampa”

Analicemos esta situación con la hipótesis **1 (HE1)**

La función está dada por:

La competitividad y la productividad en la producción agrícola e industrial, etc. = F (Planeamiento estratégico).

Entre la hipótesis que hemos venido planteando fue lo que significa la competitividad y la productividad en la producción; agrícola e industrial. Aquí vamos a ver cómo responde sobre el plan estratégico.

a) EL PLAN ESTRATEGICO AYUDA A UNA GESTION EFICIENTE.

Según nuestro punto de vista contar con un plan estratégico para una institución es muy conveniente en vista que nos ayuda a tener una visión bien clara a donde queremos llegar.

Con el cuadro N° 4.1 se busca saber si los trabajadores saben ¹Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Oxapampa PDCPO ayuda o no a una gestión eficiente.

Sin exagerar, y para compenetrarnos directamente con lo que significa la planificación estratégica, debemos reconocer que momento actual actúa en un escenario turbulento, donde, la única constante es el cambio. Así algunos de estos cambios son inevitables, como por ejemplo: la creciente competencia y/o tendencias tecnológicas; mientras que otros cambios son resultados de nuestros propios esfuerzos creativos, como el desarrollo de una cultura colectiva orientada hacia la atención del cliente, entre otros. El proceso de Planeamiento Estratégico comprende ambos tipos de cambio, los de carácter inevitable y los de carácter creativo. Ahora bien, la Planificación a Largo Plazo es un concepto antiguo de proyección hacia el futuro, mientras que el Planeamiento Estratégico es la interpretación moderna de tal concepto, el mismo que actúa de enlace entre lo que comúnmente conocemos como el pensamiento intuitivo y el pensamiento analítico.

El Planeamiento Estratégico tiene como base al análisis (siguiendo el método científico) y a una modesta, pero no por ello menos importante, dosis de intuición. El Planeamiento Estratégico representa un punto de equilibrio entre los procesos analítico (en base a nuestro razonamiento) e intuitivo (en base a nuestro juicio o propia experiencia). Esto lo logramos elaborando "escenarios marco" sobre los cuales realizamos simulaciones entre diferentes suposiciones o cambios en las variables más sensibles (externas e internas) en relación a nuestras organizaciones. Así el Planeamiento Estratégico involucra el dominio de temas como la demanda por nuestros productos y/o servicios, los factores que afectan nuestra capacidad de oferta, nuestras fortalezas, debilidades y

oportunidades; el análisis del entorno competitivo y cambios tecnológicos.

El planeamiento estratégico brinda la perspectiva de largo plazo para la gestión de los negocios, el lugar donde queremos estar en el futuro. *El planeamiento operativo* da lugar al rendimiento, a la medida cuantificable del éxito alcanzado. Aunque estos dos componentes se necesitan, cada uno de ellos requiere un nivel distinto de enfoque por parte de los ejecutivos que participan en el proceso.

Pero compenetrándonos propiamente a lo que manifiestan los actores de la investigación, ante la pregunta si un plan estratégico puede ayudar a una gestión eficiente los trabajadores de la MPO responde; el 63% dicen que si puede ayudar, el 25% dicen que ayuda algo, mientras el 8% dicen no ayuda, el 4 % no sabe y no opina. Entonces podemos resaltar q mayoritariamente son conscientes, que **contar y poner en operatividad un plan estratégico definitivamente ayudaría a una gestión eficiente** y así en menor escala opinan lo contrario y también en porcentaje mínimo no conocen absolutamente nada sobre el rol del plan estratégico.

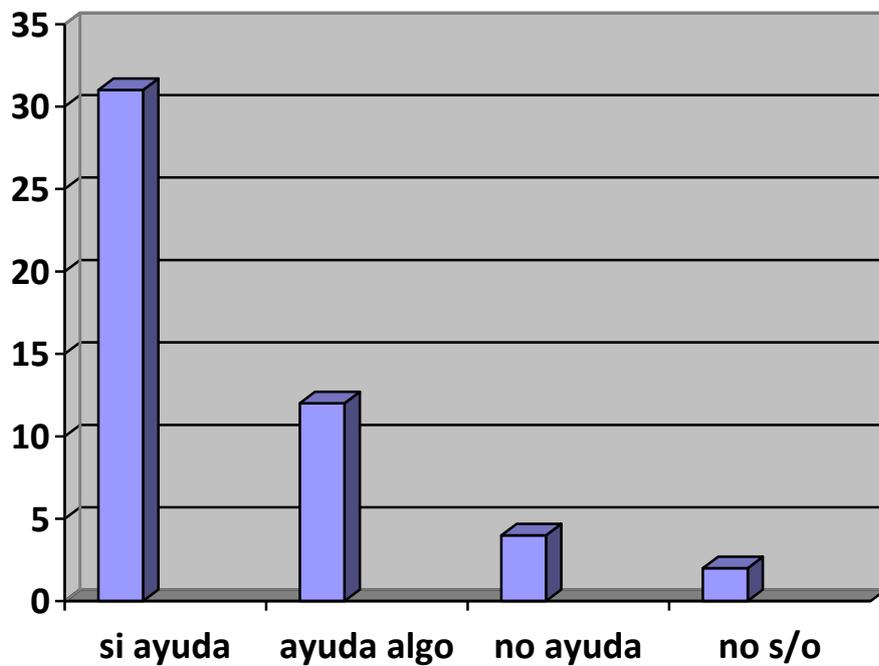
CUADRO N° 4.1

UN PLAN ESTRATÉGICO AYUDA A UNA GESTIÓN EFICIENTE

¿Un Plan Estratégico ayuda a una gestión eficiente?	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULATIVA
Si ayuda	31	63	63
Ayuda algo	12	25	88
No ayuda	4	8	96
No sabe no opina	2	4	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO N° 4.1



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

b) LA MUNICIPALIDAD CUENTA CON EL PLAN ESTRATEGICO

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta si tiene el instrumento de gestión denominado “plan estratégico” los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 8% dicen que si tienen, el 16% se encuentra desactualizado, el 72% no tienen, mientras el 4 % no conocen. Entonces podemos resaltar que mayoritariamente son conscientes, que **no cuentan con el instrumento de gestión “plan estratégico”** y así en menor escala opinan lo contrario y también en porcentaje mínimo no conocen absolutamente nada sobre el rol del plan estratégico

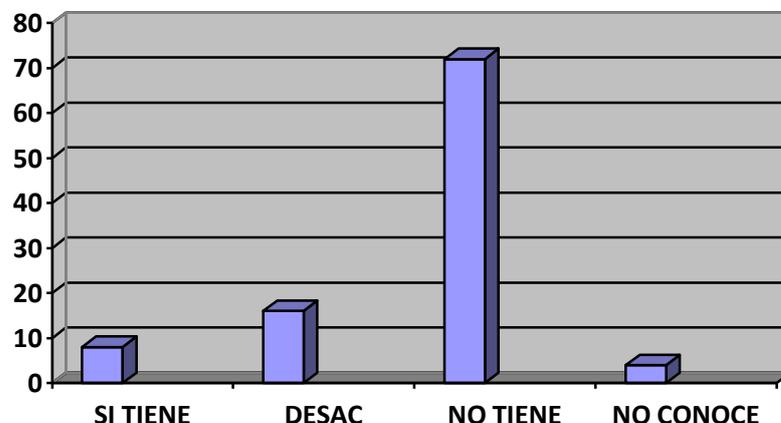
CUADRO Nº 4.2

SABE USTED SI LA MUNICIPALIDAD TIENE UN INSTRUMENTO DE GESTIÓN, LLAMADO PLAN ESTRATÉGICO.

¿Sabe usted si la municipalidad tiene un instrumento de gestión, llamado Plan estratégico?	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULATIVA
Si tiene	4	8	8
Esta desactualizado	8	16	24
No tiene	35	72	96
No conozco	2	4	100
total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 4.2



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

c) LA FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO REPERCUTE UNA GESTIÓN EFICIENTE

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; la falta de un plan estratégico repercute la gestión eficiente. Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 72% que si repercute, 20% no repercute, el 4% a veces, mientras el 4 % no opina. Entonces podemos resaltar que mayoritariamente son conscientes, que **si repercute la falta de un plan estratégico** y así en menor escala opinan lo contrario y también en porcentaje mínimo no saben absolutamente nada sobre la importancia de un plan estratégico

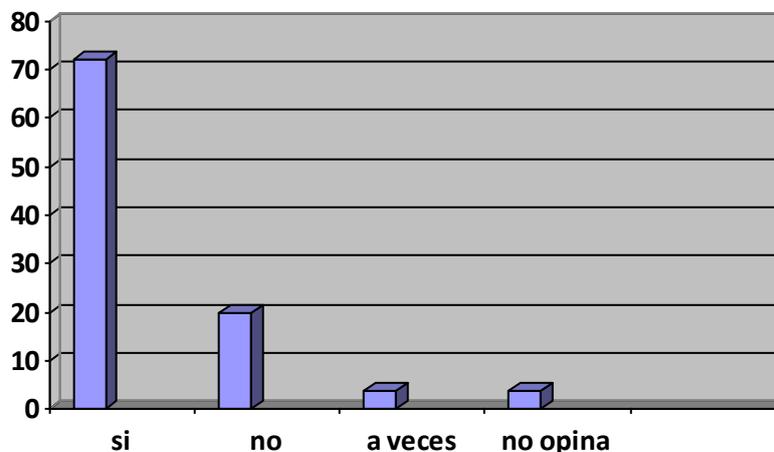
CUADRO Nº 4.3

USTED PIENSA QUE LA FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO REPERCUTE UNA GESTIÓN EFICIENTE

¿Usted piensa que la falta de un Plan Estratégico repercute una gestión eficiente?	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULATIVA
Si	35	72	72
No	10	20	92
A veces	2	4	96
No sabe no opina	0	0	96
	2	4	100
Todo	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 4.3



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

d) SE DIFUNDIO LOS EMBLEMAS DE LA INSTITUCION (misión visión y objetivos)

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Ha publicado en lugares visibles la denominada Misión, Visión y objetivos estratégicos; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 80% no está publicad, 10% no conoces eso, el 10% no tiene ese lema, 0% si ha publicado. Entonces podemos resaltar que mayoritariamente son conscientes, que **no está publicado lo que dice Visión Misión de la Institución aun peor del pueblo oxapampino** y así en menor escala opinan lo contrario y también en porcentaje mínimo no saben absolutamente nada sobre la importancia de un plan estratégico.

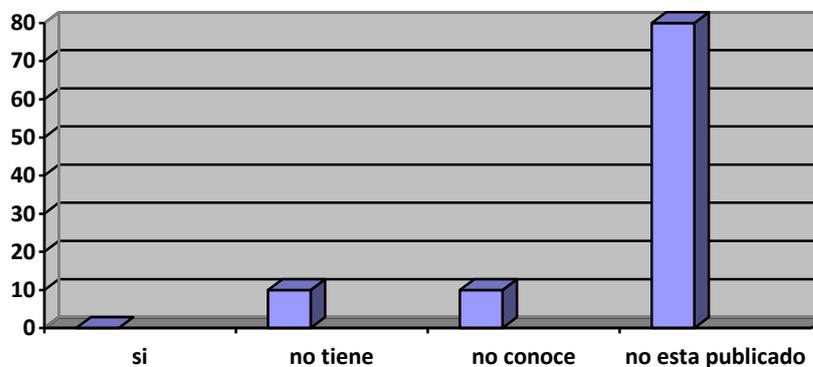
CUADRO Nº 4.4

HA PUBLICADO EN LUGARES VISIBLES LA DENOMINADA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

¿Ha publicado en lugares visibles la denominada Misión, Visión y objetivos estratégicos?	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULATIVA
Si	0	0	82
No tiene ese lema	5	10	82
No conocemos eso	5	10	82
No está publicado	39	80	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 4.4



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

e) LA COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD

Según el cuadro y el gráfico que podemos observar ante la pregunta que si el plan estratégico repercute en lo significa la competitividad y productividad, dicen los encuestados que el siempre repercute en un 71%, no repercute 19%, algunas veces 4%, casi siempre 4% y casi nunca 2%. Con ello está confirmado que el P.E repercute en la **productividad y competitividad** (sector agrícola ganadero e industrial).

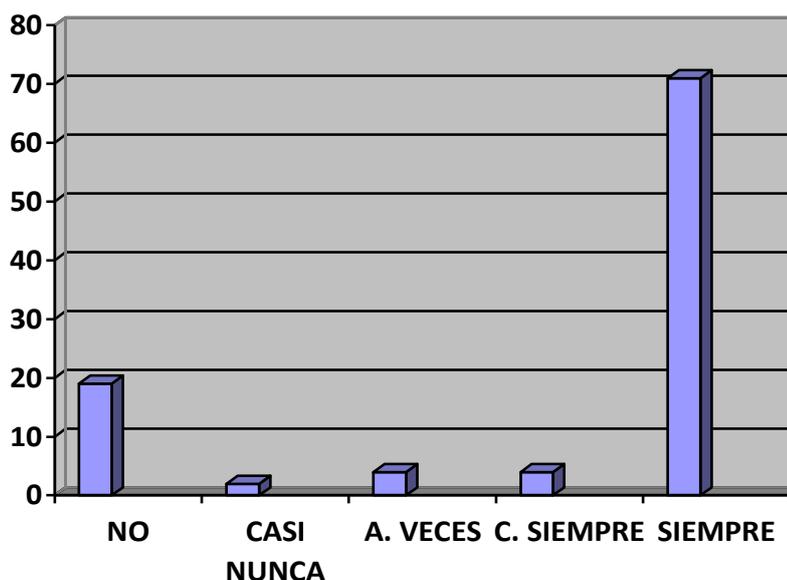
CUADRO Nº 4.5

USTED PIENSA QUE LA COMPETITIVIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS EN NUESTRA PROVINCIA, SON DETERMINANTES PARA MEJORAR EL MERCADO

¿La competitividad y la productividad están en función del plan estratégico?	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO %
no	9	19	19
Casi nunca	1	2	21
Algunas veces	2	4	25
Casi siempre	2	4	29
siempre	35	71	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 4.5



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

f) DISCUSION DE HIPOTESIS 1

Como podemos entender ya se venía explicando el tema de competitividad y la productividad en la producción agrícola, ganadera e industrial, que dependen de la planificación estratégica que puede contar la institución, el mismo que tiene que ser elaborado con la participación activa de los actores participantes, funcionarios de instituciones públicas y las organizaciones de base.

CUADRO Nº 4. 6

		PLAN ESTATEGICO DE LA MUNICIPALIDAD DETERMINA LA PRODUCCION REAL.					Total
		Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	
La competitividad Y productividad de la producción está en función del P.E	No	9	0	0	0	0	9
	c. nunca	0	1	0	0	0	1
	a. veces	0	0	2	0	0	2
	A. veces	0	0	0	2	0	2
	C siempre	0	0	0	0	35	35
	Total.	9	1	2	2	35	49

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

Para demostrar la hipótesis planteada se ha seguido los pasos siguientes:

1. La muestra aplicada es de aleatoria simple, y es 49 personas.
2. la estadística que vamos aplicar se considera en la formula.

Observación de frecuencias.

Veremos si los resultados tienen coincidencia con los esperados.

$$x^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

Dónde:

“O”, = es el valor **observado**

“e” = es el valor **esperado**

Para analizar esta anotación, primero hay que determinar el valor esperado para cada clase de individuos, de acuerdo al planteamiento de la hipótesis.

3. Distribución de la estadística de prueba: H_0 es verdadera χ^2 sigue una distribución aproximada de Ji cuadrada.

Grado de libertad: $(V) (N^{\circ} \text{ filas} - 1) (N^{\circ} \text{ columnas} - 1)$

Reemplazando

$$(5-1) (5-1) 4 * 4 = \mathbf{16 \text{ grados de libertad } (V)}$$

En la tabla, el grado de libertad (V) de 16 es de **26,296**.

4. Regla de decisión: a un nivel de significancia de 0.05, rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 26.296

5. Cálculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la formula encontramos lo siguiente:

Calculamos los valores teóricos para cada casilla. Se calcula con los datos del cuadro 4.6

$$(9*9)/49 = 1,65$$

$$(9*1)/49 = 0,18$$

$$(9*2)/49 = 0,36$$

$$(9*2)/49 = 0,36$$

$$(9*35)/49 = 6,42$$

$$(1*9)/49 = 0,18$$

$$(1*1)/49 = 0,02$$

$$(1*2)/49 = 0,04$$

$$(1*2)/49 = 0,04$$

$$(1*35)/49 = 0,71$$

$$(2*9)/49 = 0,37$$

$$(2*1)/49 = 0,04$$

$$(2*2)/49 = 0,08$$

$$(2*2)/49 = 0,08$$

$$(2*35)/49 = 1,43$$

$$(2*9)/49 = 0,37$$

$$(2*1)/49 = 0,04$$

$$(2*2)/49 = 0,08$$

$$(2*2)/49 = 0,08$$

$$(2*35)/49 = 1,43$$

$$(35*9)/49 = 6,42$$

$$(35*1)/49 = 0,71$$

$$(35*2)/49 = 1,43$$

$$(35*2)/49 = 1,43$$

$$(35*35)/49 = 25,00$$

Una vez encontrado los resultados, aplicamos la siguiente formula.

$$x^2 = \sum_{N=1}^H \sum_{N=1}^K \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

x^2 = Valor estadístico de Ji cuadrada.

f_o = frecuencia observada.

f_e = frecuencia esperada.

$$x^2 = \frac{(9-1,65)^2}{1,65} + \frac{(0-0,18)^2}{0,18} + \frac{(0-0,36)^2}{0,36} + \frac{(0-0,36)^2}{0,36} + \frac{(0-6,42)^2}{6,42} + \dots + \frac{(35-25)^2}{25}$$

$$= 129,04$$

6. Después de haber ilustrado de donde se ha desprendido los datos tanto Ji cuadrada calculada como también extraída de la tabla la Decisión estadística es: dado que $129,04 > 26,296$ se rechaza la H_o . Ello debido que X^2_c (calculada) $129,04 > X^2_t$ (de la tabla) $26,296$ al nivel de $0,05$ P (probabilidad); por este motivo se declara significativa la relación, concluyéndose entonces que **SI** hay

correlación entre el plan estratégico y la productividad y competitividad de la producción agropecuaria industria y comercio, es decir, el plan estratégico puede determinar la producción real.

7. Interpretar.

Tanto en la descripción y en los datos estadísticos, se nos da de entender que si utilizamos la planificación priorizando la inversión en los sectores productivos (agricultura, ganadería e industria) mejoraría la competitividad y la productividad en Oxapampa.

8. En conclusión el factor aplicación de un plan estratégico, repercute definitivamente en el mejoramiento de las inversiones la gestión y la productividad en la Provincia de Oxapampa.

4.3.2 CONTRATACION DE LA HIPÒTESIS 2: (HE2)

A INTERPRETACION Y ANÀLISIS

HE₀: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, NO impacta, en los sectores salud y educación, en la Municipalidad de Oxapampa”.

HE_A: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, impacta, en los sectores salud y educación, en la Municipalidad de Oxapampa”.

Entonces se puede decir que:

El sector educación y salud está en función del Plan estratégico.

Es decir **E, S = F (P.E)**

Para responder puntualmente la HE2 se ha formulado varias preguntas relacionadas al tema es decir a la educación y salud, En nuestro país comparación con los niños cuyas madres no habían recibido educación alguna, incluso cuando se tenían en cuenta otros factores relacionados con una mejor nutrición, como la altura de la madre. Así de rápido somos consiente que si no tomamos como un tema prioritario la educación continuaremos como estamos postrado en el analfabetismo producto de ellos nuestro pueblo será engañado en todo sentido de la palabra las misma descuidamos lo que es la salud y alimentación sentenciados a desaparecer de la faz de la tierra, en otras palabras

educarnos para alimentar nuestra mente y alimentarnos para vivir sanos y salvos.

B ESTRATEGIAS QUE APLICARIA EN LA MUNICIPALIDAD

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Qué estrategia aplicaría en la Municipalidad para mejorar la Gestión; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 37% estimular a los trabajadores, 41% capacitar a los trabajadores, el 8% no se aplicaría ninguna estrategia, 14% sancionarían a los que no apuestan por la institución. Entonces podemos resaltar que mayoritariamente son conscientes, **la estrategia más recomendable sería la capacitación** y así en menor escala opinan lo contrario y también en porcentaje mínimo dice que no se aplicaría es decir seguir como están.

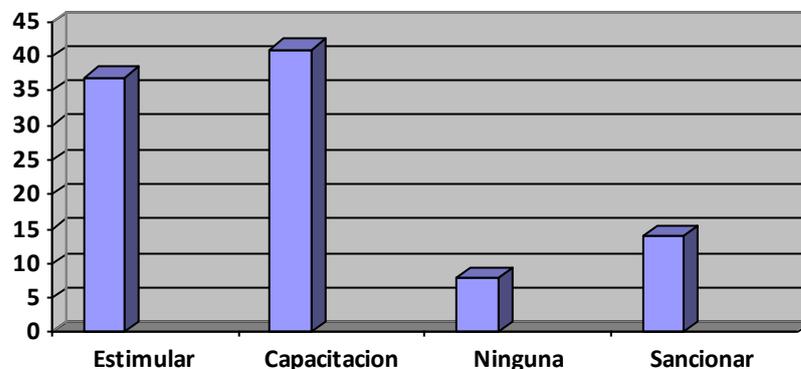
CUADRO Nº 4.7

QUÉ ESTRATEGIA APLICARÍA EN LA MUNICIPALIDAD PARA MEJORAR LA GESTIÓN

¿Qué estrategia aplicaría en la Municipalidad para mejorar la Gestión?	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	ACUM. %
Estimular a los trabajadores	18	37	37
Capacitar a los trabajadores	20	41	78
No se aplicaría ninguna estrategia	4	8	86
Sancionaría a los q no apuestan por la institución.	7	14	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 4.7



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

C RECAUDACIÓN TRIBUTARIA POR AUTOVALUO Y ARBITRIOS

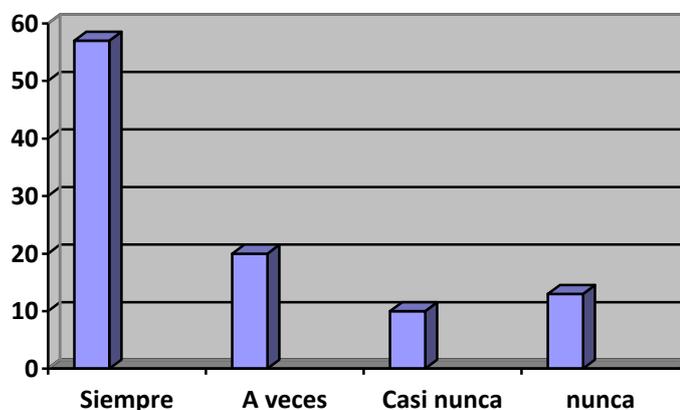
Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Obtiene buena recaudación tributaria por auto avalúo y arbitrios; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 57% siempre, 20% a veces, el 10% casi nunca, 13% nunca. Entonces podemos resaltar que mayoritariamente son conscientes, que **tienen cultura tributaria es decir en un mayor porcentaje indican que están puntual con su tributación**. Así en menor escala opinan lo contrario y también en porcentaje mínimo no saben absolutamente nada sobre la importancia de un plan estratégico.

CUADRO Nº 4.8
OBTIENE BUENA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA POR AUTOVALUO Y ARBITRIOS

¿Obtiene buena recaudación tributaria por auto avalúo y arbitrios?	FRECUENCIA	PORCENTAJE %	ACUM. %
Siempre	28	57	57
A veces	10	20	77
Casi nunca	5	10	87
Nunca	6	13	100
todo	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

CUADRO Nº 4.8



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

D CON QUE FRECUENCIA OCURRE HUELGA

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Ocurren huelgas de los trabajadores municipales por algún reclamo, por salarios, o cuestiones laborales etc.; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 8% siempre, 10% a veces, el 20% casi nunca, 62% nunca. Entonces podemos resaltar que mayoritariamente son conscientes, que **nunca ocurren huelgas y en un mayor porcentaje indican casi nunca**. Así en menor escala opinan lo contrario y también en porcentaje mínimo dicen q se lleva acabo las huelgas siempre.

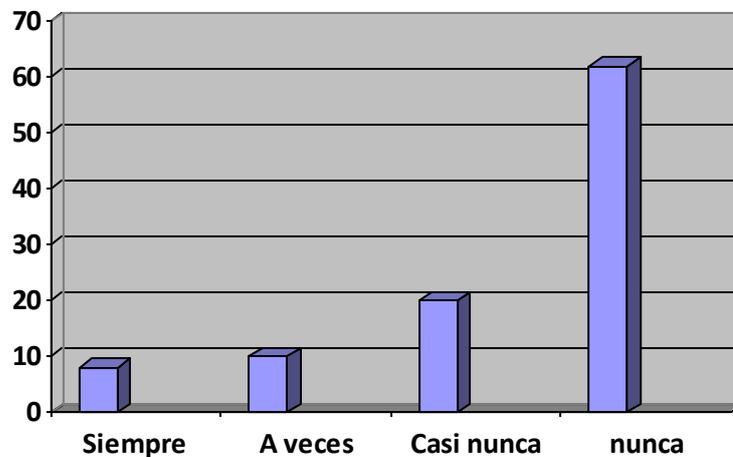
CUADRO Nº 4.9

OCURREN HUELGAS DE LOS TRABAJADORES MUNICIPALES POR ALGÚN RECLAMO, POR SALARIOS, O CUESTIONES LABORALES ETC.

¿Ocurren huelgas de los trabajadores municipales por algún reclamo, por salarios, o cuestiones laborales etc.?	FRECUENCIA	PORCENT.	ACUM. %
Siempre	4	8	8
A veces	5	10	18
Casi nunca	10	20	38
Nunca	30	62	100
Todo	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

CUADRO Nº 4.9



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

d.SE SIENTE SATISFECHO CON EL LIDERAZGO DE SU JEFE INMEDIATO

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Ocurren huelgas de los trabajadores municipales por algún reclamo, por salarios, o cuestiones laborales etc.; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 41% algunas veces, 31% casi siempre, el 20% si, 8% no. Entonces podemos resaltar que mayoritariamente son conscientes, que **algunas veces se sienten cómodos con el liderazgo de su jefe inmediato**. Así en menor escala opinan diferente y también en porcentaje mínimo indican que se encuentran satisfecho el liderazgo de su jefe.

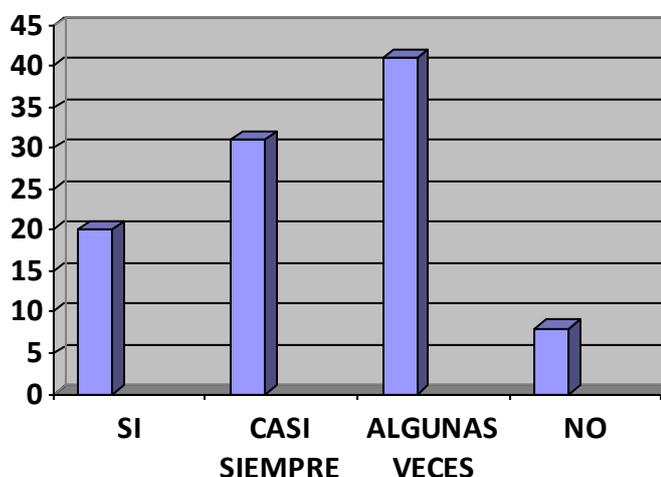
CUADRO Nº 4.10

¿SE SIENTE SATISFECHO CON EL LIDERAZGO QUE EJERCE SU JEFE INMEDIATO?

¿Se siente satisfecho con el Liderazgo que ejerce su jefe inmediato?	FREC.	PORC.	ACUM. %
Si	10	20	20
Casi siempre	15	31	51
Algunas veces	20	41	92
No	4	8	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 4.10



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J.

E ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO PRIORIZANDO SECTOR SALUD Y EDUCACION.

Según el cuadro y el grafico (4.11) se demuestra que del 100 % de los encuestados indican el 66% que si se considera en el plan estratégico prioritariamente la inversión en educación y salud mejoraría las condiciones de vida, el 18% dicen casi nunca mejoraría, el 8% dicen a veces mejoraría, el 4% dicen no es necesario y el 4% indican que nunca lo han tenido en cuenta. **Entonces los encuestados tiene pleno conocimiento que la conducción de una municipalidad bajo los lineamiento de un plan estratégico enfocados en educación y salud mejoraría las condiciones de vida.**

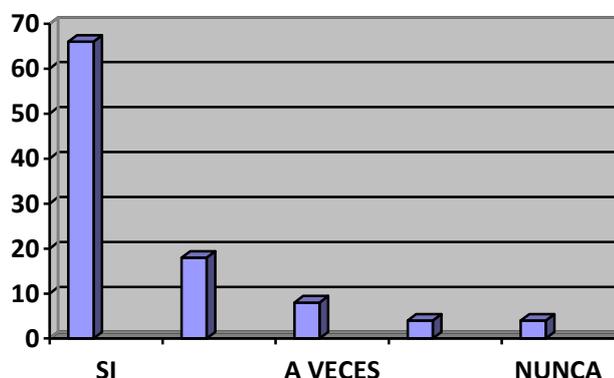
CUADRO Nº 4.11

LA CONSIDERACION DENTRO DEL PLAN ESTRATEGICO EL SECTOR SALUD Y EDUCACION MEJORARIA LAS CONDICIONES DE VIDA

¿Usted cree que si se considera en el p.e; educación y salud, ayudaría a mejorar las condiciones de vida?	FRECU- ENCIA	POR CENTAJE.	ACUM. %
Si mejoraría	32	66	66
Casi Nunca	9	18	84
A veces	4	8	92
No es necesario	2	4	96
Nunca lo hemos tenido en cuenta	2	4	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propia equipo A & J

GRAFICO Nº 4.11



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

F DISCUSION DE HIPÓTESIS 2

Para responder referente a la HE2, hemos formulado varias preguntas relacionados a la formación educativa en forma conjunta de los trabajadores de la municipalidad así como; que estrategias aplicaría para mejorar la gestión, esto nos ayuda en primer lugar a que los mismos trabajadores opinen como debe ser y como pueden contribuir en el fortalecimiento de una gestión eficiente, también se ha formulado otra pregunta referente al grado de cultura que tienen los ciudadanos oxapampino referente a la cultura tributaria. Otra pregunta es si existen huelgas y con qué frecuencia también el grado de satisfacción que tienen en centro laboral.

En tanto la pregunta de rigor fue ¿Usted cree que si se prioriza en el plan estratégico la inversión en educación y salud, ayudaría a mejorar las condiciones de vida?

CUADRO Nº 12

		PLAN ESTARTEGICO DE LA MUNICIPALIDAD REPERCUTE EN MEJORAR LA EDUCACION Y SALUD					Total
		si	Casi nunca	Algunas veces	No es necesario	No es necesario	
¿Usted cree que si se prioriza en el p.e; educación y salud, ayudaría a mejorar las condiciones de vida?	si	32	0	0	0	0	32
	nunca	0	9	0	0	0	9
	a. veces	0	0	4	0	0	4
	No es necesario	0	0	0	2	0	2
	No es necesario	0	0	0	0	2	2
	Total.	32	9	4	2	2	49

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

Para demostrar la hipótesis planteada se ha seguido los pasos siguientes:

1. La muestra aplicada es de aleatoria simple 49 personas.
2. la estadística que vamos aplicar se considera en la formula.

Observación de frecuencias.

Veremos si los resultados tienen coincidencia con los esperados.

$$x^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

Dónde: "O", es el valor observado para cada una de las dos o más clases y "e" es el valor esperado correspondiente.

Para analizar esta anotación, primero hay que determinar el valor esperado para cada clase de individuos, de acuerdo al planteamiento de la hipótesis.

3. Distribución de la estadística de prueba: H_0 es verdadera x^2 sigue una distribución aproximada de Ji cuadrada con $(5-1) (5-1) = 16$ grados de libertad.
4. Regla de decisión: a un nivel de significancia de 0.05, rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de x^2 es mayor o igual a 26.296 (se encuentra en la tabla).
5. Cálculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

Calculamos los valores teóricos para cada casilla.

$$(32 \cdot 32) / 49 = 20,90$$

$$(32 \cdot 9) / 49 = 3,55$$

$$(32 \cdot 4) / 49 = 2,61$$

$$(32 \cdot 2) / 49 = 1,30$$

$$(32 \cdot 2) / 49 = 1,30$$

$$(9 \cdot 32) / 49 = 3,55$$

$$(9 \cdot 9) / 49 = 1,65$$

$$(9 \cdot 4) / 49 = 0,73$$

$$(9 \cdot 2) / 49 = 0,36$$

$$(9 \cdot 2) / 49 = 0,36$$

$$(4 \cdot 32) / 49 = 2,61$$

$$(4 \cdot 9) / 49 = 0,73$$

$$\begin{aligned}
(4*4)/49 &= 0,32 \\
(4*2)/49 &= 0,16 \\
(4*2)/49 &= 0,16 \\
(2*32)/49 &= 1,30 \\
(2*9)/49 &= 0,36 \\
(2*4)/49 &= 0,16 \\
(2*2)/49 &= 0,08 \\
(2*2)/49 &= 0,08 \\
\\
(2*32)/49 &= 1,30 \\
(2*9)/49 &= 0,36 \\
(2*4)/49 &= 0,16 \\
(2*2)/49 &= 0,08 \\
(2*2)/49 &= 0,08
\end{aligned}$$

Una vez encontrado los resultados, aplicamos la siguiente formula.

$$x^2 = \sum_{N=1}^H \sum_{N=1}^K \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

x^2 = Valor estadístico de Ji cuadrada.

f_o = frecuencia observada.

f_e = frecuencia esperada.

$$\begin{aligned}
x^2 &= \frac{(32-20,90)^2}{20,90} + \frac{(0-3,55)^2}{3,55} + \frac{(0-2,61)^2}{2,61} + \frac{(0-0,30)^2}{0,30} + \frac{(0-0,30)^2}{0,30} \\
&+ \dots + \frac{(2-0,08)^2}{0,08} \\
&= \mathbf{99,71}
\end{aligned}$$

6. Decisión estadística: dado que $99,71 > 26,296$ se rechaza H_0 . Ello debido que X^2_c (calculada) $>$ X^2_t (de la tabla) al nivel de $0,05 P$; por este motivo se declara significativa la relación, concluyéndose entonces que si hay correlación entre el plan estratégico y la

productividad y competitividad de la producción agropecuaria industria y comercio, es decir, el plan estratégico puede determinar la producción real.

7. Interpretar.

Observando el resultado queda demostrado que si la institución contara con un plan estratégico y en ello incidiría las inversiones en educación y cultura las condiciones de vida mejoraría.

8. En conclusión la planificación incide en la educación y salud.

4.3.3 CONTRATACION DE LA HIPÒTESIS 3: (HE3)

A INTERPRETACION Y ANALISIS

HE₃: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, NO incide, en el sistema organizacional, en los valores de formación ética, moral y las buenas costumbres de los ciudadanos de Oxapampa”

HE₃: “El Plan Estratégico como herramienta de una gestión eficiente, incide, en el sistema organizacional, en los valores de formación ética, moral y las buenas costumbres de los ciudadanos de Oxapampa”

La ética, la moral y la erradicación de la corrupción están en función del plan estratégico.

Entonces: **E,M,C = F (P.E)**

Para responder puntualmente la HE3 se ha formulado varias preguntas relacionadas al tema de ética y moral,

A diferencia de otros seres, vivos o inanimados, los hombres podemos inventar y elegir en parte nuestra forma de vida.

Podemos optar por lo que nos parece bueno, es decir, conveniente para nosotros, frente a lo que nos parece malo e inconveniente. De modo que parece prudente fijarnos bien en lo que hacemos y procurar adquirir un cierto saber vivir que nos permita aceptar. A ese saber vivir o arte de vivir si se prefiere, es a lo que llamamos ética.

A pesar del significado común ética y moral no son lo mismo, por qué la moral son las normas de conducta que seguimos las personas y la ética es la reflexión sobre las normas que nos lleva a dar razones de por qué son buenas o malas esas normas de conducta.

a. **ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN (SOCIALES Y DEPORTIVAS) QUE REALIZA LA INSTITUCIÓN.**

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Participa usted en las actividades de integración (sociales y deportivas) que realiza la institución; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 61% si, 21% casi siempre, el 14% algunas veces, 4% no. **Entonces podemos resaltar que mayoritariamente indican que participan en actividades de integración social.** Así en menor escala opinan diferente y también en porcentaje mínimo indican que no participan en actividades sociales.

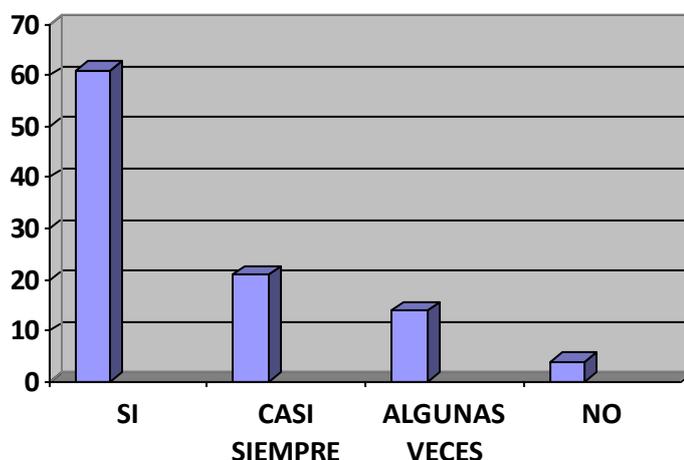
CUADRO N° 4.13

¿PARTICIPA USTED EN LAS ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN (SOCIALES Y DEPORTIVAS) QUE REALIZA LA INSTITUCIÓN?

¿Participa usted en las actividades de integración (sociales y deportivas) que realiza la institución?	FREC.	PORC.	ACUM. %
Si	30	61	61
Casi siempre	10	21	82
Algunas veces	7	14	96
No	2	4	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

CUADRO Nº 4.13



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

b. **SI LE SUBIERA EL SUELDO A UD. RENUNCIA AL TRABAJO**

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Si otra institución le ofreciera un puesto similar al que hoy desempeña con una remuneración ligeramente superior, ¿Lo aceptaría?; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 71% si, 12% casi siempre, el 10% algunas veces, 7% no. **Entonces podemos resaltar que mayoritariamente indican que podrían retirarse de la institución si le ofrece un sueldo superior al que vienen ganando.** Así en menor escala opinan diferente y también en porcentaje mínimo indican que no cambiarían de puesto de trabajo

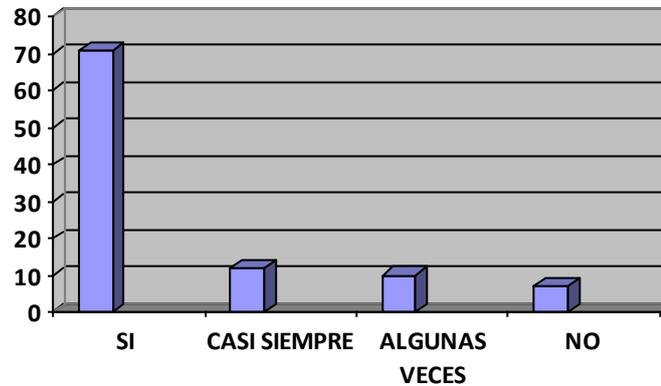
CUADRO Nº 4.14

SI OTRA INSTITUCIÓN LE OFRECIERA UN PUESTO SIMILAR AL QUE HOY DESEMPEÑA CON UNA REMUNERACIÓN LIGERAMENTE SUPERIOR, ¿LO ACEPTARÍA?

Si otra institución le ofreciera un puesto similar al que hoy desempeña con una remuneración ligeramente superior, ¿Lo aceptaría?	FRECU- ENCIA	PORCEN- TAJE	ACUM. %
Si	35	71	71
Casi siempre	6	12	83
Algunas veces	5	10	93
No	3	7	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 14



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

c. PLAN ESTRATÉGICO INCIDIRÍA EN EL MEJORAMIENTO DE LA ÉTICA Y MORAL, PALIANDO LA CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Usted cree que la aplicación del Plan Estratégico incidiría positivamente en el mejoramiento de la ética y moral, paliando la corrupción en las instituciones públicas; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 60% si, 20% no, el 10% algunas veces y el 10% nunca lo hemos tenido en cuenta.

Entonces podemos resaltar que mayoritariamente indican que la aplicación del plan estratégico podría mejorar la ética y la moral y automáticamente paliado el tema de la corrupción.

Así en menor escala opinan diferente y también en porcentaje mínimo indican que nunca lo han tenido en cuenta.

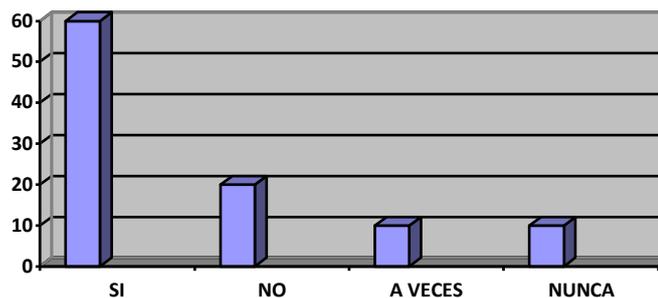
CUADRO Nº 4.15

¿USTED CREE QUE LA APLICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INCIDIRÍA POSITIVAMENTE EN EL MEJORAMIENTO DE LA ÉTICA Y MORAL, PALIANDO LA CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS?

¿Usted cree que la aplicación del Plan Estratégico incidiría positivamente en el mejoramiento de la ética y moral, paliando la corrupción en las instituciones públicas?	FREC.	PORC.	ACUM. %
Si	29	60	60
No	10	20	80
A veces	5	10	90
No es necesario no tenía en cuenta	3 2	6 4	96 100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 15



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

d. USUARIOS ESTÁN CONTENTOS CON LA ATENCIÓN DE LA MUNICIPALIDAD OXAPAMPA

Como ustedes pueden visualizar ante la pregunta; Conoce usted si los usuarios (el pueblo), que reciben los servicios de la municipalidad están contentos con la atención que le da; Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oxapampa responden; el 45% si, 30% casi siempre, el 15% algunas veces, 5% no y casi nunca. **Entonces podemos resaltar que mayoritariamente (45%) indican que está contento la población con los servicios que brinda la municipalidad.** Así en menor escala opinan diferente y

también en porcentaje mínimo indican que no están contentos con los servicios que brinda la municipalidad.

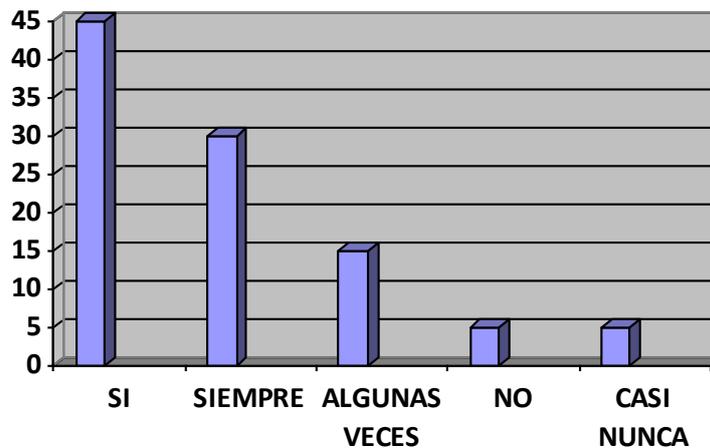
CUADRO Nº 4.16

¿CONOCE USTED SI LOS USUARIOS (EL PUEBLO), QUE RECIBEN LOS SERVICIOS DE LA MUNICIPALIDAD ESTÁN CONTENTOS CON LA ATENCIÓN QUE LE DA?

¿Conoce usted si los usuarios (el pueblo), que reciben los servicios de la municipalidad están contentos con la atención que le da?	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUM. %
Si	22	45	45
Casi siempre	14	30	75
Algunas veces	7	15	90
No	3	5	95
Casi nunca	3	5	100
Total	49	100	

FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

GRAFICO Nº 16



FUENTE: Elaborado por el propio equipo A & J

B.- DISCUSION DE HIPOTESIS 3

Para responder referente a la HE3, hemos formulado varias preguntas relacionados al comportamiento de las personas dentro la institución en este caso Municipalidad Provincial de Oxapampa; y se ha formulado algunas preguntas así como; si participan o no en las actividades de integración (Reuniones sociales campeonatos deportivos entre otros), también se ha

medido el tema de lealtad a su institución y/o jefe (si le ofrecen otro trabajo), otra pregunta cómo se siente con los usuarios, finalmente la pregunta de rigor es ¿Usted cree que la aplicación del Plan Estratégico incidiría positivamente en el mejoramiento de la ética y moral, paliando la corrupción en las instituciones públicas.

CUADRO Nº 17

		PLAN ESTRATÉGICO INCIDIRÍA EN EL MEJORAMIENTO DE LA ÉTICA Y MORAL, PALIANDO LA CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICA.					Total
		si	no	A veces	No es necesario	No tenía en cuenta	
¿Usted cree que la aplicación del Plan Estratégico incidiría positivamente en el mejoramiento de la ética y moral, paliando la corrupción en las instituciones p.	si	29	0	0	0	0	29
	no	0	10	0	0	0	10
	a. veces	0	0	5	0	0	5
	No es necesario	0	0	0	3	0	3
	No tenía en cuenta	0	0	0	0	2	2
	Total.	29	10	5	3	2	49

FUENTE: Elaborado por el propia del equipo A & J

Para demostrar la hipótesis planteada se ha seguido los pasos siguientes:

9. La muestra aplicada es de aleatoria simple 49 personas
10. la estadística que vamos aplicar se considera en la formula.

Observación de frecuencias.

Veremos si los resultados tienen coincidencia con los esperados.

$$x^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

Dónde: “O”, es el valor observado para cada una de las dos o más clases y “e” es el valor esperado correspondiente.

Para analizar esta anotación, primero hay que determinar el valor esperado para cada clase de individuos, de acuerdo al planteamiento de la hipótesis.

11. Distribución de la estadística de prueba: H_0 es verdadera χ^2 sigue una distribución aproximada de Ji cuadrada con $(5-1) (5-1) = 16$ grados de libertad.

12. Regla de decisión: a un nivel de significancia de 0.05, rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de χ^2 es mayor o igual a 26.296

13. Cálculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

Calculamos los valores teóricos para cada casilla.

$$(29 \cdot 29) / 49 = 17,16$$

$$(29 \cdot 10) / 49 = 5,91$$

$$(29 \cdot 5) / 49 = 2,95$$

$$(29 \cdot 3) / 49 = 1,77$$

$$(29 \cdot 2) / 49 = 1,18$$

$$(10 \cdot 29) / 49 = 5,91$$

$$(10 \cdot 10) / 49 = 2,04$$

$$(10 \cdot 5) / 49 = 1,02$$

$$(10 \cdot 3) / 49 = 0,61$$

$$(10 \cdot 2) / 49 = 0,40$$

$$(5 \cdot 29) / 49 = 2,95$$

$$(5 \cdot 10) / 49 = 1,02$$

$$(5 \cdot 5) / 49 = 0,51$$

$$(5 \cdot 3) / 49 = 0,30$$

$$(5 \cdot 2) / 49 = 0,20$$

$$(3 \cdot 29) / 49 = 1,77$$

$$(3 \cdot 10) / 49 = 0,61$$

$$(3 \cdot 5) / 49 = 0,30$$

$$(3 \cdot 3) / 49 = 0,18$$

$$(3 \cdot 2) / 49 = 0,22$$

$$\begin{aligned}
(2 \cdot 29) / 49 &= 1,18 \\
(2 \cdot 10) / 49 &= 0,40 \\
(2 \cdot 5) / 49 &= 0,20 \\
(2 \cdot 3) / 49 &= 0,12 \\
(2 \cdot 2) / 49 &= 0,08
\end{aligned}$$

Una vez encontrado los resultados, aplicamos la siguiente fórmula.

$$x^2 = \sum_{N=1}^H \sum_{N=1}^K \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Dónde:

x^2 = Valor estadístico de Ji cuadrada.

f_o = frecuencia observada.

f_e = frecuencia esperada.

$$\begin{aligned}
x^2 &= \frac{(29-17,16)^2}{17,16} + \frac{(0-3,55)^2}{5,91} + \frac{(0-2,61)^2}{2,95} + \frac{(0-0,30)^2}{1,77} + \frac{(0-0,30)^2}{1,18} \\
&+ \dots + \frac{(2-0,08)^2}{0,08} \\
&= \mathbf{171,17}
\end{aligned}$$

14. Decisión estadística: dado que $171,17 > 26,296$ se rechaza H_o . Ello debido que X^2_c (calculada) $> X^2_t$ (de la tabla) al nivel de 0,05 P; por este motivo se declara significativa la relación, concluyéndose entonces que si hay correlación entre el plan estratégico y la productividad y competitividad de la producción agropecuaria industria y comercio, es decir, el plan estratégico puede determinar la producción real.

15. Interpretar.

Queda demostrado que elaborando un plan estratégico orientado a implementar el tema ética, moral y medidas muy drástica en lo que significa la erradicación de corrupción mejoraría las condiciones de

vida porque se optimizaría mucho recurso económico y a la vez se incrementaría la inversión en sectores más necesitados.

16. Conclusión.

Implementar el plan estratégico orientado a combatir la corrupción para una distribución racional de los recursos económicos, que a largo plazo mejorarían las condiciones de vida de la población.

CONCLUSIONES

Después de haber terminado la presente investigación podemos resumir en las siguientes conclusiones:

1. Cuando indagamos si un plan estratégico ayuda o no a una gestión eficiente, encontramos un resultado abrumador indicando que si ayudaría, resaltando que es un instrumento de gestión que conduce a una institución en primer instancia a planificar y en segunda instancia a implementar para proyectar actividades y proyectos que buscan el bienestar de la población.
2. De la misma forma se ha indagado que si la institución cuenta o no con un plan estratégico, según el resultado indica que la institución no cuenta con un plan estratégico, decir vienen trabajando sin una orientación técnica lo cual es muy urgente contar con dicho instrumento de gestión, para nosotros es indispensable.
3. Lo relevante es que tanto para el sector productivo (agricultura, ganadería y comercio), como para el sector servicios (educación y salud) y para el tema; ética y moral, la utilización de un plan estratégico es indispensable, donde nos conducirá salir de la pobre.
4. Después de haber ilustrado de donde se ha desprendido los datos tanto Ji cuadrada calculada como también extraída de la tabla la Decisión estadística es: dado que $129,04 > 26,296$ se rechaza la H_0 . Ello debido que X^2_c (calculada) $129,04 > X^2_t$ (de la tabla) $26,296$ al nivel de $0,05 P$ (probabilidad); por este motivo se declara significativa la relación, concluyéndose entonces que Si hay correlación entre el plan estratégico y la productividad y competitividad de la producción agropecuaria industria y comercio, es decir, el plan estratégico puede determinar la producción real.
5. Decisión estadística: dado que $99,71 > 26,296$ se rechaza H_0 . Ello debido que X^2_c (calculada) $> X^2_t$ (de la tabla) al nivel de $0,05 P$; por este motivo se declara significativa la relación, concluyéndose entonces que si hay correlación entre el plan estratégico y la productividad y competitividad de la producción agropecuaria industria y comercio, es decir, el plan estratégico puede determinar la producción real.

6. Decisión estadística: dado que $171,17 > 26,296$ se rechaza H_0 . Ello debido que X^2_c (calculada) $>$ X^2_t (de la tabla) al nivel de $0,05$ P; por este motivo se declara significativa la relación, concluyéndose entonces que si hay correlación entre el plan estratégico y la productividad y competitividad de la producción agropecuaria industria y comercio, es decir, el plan estratégico puede determinar la producción real.

RECOMENDACIONES

- 1.- se recomienda capacitar y sensibilizar a los trabajadores de la municipalidad de Oxapampa y a la población en general, en el tema de planeamiento estratégica el mismos que debe ser elaborado en un corto plazo.



- 2.- Se recomienda a la municipalidad liderar y propiciar la, conformación de una comisión multisectorial que incluye los representantes de las diferentes instituciones públicas y privadas, los transportistas, las organizaciones sindicales y todas las organizaciones de base los mismos que deben ser protagonista de este importante documento guía.



- 3.- se recomienda elaborar el plan de desarrollo estratégico de la municipalidad 2016-2026. Considerando todo los sectores. en un tiempo record de 6 meses.



- 4.- se recomienda considerar en el plan estratégico de mediano plazo la programación de obras productivas (agricultura, ganadería y comercio) con la finalidad de apoyar a los productores en las obras productivas para que se dé la competitividad y la productividad.



- 5.- Se recomienda considerar en el plan estratégico el sector educación y salud porque es la base para el desarrollo humano de la sociedad y en forma muy especial para la Provincia de Oxapampa. Una revolución educativa así como la región Moquegua.



- 6.- Se recomienda implementar el plan de capacitación masiva en el tema de ética y moral, poniendo en práctica el código de ética, con la finalidad de combatir radicalmente la corrupción con el apoyo del ministerio público y la procuraduría de la región Pasco.



BIBLIOGRFIA

1. HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto – HERNANDEZ CALLADO, Carlos, BATTISTA LUCIO, Pilar(2006) “Metodología de la Investigación”, Cuarta Edición, Editorial Mc Graw Hill, México.
2. CORREA, Héctor. (1998) Economía de los Recursos Humanos. México.
3. FUENTES, Eddy (2009), “Sistema de información Gerencial”, Lima.
4. CABALLERO ROMERO, Alejandro E. 2009 Innovaciones en las guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado. Lima Perú, Edit. Instituto Metodológico Alen Caro EIRL. Edic. 2º.
5. GUANILLO PAREDES, Carlos – 2008 Planeamiento Estratégico – Lima Perú Edit. Fondo Editorial UIGV Edic. 1º.
6. LOZANO NUÑES, Pedro D. 2007. Como elaborar el Proyecto de Investigación científica. Huancayo Perú Edit. GRAPEX PERÚ – Edic. 4º.
7. OSORIO, Alfredo – 2005. Planteamiento Estratégico – Buenos Aires, Edit INAP – Edic. 4º
8. RAMIREZ ERAZO, Ramón – 2010. Proyecto de Investigación – Lima Perú Edit. AMADP – Edic. 1º
9. Valeriano Ortiz. Luis F. – 2005 Planeamiento Empresarial – Lima Perú Edit. San Marcos – Edic. 3º



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y CONTABLES
ENCUESTA PARA UN TRABAJO DE INVESTIGACION

ENCUESTA

1. **¿Un Plan Estratégico ayuda a una gestión eficiente?**
Si ayuda
Ayuda algo
No ayuda
No sabe no opina
2. **¿Sabe usted si la municipalidad tiene un instrumento de gestión, llamado Plan estratégico?**
Si tiene
Esta desactualizado
No tiene
No conozco.
3. **¿Usted piensa que la falta de un Plan Estratégico repercute una gestión eficiente?**
Si
No
A veces
No sabe
No opina
4. **¿Ha publicado en lugares visibles la denominada Misión, Visión y objetivos estratégicos?**
Si
No tiene ese lema
No conocemos eso
No está publicado
5. **¿La competitividad y la productividad están en función del plan estratégico?**
No
Casi nunca
Algunas veces
Casi siempre
Siempre.
6. **¿Qué estrategia aplicaría en la Municipalidad para mejorar la Gestión?**
Estimular a los trabajadores
Capacitar a los trabajadores
No se aplicaría ninguna estrategia
Sancionaría a los q no apuestan por la institución.
7. **¿Obtiene buena recaudación tributaria por auto avalúo y arbitrios?**
Siempre
A veces
Casi nunca
Nunca

8. **¿Ocurren huelgas de los trabajadores municipales por algún reclamo, por salarios, o cuestiones laborales etc.?**
Siempre
A veces
Casi nunca
Nunca
9. **¿Se siente satisfecho con el Liderazgo que ejerce su jefe inmediato?**
Si
Casi siempre
Algunas veces
No
10. **¿Usted cree que si se considera en el p.e; educación y salud, ayudaría a mejorar las condiciones de vida?**
Si mejoraría
Casi Nunca
A veces
No es necesario
Nunca lo hemos tenido en cuenta.
11. **¿Participa usted en las actividades de integración (sociales y deportivas) que realiza la institución?**
Si
Casi siempre
Algunas veces
No
12. **Si otra institución le ofreciera un puesto similar al que hoy desempeña con una remuneración ligeramente superior, ¿Lo aceptaría?**
Si
Casi siempre
Algunas veces
No
13. **¿Usted cree que la aplicación del Plan Estratégico incidiría positivamente en el mejoramiento de la ética y moral, paliando la corrupción en las instituciones públicas?**
Si
No
A veces
No es necesario
No tenía en cuenta
14. **¿Conoce usted si los usuarios (el pueblo), que reciben los servicios de la municipalidad están contentos con la atención que le da?**
Si
Casi siempre
Algunas veces
No
Casi nunca.