UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS
HUMANOS**

Planeamiento estratégico de la SUNARP y su relación con la gestión de las
capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central, al
2019.

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Recursos Humanos

AUTORES

Chavez Torres, Angelo Alfredo (0000-0001-5736-0961)

Pereda Acevedo, Francisco José (0000-0001-8534-3624)

ASESOR

Bartra Rivero, Karina Raquel (000-0001-9879-3237)

Lima, 28 de marzo de 2019

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mis padres y compañeros de la SUNARP porque gracias a su apoyo incondicional, se pudo materializar este trabajo que me ayudará a continuar creciendo profesionalmente.

Ángelo Alfredo Chávez Torres

Dedico esta investigación a mi padre, por apoyarme en mis metas e inspirarme a alcanzar cada objetivo. A mi madre, por su comprensión, amor incondicional y buenos deseos. A mi esposa, por compartir mis sueños y acompañarme a hacerlos realidad. A mi hijo, por darle un nuevo rumbo a mi vida.

Francisco José Pereda Acevedo

AGRADECIMIENTOS

A nuestra asesora de tesis, Dra. Karina Bartra, por sus valiosos aportes en el desarrollo de la presente investigación.

A nuestra directora de carrera, Dra. Silvia García, por su destacable gestión en el programa de titulación de la que es parte la presente tesis.

A nuestra profesora Mg. Natalie Polo, por su apoyo en la elaboración del presente trabajo.

A nuestro profesor Mg. Héctor Lino, por su apoyo en la elaboración del presente trabajo.

Ángelo Alfredo Chávez Torres

Francisco José Pereda Acevedo

RESUMEN

El presente trabajo académico busca determinar la relación entre el planeamiento estratégico institucional de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central, al 2019. El diseño de la investigación es no experimental, de tipo transeccional, de alcance correlacional y enfoque cuantitativo. El instrumento utilizado para la recolección de datos, fue una encuesta tipo Likert. La confiabilidad de dicho instrumento fue determinada mediante el Coeficiente de Alfa de Cronbach (0.927 y 0.843) y, su validación, fue otorgada mediante juicio de expertos. Utilizando la técnica de muestreo aleatorio simple, se encuestaron a 174 trabajadores, de una población comprendida por 317 servidores civiles. De acuerdo a las pruebas no paramétricas correspondientes al Coeficiente de Correlación de Kendall ($\tau = 0.392$) y Spearman ($\rho = 0.533$), se infiere la existencia de una relación directa, positiva y de intensidad media, entre el planeamiento estratégico institucional de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central.

Palabras clave: Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP); Plan Estratégico Institucional (PEI); Plan de Desarrollo de las Personas (PDP); Servidores Civiles.

Strategic planning of the SUNARP and its relation with the training management of the
headquarter's civil servants, by 2019.

ABSTRACT

The present research aims to determine the relationship between the institutional strategic planning of the National Superintendence of Public Registries (SUNARP) and the training management of the central headquarter's public employees, by 2019. The research design is non-experimental, transectional type, correlational scope and quantitative approach. The instrument used for data gathering was a Likert survey. The instrument reliability was determined by Cronbach's Alpha Coefficient (0.927 and 0.843) and its validation was granted by expert judgment. Through simple random sampling technique, 174 workers were surveyed, from a population comprised of 317 civil servants. According to the non-parametric tests corresponding to the Correlation Coefficient of Kendall ($\tau = 0.392$) and Spearman ($\rho = 0.533$), the existence of a direct, positive and medium intensity relationship is inferred between the institutional strategic planning of SUNARP and the management of the training of the civil servants who work in its headquarters.

Key words: National Superintendence of Public Registries (SUNARP); Institutional Strategic Plan (PEI); People's Development Plan (PDP); Civil Servants.

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	X
INTRODUCCIÓN	1
1 CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	4
1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	4
Antecedentes Internacionales	4
Antecedentes Nacionales	23
1.2 BASES TEÓRICAS	46
Variable: Planeamiento estratégico institucional	46
Variable: Gestión de las capacitaciones	51
1.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES	54
Superintendencia Nacional de Los Registros Públicos (SUNARP)	54
Plan Estratégico Institucional (PEI) de la SUNARP	54
Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) de la SUNARP	55
Servidores Civiles	55
2 CAPITULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN	56
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	56
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	59
2.3 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	60
Hipótesis general	60
Hipótesis específicas	60
2.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	61
Objetivo general	61

Objetivos específicos	61
2.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	62
2.6 LIMITACIONES DEL ESTUDIO	63
3 CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO	65
1.1 NIVEL DE INVESTIGACIÓN	65
1.1.1 Diseño de la Investigación.....	66
1.2 POBLACIÓN / MUESTRA	67
1.2.1 Técnica de muestreo	67
1.2.2 Criterios de inclusión de la población objetivo	69
1.3 SISTEMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	71
1.3.1 Matriz de operacionalización de variables	71
1.3.2 Técnica de recolección de datos	75
1.3.3 Técnica de procesamiento y análisis de la información	75
4 CAPÍTULO IV. DESARROLLO.....	77
4.1 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	77
4.1.1 Análisis de fiabilidad: variable Planeamiento estratégico institucional	78
4.1.2 Análisis de fiabilidad: variable Gestión de las capacitaciones	82
4.2 ANÁLISIS DE ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LA MUESTRA	85
4.3 ANÁLISIS DE ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LOS RESULTADOS..	92
Variable: Planeamiento estratégico institucional	92
Dimensión: Misión institucional	93
Dimensión: Objetivos estratégicos institucionales	94
Dimensión: Ruta estratégica institucional	96
Variable: Gestión de las capacitaciones	97
4.4 ANÁLISIS DE ESTADÍSTICOS INFERENCIALES	99
Prueba de hipótesis de distribución normal de los datos	100

Prueba de hipótesis de aleatoriedad de los datos	101
Prueba de hipótesis general	103
Prueba de hipótesis específica 01:	104
Prueba de hipótesis específica 02:	105
Prueba de hipótesis específica 03:	106
5 CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	108
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	110
CONCLUSIONES	110
RECOMENDACIONES	111
7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	114
8 ANEXOS	129
Anexo 01: Matriz de consistencia	129
Anexo 02: Formato del instrumento para la recolección de datos.	131
Anexo 03: Carta de validación de jueces expertos	134
Anexo 04: Estadísticos descriptivos de la prueba de normalidad.	148
Anexo 05: Transformación de datos para la normalización de distribución.	158

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>América Latina y el Caribe: Planes Nacionales de Desarrollo e instituciones a cargo.</i>	15
Tabla 2: <i>América Latina y el Caribe: instrumentos de la planificación para el desarrollo.</i>	16
Tabla 3: <i>Porcentaje de Articulación de los Objetivos Estratégicos Sectoriales con los Objetivos Estratégicos Nacionales.</i>	36
Tabla 4: <i>Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra asumiendo muestreo aleatorio simple.</i>	68
Tabla 5: <i>Valores para el cálculo del tamaño de muestra estimando una proporción con población finita.</i>	68
Tabla 6: <i>Resumen de procesamiento de casos para la variable Planeamiento estratégico institucional.</i>	78
Tabla 7: <i>Coeficiente de Alfa de Cronbach para la variable Planeamiento estratégico institucional.</i>	78
Tabla 8: <i>Estadísticos de total de elemento para la variable Planeamiento estratégico institucional.</i>	79
Tabla 9: <i>Resumen de procesamiento de casos para la variable Gestión de las capacitaciones.</i>	82
Tabla 10: <i>Coeficiente de Alfa de Cronbach para la variable Gestión de las capacitaciones.</i>	82
Tabla 11: <i>Estadísticos de total de elemento para la variable Gestión de las capacitaciones.</i>	83
Tabla 12: <i>Composición de la muestra por sexo.</i>	85
Tabla 13: <i>Composición de la muestra por área funcional.</i>	86
Tabla 14: <i>Composición de la muestra por tiempo de servicio.</i>	87
Tabla 15: <i>Composición de la muestra por nivel jerárquico.</i>	88
Tabla 16: <i>Composición de la muestra por régimen laboral.</i>	89

Tabla 17: <i>Composición de la muestra por rango remunerativo.</i>	90
Tabla 18: <i>Composición de la muestra por grado de instrucción.</i>	91
Tabla 19: <i>Estadísticos descriptivos de las respuestas de la variable Planeamiento estratégico institucional.</i>	92
Tabla 20: <i>Estadísticos descriptivos de los resultados de la dimensión Misión institucional.</i>	93
Tabla 21: <i>Estadísticos descriptivos de los resultados de la dimensión Objetivos Estratégicos Institucionales.</i>	94
Tabla 22: <i>Estadísticos descriptivos de los resultados de la dimensión Ruta Estratégica Institucional.</i>	96
Tabla 23: <i>Estadísticos descriptivos de los resultados de variable Gestión de las capacitaciones.</i>	97
Tabla 24: <i>Prueba de distribución normal.</i>	100
Tabla 25: <i>Prueba de aleatoriedad de los datos.</i>	101
Tabla 26: <i>Pruebas no paramétricas para Planeamiento estratégico institucional y Gestión de las capacitaciones.</i>	103
Tabla 27: <i>Pruebas no paramétricas para Misión institucional y Gestión de las capacitaciones.</i>	104
Tabla 28: <i>Pruebas no paramétricas para Objetivos estratégicos institucionales y Gestión de las capacitaciones.</i>	105
Tabla 29: <i>Pruebas no paramétricas para Ruta estratégica institucional y Gestión de las capacitaciones.</i>	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Factores Estratégicos en el Sector Privado.	6
Figura 2: Factores Estratégicos en el Sector Público.	6
Figura 3: Sistema Nacional de Planeación Democrática de México.	9
Figura 4: Esquema del Sistema Nacional de Planeación Democrática de México.	9
<i>Figura 5: Planificación Nacional de Chile.</i>	<i>10</i>
Figura 6: Esquema de Planificación Nacional en Chile.	11
Figura 7: Planificación de Colombia.	12
Figura 8: Esquema de Planificación de Colombia.	12
<i>Figura 9: Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico de Perú.</i>	<i>13</i>
<i>Figura 10: Esquema del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico de Perú.</i>	<i>14</i>
Figura 11: Modelo de gestión de las capacitaciones del Servicio Civil de Chile.	19
Figura 12: Líneas de formación y su vinculación con la estrategia de formación.	20
Figura 13: Articulación de los Objetivos Nacionales del AN con los Seis Ejes Estratégicos del PEDN.	25
Figura 14: Métodos prospectivos utilizados para la actualización del PEDN.	26
Figura 15: Diagrama de bloques de los elementos principales del Modelo IFs y sus conexiones más representativas.	27
Figura 16: Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la UN.	28
Figura 17: Reportes, Estudios y Ejes de Intervención del Programa País de la OCDE en el Perú.	28
Figura 18: Articulación del PEDN con los Planes Multisectoriales y Sectoriales.	29
Figura 19: Articulación del PEDN con los Planes Sectoriales y Territoriales.	29
<i>Figura 20: Los tres Niveles de Objetivos Estratégicos según CEPLAN.</i>	<i>30</i>
<i>Figura 21: Articulación de Políticas y Planes en el Sector Público Peruano.</i>	<i>31</i>

Figura 22: La Cuatro Fases de la Metodología de Planeamiento Estratégico en el Sector Público Peruano.....	32
Figura 23: Fase de Análisis Prospectivo.	32
Figura 24: Fase Estratégica.	33
Figura 25: Fase Institucional.	33
Figura 26: Fase de Seguimiento y Evaluación.	34
Figura 27: Pre-Imagen de Futuro del Perú al 2030.	34
Figura 28: Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua.	35
Figura 29: Contribución de los OES de los PESEM al OE 01 del PEDN.....	37
Figura 30: Contribución de los OES de los PESEM al OE 02 del PEDN.....	38
Figura 31: Contribución de los OES de los PESEM al OE 03 del PEDN.....	38
Figura 32: Cronología de creación de entidades a cargo de la gestión de recursos humanos en el servicio civil de Perú.....	39
Figura 33: Los Siete Subsistemas que conforman el Sistema Administrativo de Recursos Humanos.....	40
Figura 34: Subsistemas de gestión de Recursos Humanos en el marco de la Metodología para el Diagnóstico de la Implantación de la CIFP.	41
Figura 35: Resultados, por índices y subsistemas, del Índice de Desarrollo del Servicio Civil en el Perú.	42
Figura 36: Resultados del Índice de Desarrollo del Servicio Civil, a nivel de Latino América.	42
Figura 37: Cadena de Valor de la Capacitación.	44
Figura 38: Las tres Etapas de la Gestión de la Capacitación.....	45
Figura 39: Proceso cuantitativo.	65
Figura 40: Enfoque cuantitativo.	66
Figura 41: Diseños no Experimentales.....	66
Figura 42: Muestreo probabilístico.	67
Figura 43: Distribución Porcentual de los Encuestados por Sexo.....	85

<i>Figura 44:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados por Área Funcional.	86
<i>Figura 45:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados por Tiempo de Servicio.	87
<i>Figura 46:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados por Nivel Jerárquico.	88
<i>Figura 47:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados por Régimen Laboral.	89
<i>Figura 48:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados por Rango Remunerativo.	90
<i>Figura 49:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados por Grado de Instrucción.	91
<i>Figura 50:</i> Distribución Porcentual de las Respuestas de los Encuestados respecto a la Percepción de la variable Planeamiento estratégico institucional.	92
<i>Figura 51:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados respecto a la Percepción de la dimensión Misión institucional.	94
<i>Figura 52:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados respecto a la Percepción de la dimensión Objetivos Estratégicos Institucionales.	95
<i>Figura 53:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados respecto a la Percepción de la dimensión Ruta Estratégica Institucional.	96
<i>Figura 54:</i> Distribución Porcentual de los Encuestados respecto a la Percepción de la variable Gestión de las capacitaciones.	98

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a la metodología propuesta por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), ente rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico del Estado (SINAPLAN), toda institución pública, asume la responsabilidad de formular, cada tres años, su Plan Estratégico Institucional¹ (PEI). Dicho documento de gestión contiene la misión institucional, los objetivos estratégicos institucionales y la ruta estratégica institucional, la cual a su vez contiene las acciones estratégicas institucionales priorizadas para el cumplimiento de las metas institucionales. La importancia de la elaboración del PEI, radica en la articulación de los tres niveles de objetivos estratégicos que devienen de la metodología propuesta por el ente rector, esto es, la convergencia de objetivos nacionales y sectoriales, en objetivos estratégicos institucionales (CEPLAN, 2014).

Por su lado, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), ente rector del Sistema Administrativo de Recursos Humanos del Estado, establece los lineamientos básicos que toda institución pública debe considerar para formular, anualmente, el Plan de Desarrollo de las Personas² (PDP). Este documento oficial contiene la Matriz del PDP, la cual, es producto de las tres etapas de la gestión de las capacitaciones en el sector público: planificación, ejecución y evaluación de las capacitaciones, tomando como insumo las brechas de capacitación identificadas durante el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) de los servidores civiles. La importancia de la elaboración del PDP, radica en la formulación de acciones de capacitación, las cuales, no solo tienen como objetivo mejorar el desempeño

¹ La elaboración de la presente investigación, se enmarca en la metodología establecida por la Directiva N° 001-2014-CEPLAN “Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico”, aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD.

² La elaboración de la presente investigación, se enmarca en la metodología establecida por la Directiva “Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las Entidades Públicas”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE.

funcional de los trabajadores, sino que también, buscan comprometer al personal con los objetivos estratégicos institucionales para su cumplimiento (SERVIR, 2016).

De lo anteriormente indicado, es posible afirmar que, tanto el PEI como el PDP, son herramientas claves para la gestión estratégica en el sector público, en el marco de la implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública³ y la reforma del Servicio Civil⁴. En tal sentido, cobra especial importancia centrar nuestra atención en la relación que existe entre el planeamiento estratégico de una institución y la gestión de las capacitaciones de sus servidores civiles.

Para analizar dicho contexto, en la presente investigación, se ha considerado el estudio de los servidores civiles que laboran en la sede central de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP). Dicho organismo público, descentralizado y autónomo del sector justicia, es el ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos (SNRP). Tiene entre sus principales funciones y atribuciones planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos y contratos; además de la elaboración de políticas, normas y directivas de los registros públicos⁵.

Los funcionarios públicos que conforman la alta dirección de la referida institución, asumen la imperiosa labor de promover el cumplimiento de las metas establecidas en el PEI, a fin de contribuir, progresivamente, al mejoramiento del desempeño institucional durante la vigencia de dicho plan. Este criterio no solo implica fortalecer las capacidades de los servidores civiles para un mejor desempeño en sus funciones, sino también, alinearlos y comprometerlos al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la SUNARP, lo que se

³ Decreto Supremo N° 004-2013-PCM.

⁴ Ley N° 30057, “Ley del Servicio Civil”.

⁵ Ley N° 26366, Ley de creación del Sistema Nacional de los Registros Públicos y de la Superintendencia de los Registros Públicos.

traduce finalmente en el alineamiento del planeamiento estratégico institucional⁶ con la gestión de las capacitaciones de sus servidores civiles.

Para determinar si en la SUNARP, las variables mencionadas evidencian algún grado de asociación, es necesario analizar las dimensiones que vinculan, de manera transversal, el planeamiento estratégico institucional y la gestión de las capacitaciones. Para tal fin, la variable planeamiento estratégico institucional, cuenta con tres dimensiones: misión institucional, objetivos estratégicos institucionales y la ruta estratégica institucional (CEPLAN, 2014). Asimismo, la variable gestión de las capacitaciones, aborda tres etapas que, para efectos de la presente investigación, se han desarrollado como indicadores: planificación, ejecución y evaluación (SERVIR, 2016).

Sin embargo, debido a diversos factores que influyen en la realidad de cada institución, la aplicación de herramientas, metodologías y directivas dispuestas por los entes rectores de la administración pública, podrían carecer de efectividad si se encuentran evidencias que sugieran la falta de una debida articulación entre las tres dimensiones que conforman la variable “planeamiento estratégico institucional” y la variable “gestión de las capacitaciones”. Para averiguar si dicho fenómeno podría estar aconteciendo en la sede central de la SUNARP, es preciso realizar un trabajo de investigación que permita, a través de un enfoque cuantitativo, analizar el grado de asociación entre ambas variables e identificar posibles incongruencias de correlación. Así, la pregunta a la que se pretende responder es: ¿qué relación existe entre el planeamiento estratégico institucional de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central?

⁶ Correspondiente a la fase institucional de la metodología de planeamiento estratégico elaborada por CEPLAN.

1 CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Dado que, a nivel nacional e internacional, no existen muchas investigaciones que cuestionen la relación entre el planeamiento estratégico institucional y la gestión de las capacitaciones en el sector público, se ha considerado para el desarrollo de este capítulo, utilizar trabajos de investigación que aborden dichas variables, pero, de manera independiente. Asimismo, para aportar mayor contenido a los antecedentes, también se han analizado experiencias del sector privado aplicables al sector público.

Antecedentes Internacionales

1.1.1.1 Planeamiento estratégico en el sector público

La planificación estratégica, de acuerdo a Marcel, Guzmán y Sanguinéz (2014) surgió durante los años setenta, como una herramienta de gestión, con el objeto de apoyar la competitividad de las grandes empresas privadas. La planificación estratégica en instituciones públicas, surgiría más tarde, impulsada por nuevos enfoques organizacionales y de gestión.

Sobre estudios de planeamiento estratégico en el sector público, Bryson & Hamilton (2017) dan cuenta que, en general, el rigor empírico atribuible a estos, es muy endeble, dado el uso generalizado del concepto de planificación estratégica. Asimismo, los autores mencionan que la información disponible sobre planeamiento estratégico en el sector público, se obtiene a través de múltiples estudios que contemplan desde análisis de contenido de los planes estratégicos hasta investigaciones de metodología cuantitativa (tanto transversales como longitudinales) y estudios de casos cualitativos (tanto únicos como comparativos). Los autores también advierten sobre la diversidad de conceptos que los trabajos académicos emplean en materia de planeamiento estratégico del sector público. Los estudios

conceptuales van desde preguntas a escala tipo Likert, hasta procesos, prácticas, artificios y formas de conocimiento. Concluyen finalmente los autores que, la variedad de metodologías aplicadas para la investigación del constructo de planeamiento estratégico en el sector público, contribuye a la discusión desde diversos puntos de vista. Asimismo, dada la ubicuidad del concepto de planeamiento estratégico del sector público, los autores concuerdan que siempre serán bienvenidos más conocimientos para poder entender qué funciona mejor, en qué situaciones y por qué.

Otra investigación a destacar es la publicación de Alford & Greve (2017). En un artículo académico, los autores investigaron sobre las similitudes y diferencias del planeamiento estratégico en el sector privado y en el sector público de los Estados Unidos. En dicho trabajo, los investigadores afirman que, en los años ochenta, el Modelo de Política Empresarial (BPM, por sus siglas en inglés) desarrollado por la Harvard Business School, fue la metodología catalizadora para el surgimiento del enfoque metodológico de la Nueva Administración Pública (NPM, por sus siglas en inglés) la cual tuvo gran acogida en países como Australia y Reino Unido. Asimismo, los autores mencionan que la teoría de Valor Público (PV, por sus siglas en inglés) propuesta por el profesor Mark H. Moore y sus colegas de la Harvard Kennedy School, surgió como un modelo alternativo y complementario al NPM, centrándose en el estudio de la capacidad de gestión de los directivos públicos. Asimismo, en un intento por diferenciar el concepto de estrategia, tanto para el sector público como para el privado, los autores discuten sobre los factores que ejercen influencia en la planificación de ambos sectores, concluyendo que, en las administraciones públicas, es mucho más complejo el proceso de planeamiento estratégico, puesto que involucra la concertación de múltiples actores; a diferencia de las organizaciones privadas, quienes buscan diferenciarse, a nivel individual, para conseguir una ventaja competitiva que les permita destacar en su sector.

Figura 1: Factores Estratégicos en el Sector Privado.

Adaptado de “Strategy in the Public and Private Sectors: Similarities, Differences and Changes”, por Alford & Greve, 2017.

Figura 2: Factores Estratégicos en el Sector Público.

Adaptado de “Strategy in the Public and Private Sectors: Similarities, Differences and Changes”, por Alford & Greve, 2017.

Por otro lado, sobre experiencias internacionales en materia de planeamiento estratégico en el sector público, Armijo (2011) informa lo siguiente:

(...) en varias experiencias internacionales (México, Colombia, Canadá, Nueva Zelanda, etc.) se ha revalorizado la planificación estratégica para apoyar los procesos de definición de los Planes Nacionales de Desarrollo o la definición de las prioridades y ejes estratégicos de desarrollo de mediano y largo plazo. Se observa que a nivel de Presidencia se aplican varios de los elementos de la planificación estratégica, tales como construcción de visión, delimitación de objetivos estratégicos, indicadores y metas para el seguimiento y monitoreo de las metas nacionales (p. 96).

También, Armijo (2011) menciona casos internacionales destacables en materia de planeamiento estratégico del sector público. Por ejemplo, en Canadá, la metodología de aplicación del planeamiento estratégico propicia el vínculo entre las prioridades del gasto público y sus anteproyectos de presupuesto. También, destaca la autora la importancia del planeamiento estratégico como herramienta, a nivel macro, para la identificación de desafíos a largo plazo, tomando como ejemplo, el caso de Corea del Sur, nación que tiene definida una visión país al 2030, producto de un trabajo de planificación iniciado 25 años atrás. Asimismo, la autora destaca el caso de Estados Unidos, país en donde cada uno de sus Departamentos establece, a partir de su misión, un conjunto de objetivos estratégicos, a los cuales se le asignan objetivos de carácter más específicos como parte de un programa presupuestal.

Sobre metodologías de planeamiento estratégico institucional en países miembros de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), Armijo (2011) advierte tres características en común. La primera, establecimiento de prioridades institucionales orientadas a comunicar a la ciudadanía y grupos de interés los compromisos sobre los impactos esperados. La segunda, objetivos estratégicos vinculados a las prioridades institucionales. Y la tercera, jerarquía de indicadores (que vinculan resultados intermedios y finales) para medir la capacidad de la institución respecto de logros concretos en la población objetivo.

Finalmente, Armijo (2011) concluye que:

Las mejores prácticas de planificación estratégica en el ámbito público dan cuenta que los países utilizan esta herramienta como apoyo para el establecimiento de prioridades de política pública y para el establecimiento de las definiciones estratégicas (misión, objetivos estratégicos, estrategias) que guían el proceso presupuestario. Los Órganos Centrales (Presidencia, Primer Ministro, Hacienda, etc.) establecen lineamientos metodológicos simples pero consistentes para que las entidades desarrollen la planificación estratégica para orientar su gestión, elaborar sus planes y compromisos de desempeños vinculados al presupuesto (p, 101).

En el bloque regional de América Latina, los países de la Alianza del Pacífico: México, Chile, Colombia y Perú (“los Pumas del Pacífico”) destacan principalmente por tener: (1) mayor solidez institucional y democrática, (2) notable compromiso de integración global y (3) consistentes políticas macroeconómicas (“Pumanomics”) (George, 2014). A continuación, analizaremos el proceso de planeamiento estratégico nacional de cada país integrante⁷.

En el caso de México, el planeamiento estratégico nacional se realiza en base al Sistema Nacional de Planeación Democrática, el cual involucra a la Presidencia de los Estados Unidos Mexicanos para la elaboración de un Plan Nacional de Desarrollo, en el marco de la Ley de Planeación de México (Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019g).

⁷ Cabe señalar que, de los cuatro países que conforman la Alianza del Pacífico, México y Chile, ya son miembros de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), mientras que Colombia y Perú, se encuentran en proceso de implementación de las Directrices impartidas por esta organización, para, posteriormente, solicitar su admisión como futuros países miembros.

Figura 3: Sistema Nacional de Planeación Democrática de México.

Adaptado de “México”, por Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019c.

Figura 4: Esquema del Sistema Nacional de Planeación Democrática de México.

Adaptado de “Sistema Nacional de Planeación Democrática de México”, por Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019g.

En el caso de Chile, el proceso de planificación nacional está vinculado, principalmente, con la Ley de Presupuesto Anual, la cual se establece previo análisis de: (1) los resultados de desempeño del año anterior, (2) las prioridades de todas las instituciones del sector público y (3) los lineamientos del Plan de Gobierno de la Presidencia de la República de Chile. De este último se desprenden planes sectoriales, intersectoriales, etc. (Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019e).

Figura 5: Planificación Nacional de Chile.

Adaptado de “Chile”, por Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019a.

Figura 6: Esquema de Planificación Nacional en Chile.

Adaptado de “Planificación en Chile”, por Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019e.

En el caso de Colombia, el proceso de planeamiento nacional involucra a más actores e instancias. Es importante señalar que, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia, cumple un rol importante al intervenir para alinear los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo Nacional con el Presupuesto General de la Nación (Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019f).

En el caso de Perú, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) tiene la rectoría del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN). A través de la elaboración del Plan de Desarrollo Nacional Concertado (PDNC), CEPLAN propicia una visión país de largo plazo (Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019h).

Figura 9: Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico de Perú.

Adaptado de “Perú”, por Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019d.

Figura 10: Esquema del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico de Perú.

Adaptado de “Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico de Perú”, por Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2019h.

Del análisis de los países miembros de la Alianza del Pacífico, podemos destacar que, el proceso de planeamiento estratégico en el sector público, se lleva a cabo en base a una Ley, programa o plan de desarrollo nacional. Las metodologías y directrices del planeamiento estratégico, tanto de mediano como de largo plazo, son impartidas por el poder ejecutivo. Sin embargo, es importante señalar que, el marco de acción del poder ejecutivo en materia de planeamiento estratégico nacional, no solo se limita a la capacidad temporal de gestión del gobierno de turno, sino que también, se rige en base a la Constitución Política de cada

nación y a la estructura orgánica de cada Estado. Por ello, el proceso de planeamiento estratégico de los países latinoamericanos, es ad-hoc a la realidad de cada territorio, muy a pesar que compartan un mismo bloque regional. A continuación, se muestran los planes nacionales de los países de América Latina y las instituciones a cargo de su elaboración.

Tabla 1:

América Latina y el Caribe: Planes Nacionales de Desarrollo e instituciones a cargo.

País	Plan Nacional de Desarrollo o Equivalente	Institución a cargo del Plan
Barbados	Barbados Growth and Development Strategy 2013-2020	División de Asuntos Económicos Ministerio de Finanzas y Asuntos Económicos
Belice	National Development Framework for Belize 2010-2030	Ministerio de Finanzas. Servicio Público, Energía y Utilidades Públicas
Bolivia (Estado Plurinacional de)	Plan de Desarrollo Económico y Social en el marco del Desarrollo Integral para vivir bien 2016-2020	Ministerio de Planificación del Desarrollo
Brasil	Plano Plurianual 2016-2019: Desenvolvimento, Produtividade e Inclusão Social	Ministerio de Planificación. Presupuesto y Gestión Secretaría de Planificación e Inversión Estratégica
Colombia	Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018	Departamento Nacional de Planeación
Costa Rica	Plan Nacional do Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante”	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
Cuba	Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021	Ministerio de Economía y Planificación Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo
Dominica	Growth and Social Protection Strategy (GSPS) 2014-2018	Ministerio de Hacienda
Ecuador	Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
El Salvador	Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019. El Salvador productivo, educado y seguro	Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia de la República
Guatemala	K'atun Nuestra Guatemala 2030	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
Haití	Plan Estratégico de Desarrollo para Haití	Ministerio de Planificación y Cooperación Externa
Honduras	Visión de Pals 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022	Gobierno de la República de Honduras

Jamaica	Visión Jamaica 2030	Instituto de Planificación de Jamaica
México	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Nicaragua	Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012-2016 "A seguir transformando Nicaragua"	Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
Panamá	Plan Estratégico de Gobierno 2015-2019	Gobierno de la República de Panamá
Paraguay	Plan Nacional de Desarrollo 2014-2030	Gobierno Nacional del Paraguay
Perú	Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
República Dominicana	Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030. Un viaje de transformación hacia un país mejor	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
San Vicente y las Granadinas	National Economic and Social Development Plan 2013-2025	Ministerio de Finanzas y Planificación Económica
Venezuela (República Bolivariana de)	Plan de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019	Presidencia de la República

Nota: Adaptado de “Planificación para el Desarrollo en América Latina y el Caribe: Enfoques, Experiencias y Perspectivas”, por Máttar & Cuervo (eds.), 2017.

Tabla 2:

América Latina y el Caribe: instrumentos de la planificación para el desarrollo.

Planes Nacionales	País
Planes de largo plazo	Barbados, Belice, Cuba, Guatemala, Honduras, Jamaica, Paraguay, Perú, República Dominicana, y San Vicente y las Granadinas
Planes de mediano plazo	Bolivia (Estado Plurinacional de), Brasil, Colombia, Costa Rica, Dominica, Ecuador, El Salvador, Haití, México, Nicaragua, Panamá y Venezuela (República Bolivariana de)
En proceso de elaboración	Bahamas, Cuba, Granada, Guyana, Santa Lucía, Surinam, Trinidad y Tobago, y Uruguay
Sin planes	Chile, Argentina, Saint Kitts y Nevis, y Antigua y Barbuda

Nota: Adaptado de “Planificación para el Desarrollo en América Latina y el Caribe: Enfoques, Experiencias y Perspectivas”, por Máttar & Cuervo (eds.), 2017.

Bitar (2013, como se menciona en CEPLAN, 2015a) hace una reflexión sobre lo anteriormente señalado. Este ex - senador chileno afirma que, en América Latina, las instituciones públicas encargadas de planificación se encuentran disminuidas en su capacidad para desarrollar una visión estratégica. Indica también que el bloque regional latinoamericano carece de una adecuada priorización de objetivos y consensos políticos. Asimismo, alega que los países que integran este bloque tienen dificultades para pensar de manera estructurada sobre el mediano y largo plazo. Finalmente, afirma que la falta de formulación de escenarios de futuro, a través de estudios prospectivos, reduce la capacidad de reacción de estos países ante eventos inesperados.

1.1.1.2 Gestión de las capacitaciones en el sector público

En el bloque regional, destaca la labor que viene realizando el Servicio Civil de Chile en relación a la gestión de las capacitaciones de sus servidores civiles (Del Campo & Hernández, 2016).

Del año 2005 hasta el 2011, el modelo de gestión de las capacitaciones en la administración pública de Chile fue impulsado por los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) bajo la rectoría de la Dirección de Presupuestos de Chile⁸ (DIPRES) (Servicio Civil de Chile, 2015b). Los PMG, vigentes desde el año 1998, se crearon por la DIPRES con el propósito de aplicar mecanismos de retribución variable asociados al desempeño institucional (Llano, 2014). La asignación de estos bonos de desempeño a los servidores civiles de la administración pública de Chile, se realiza en base al cumplimiento de objetivos de gestión⁹

⁸ Como parte de un grupo de siete procesos de certificación bajo la norma ISO 9001:2000: Capacitación, Higiene-Seguridad y Mejoramientos de Ambientes de Trabajo, Evaluación de Desempeño, Sistema de Atención Ciudadana, Planificación y Control de Gestión, Auditoría Interna, y Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público (Dirección de Presupuestos de Chile, 2019).

⁹ En lo que corresponde formación, el objetivo de gestión de los PMG fue: “Desarrollar el ciclo de gestión de la capacitación, en el marco de la gestión de Recursos Humanos, con énfasis en la detección de necesidades de capacitación y los procesos de planificación, ejecución y evaluación del Plan Anual de Capacitación del

(Dirección de Presupuestos de Chile, 2019). A partir del 2011, el sistema de capacitación egresó de los PMG para ser integrado bajo la rectoría del Servicio Civil de Chile, reafirmandose así el carácter descentralizado que debe tener este ente rector en materia de implementación de políticas de recursos humanos (Llano, 2014).

A la fecha, el modelo de gestión de las capacitaciones que el Servicio Civil de Chile aplica, es el clásico modelo sistemático que consta de cuatro etapas: (1) Detección de necesidades de capacitación, (2) planificación de la capacitación, (3) ejecución de la capacitación y (4) evaluación de la capacitación. Este modelo fomenta, a través de la gestión de las capacitaciones de los trabajadores, el cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas institucionales (Servicio Civil de Chile, 2014). Analizamos a continuación cada etapa.

Servicio, con el objeto de desarrollar competencias que permitan a los funcionarios/as mejorar su desempeño para el óptimo funcionamiento de la institución, con participación de los funcionarios.” (Servicio Civil de Chile, 2015b).

Figura 11: Modelo de gestión de las capacitaciones del Servicio Civil de Chile.

Adaptado de “Reporte de Resultados - Proyecto Piloto: Evaluación de Transferencia Actividades de Capacitación”, 2015.

Durante la etapa de detección de necesidades de capacitación, los ejecutivos responsables de este proceso asumen un rol estratégico importante, como es el de convertirse en consultores especializados en determinar si los problemas, necesidades o desafíos identificados en su institución, puede ser abordables a través de capacitación (Servicio Civil de Chile, 2014).

Como parte de la etapa de planificación de las capacitaciones, es importante destacar que, para el cierre de brechas de aprendizaje, el Servicio Civil de Chile impulsa el modelo pedagógico de diseño instruccional. Con esta metodología, se establecen objetivos de formación y desempeño por cada acción de capacitación, acordes a las necesidades de los servidores civiles (Servicio Civil de Chile, 2014).

Durante la etapa de ejecución de las capacitaciones, los ejecutivos de formación destinan los recursos del Estado para la adquirir acciones de capacitación a potenciales proveedores de formación que cumplan con la oferta de materiales, contenidos y actividades preliminarmente programadas en el diseño instruccional (Servicio Civil de Chile, 2014). El Servicio Civil de Chile clasifica en cuatro líneas de formación a la estrategia de capacitación a ejecutar. La primera, Línea Formación Técnica, incluye acciones de formación inherentes al giro propio de la institución. La segunda, Línea Formación Estratégica, comprende acciones de capacitación orientadas al cumplimiento de la misión y visión institucional. La tercera, Línea de Formación Operativa Transversal, integra acciones de formación orientadas al manejo administrativo de la institución y normativa del sector público. Y la cuarta, Línea de Formación de Habilidades Relacionales, la cual engloba acciones de capacitación orientadas al fortalecimiento del comportamiento organizacional: liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva, etc. (Servicio Civil de Chile, 2016).

Figura 12: Líneas de formación y su vinculación con la estrategia de formación.

Adaptado de “Orientaciones Estrategia de Planificación Trienal de Capacitación: Periodo 2016-2018”, por Servicio Civil de Chile, 2015a.

Otro punto a destacar durante la etapa de ejecución de las capacitaciones, es el uso de medios y herramientas informáticas para empoderar a los ejecutivos de capacitación. Sobre este punto, Llano (2014) indica:

[En Chile] funciona un Sistema Informático de Capacitación (<http://www.sispubli.cl>), que fue originalmente diseñado por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence) y que actualmente administra la DNSC [Dirección Nacional del Servicio Civil], cuyo objetivo es disponer de una base de datos permanentemente actualizada, que permita definir las políticas de capacitación del gobierno y conocer la ejecución de los planes de formación del sector público en general (p. 30)

Respecto a la última etapa de gestión de las capacitaciones, el Servicio Civil de Chile viene realizando un gran esfuerzo por aplicar el sistema de evaluación de la formación estructurado en cuatro niveles, modelo ampliamente reconocido por el trabajo del profesor Donald Kirkpatrick a través de su obra “*Evaluating Training Programs*” en el año 1994. Con esta metodología, el Servicio Civil de Chile, desarrolla una cadena de valor que busca evaluar el impacto que tienen las acciones de capacitación en sus servidores civiles, de acuerdo a cuatro niveles de evaluación: (1) nivel de reacción o satisfacción, (2) nivel de aprendizaje, conocimientos, habilidades o actitudes, (3) nivel de transferencia de los conocimientos en comportamientos para el puesto de trabajo y, finalmente, (4) nivel de resultados o impacto en la institución por cada acción de capacitación ejecutada (Servicio Civil de Chile, 2017). Este último nivel de evaluación de las capacitaciones, es el más difícil de aplicar, sin embargo, es el vínculo entre la gestión de las capacitaciones y la estrategia institucional (Servicio Civil de Chile, 2014).

De la metodología aplicada por el Servicio Civil de Chile en materia de gestión de las capacitaciones, es destacable el rol que ejerce el personal responsable de los procesos de formación. Estos, fomentan el cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas institucionales mediante la atención de necesidades de capacitación y el mejoramiento del desempeño de los servidores civiles. Esta reflexión nos permite afirmar que, los operarios

encargados del proceso de capacitación, se han convertido en socios estratégicos para la mejora de la calidad de los servicios públicos de Chile.

Otra reflexión que nos deja el caso del Servicio Civil de Chile, es el progresivo fortalecimiento de su institucionalidad. En el mes de junio del año 2003, mediante la Ley N° 19882, se creó el Servicio Civil de Chile (Servicio Civil de Chile, 2019); mientras que, por ejemplo, la Autoridad Nacional del Servicio Civil de Perú, se creó en junio de 2008, mediante Decreto Legislativo N° 1023 (SERVIR, 2019a). Dada la experiencia chilena, el fortalecimiento institucional del Servicio Civil, es resultado de los compromisos que el ente rector, desde su creación, asume en materia de implementación de proyectos, programas, políticas y reformas en beneficio de los recursos humanos del Estado.

Antecedentes Nacionales

1.1.1.3 Planeamiento estratégico en el sector público

La primera institución de planeamiento estratégico en el sector público peruano, data de 1962: El Instituto Nacional de Planificación (INP). Este órgano rector del Sistema Nacional de Planificación (SNP), fue creado mediante Decreto Ley N° 14220, durante el gobierno transitorio del General Nicolás Lindley (Alegría, 2016).

Después de 30 años de su creación, mediante Decreto Ley N° 25548, el INP fue desactivado en 1992 tras el llamado “autogolpe” del primer gobierno de Alberto Fujimori, transfiriéndose gran parte de sus funciones al Ministerio Economía y Finanzas (MEF) (Alegría, 2016).

Casi una década después del cierre del INP, durante el gobierno de Alejandro Toledo, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) dio inicio a las sesiones del Foro del Acuerdo Nacional en el año 2002. Su inminente institucionalización, el Acuerdo Nacional (AN), se convirtió en un espacio de concertación de Políticas de Estado, a partir de consensos entre el gobierno (nacional, regional, territorial y local), los partidos políticos y las organizaciones sociales más representativas de nuestro país. La suscripción del Acta del AN, en el año 2002, resolvió priorizar 31 Políticas de Estado¹⁰, siendo una de ellas, la creación de un nuevo Sistema Nacional de Planeamiento (SNP), orientado al cumplimiento de objetivos nacionales. “Estoy convencido que buena parte del “milagro económico peruano” procede de esta maduración institucional, de esta planificación indicativa y políticamente consensuada”, comenta al respecto, Alegría (2016).

¹⁰ Durante la elaboración del presente trabajo de investigación, el AN consta de 35 Políticas Públicas, agrupadas en cuatro grandes objetivos: (1) Democracia y Estado de Derecho, (2) Equidad y Justicia Social, (3) Competitividad del País y (4) Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado.

Bajo ese contexto y luego de tres años, el Congreso de la República, mediante Ley N° 28522, aprobó la creación del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) en el año 2005, como ente rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) (Máttar & Cuervo, 2017). No sería hasta otro trienio más adelante, con la promulgación del Decreto Legislativo N° 1088, que CEPLAN iniciaría sus funciones, dotado con la reglamentación interna y presupuestal necesaria. Esta normativa dispuso también la conformación de tres Direcciones Técnicas como órganos de línea del CEPLAN: (1) Dirección Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos, (2) Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico y (3) Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación (Alegría, 2016).

Entre el año 2008 al 2010, durante el segundo gobierno de Alan García, se encargó a CEPLAN la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), hecho que fue motivado, principalmente, por el proceso de modernización del sector público, requisito fundamental para que el Perú pueda firmar el Tratado de Libre Comercio (TLC) con los Estados Unidos (Cuervo & Guerrero, 2018). Para formular dicho PEDN, el CEPLAN lideró diversas coordinaciones multisectoriales, ínter-agencias e intergubernamentales. Asimismo, en la búsqueda de coherencia con los cuatro grandes objetivos nacionales establecidos por el AN, el CEPLAN asesoró a las instituciones que conforman el Poder Ejecutivo, principalmente, a la PCM y los gobiernos regionales y locales. De esta manera, el CEPLAN propició un marco metodológico descentralizado para la planificación, ejecución y evaluación de políticas y planes de desarrollo estratégico (OCDE, 2016).

A mediados del 2011, la PCM, en consenso con el Foro del AN, aprobó, mediante Decreto Supremo N° 054-2011-PCM, el “Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021”. Dicho PEDN contempla seis ejes estratégicos, los cuales se articulan con los cuatro grandes objetivos nacionales establecidos por el AN. Asimismo, su ejecución consta de un horizonte temporal de diez años (Cuervo & Guerrero, 2018).

Figura 13: Articulación de los Objetivos Nacionales del AN con los Seis Ejes Estratégicos del PEDN.

Adaptado de “Plan Bicentenario: El Perú al 2021”, por CEPLAN, 2011.

En el año 2013, durante el gobierno de Ollanta Humala, se encargó a CEPLAN la revisión y actualización del PEDN (Máttar & Cuervo, 2017). Con el propósito de dotar mayor rigor científico a esta labor, se contó con la asesoría del Pardee Center for International Futures¹¹, para la formulación de escenarios futuros a través de estudios prospectivos. Con la aplicación de la metodología del Modelo de Futuros Internacionales¹² (IFs por sus siglas en inglés), el Perú logró actualizar su PEDN, bajo una visión país concertada, con miras al año 2030 y 2050 (CEPLAN, 2015a).

¹¹ Este centro de investigación de la Universidad de Denver, está conformado por investigadores, científicos e ingenieros a cargo del Dr. Barry Hughes, quienes vienen perfeccionando un modelo sistémico de cerca de 500 variables y 3000 series de datos de más de 180 países. Ello permite un seguimiento de indicadores y sus proyecciones, a mediano y largo plazo, de gran parte de las economías del planeta.

¹² La información que maneja este modelo, proviene de bases de datos internacionales, principalmente de los Indicadores Mundiales de Desarrollo del Banco Mundial (WDI, por sus siglas en inglés) y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). Entre otros países que utilizan esta metodología prospectiva, se encuentran los que conforman las Naciones Unidas y la Unión Europea.

Figura 14: Métodos prospectivos utilizados para la actualización del PEDN.

Adaptado de “Prospectiva en América Latina: Aprendizajes a partir de la Práctica”, por Cuervo & Guerrero (eds.), 2018.

Figura 15: Diagrama de bloques de los elementos principales del Modelo IFs y sus conexiones más representativas.

Adaptado de “Modelo International Futures Fundamentos: Adaptación y Uso para el Planeamiento Estratégico del Perú”, por CEPLAN, 2015a.

Paralelamente, como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (UN) y el Programa País de la OCDE en el Perú, desde el año 2014, el CEPLAN viene siendo asesorado en la aplicación de medidas para la optimización del bienestar social y desarrollo económico del país. Este acompañamiento, no solo busca que el Perú cumpla con los 17 objetivos de desarrollo sostenible de las UN, sino que también, habilite a esta nación como potencial candidato para su integración como país miembro de la OCDE (Alegoría, 2016).

Figura 16: Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la UN.

Adaptado de “La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”, por Naciones Unidas (UN), 2019.

Reportes	
Intersectorial	La gobernanza pública, la integridad y la contratación pública
Estudio Multidimensional del País	Estudio sobre la Gobernanza Pública
Educación	Estudio sobre la Integridad del Sector Público (incluyendo niveles regional y local)
Estudio de las habilidades mas allá de la Formación Escolar Técnica y de Capacitación	Estudio de la Contratación Pública
Proyecto de Estrategia de Habilidades (incluyendo la Fase de determinación del alcance y Fase de Diagnóstico)	Regulación
Reporte “Invirtiendo en la Juventud”	Estudio de las Políticas de Reforma Regulatoria
Medio ambiente	Apoyar la implementación de las mejores prácticas internacionales en el Análisis de Impacto Regulatorio
CEPAL/OCDE Estudio del Desempeño Ambiental de Perú	Desarrollo territorial
Política fiscal	Estudio Territorial Nacional
Consultas regionales sobre la erosión de la base impositiva y transferencia de utilidades	Comercio
Programa de Capacitación sobre el sistema fiscal internacional	Inclusión de Perú en la base de datos TIVA
Salud	Cooperación para desarrollar la infraestructura estadística en relación con el trabajo de la OCDE
Estudio del sistema de salud enfocada en la cobertura universal de salud	Estadística
Estudio de datos y las estadísticas del sector salud	Evaluación de Estadísticas y Sistema Estadístico
Inversión	
Estudio de la adhesión bajo los códigos de liberalización de la OCDE	

Figura 17: Reportes, Estudios y Ejes de Intervención del Programa País de la OCDE en el Perú.

Adaptado de “Perú 2021: País OCDE”, por CEPLAN, 2015b.

También, en el año 2014, mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD, se aprobó la Directiva N° 001-2014-CEPLAN “Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico”. Esta norma, establece un marco conceptual innovador, el cual fomenta la articulación de todos los niveles de gobierno con el PEDN. Dicha articulación fue liderada por el CEPLAN con el inicio de una serie de reuniones con los sectores (Ministerios) y regiones (Gobiernos Regionales), para prestarles asesoría técnica en la elaboración de sus planes estratégicos: multisectoriales (PEM), sectoriales multianuales (PESEM) y territoriales o de desarrollo concertado (PDC). De esta manera, el CEPLAN auspició la sucesión ordenada de planes estratégicos al PEDN. Asimismo, el CEPLAN lideró la articulación de dichos PEM, PESEM y PDC, con los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) y los Planes Operativos Institucionales (POI). Este esfuerzo por diseñar planes consistentes y armónicos, garantiza el rumbo del Perú en la dirección señalada por el PEDN (BID, 2016).

Figura 18: Articulación del PEDN con los Planes Multisectoriales y Sectoriales.

Adaptado de “Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública”, por BID, 2016.

Figura 19: Articulación del PEDN con los Planes Sectoriales y Territoriales.

Adaptado de “Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública”, por BID, 2016.

La cadena de planes implementada por el CEPLAN, contribuye a que los objetivos estratégicos y acciones estratégicas propuestas por los sectores, localidades, territorios y sus respectivas instituciones, estén vinculadas con el presupuesto público, fomentándose así, la coherencia entre las políticas públicas y fiscales (BID, 2016). Para medir el avance conjunto de esta cadena de planes, se confeccionan indicadores y metas, tanto para las acciones estratégicas como para los objetivos estratégicos. Estos últimos, dependiendo de su jerarquía, se clasifican en tres niveles: (1) Nacionales y Específicos, (2) Sectoriales y Territoriales e (3) Institucionales. Puesto que el cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas de menor jerarquía, contribuyen al cumplimiento de los de mayor jerarquía, es posible afirmar que, esta lógica de jerarquización se asemeja mucho a la metodología aplicada por Kaplan & Norton (2016) en la elaboración de Mapas Estratégicos, salvo por dos precisiones. La primera, es el hecho que, en el sector público, los objetivos se elaboran en cascada, dado que las directrices estratégicas se imparten de arriba hacia abajo. La segunda salvedad, es la evidente sustitución de las cuatro dimensiones estratégicas del Cuadro de Mando Integral, por los tres niveles jerárquicos de gobierno.

Figura 20: Los tres Niveles de Objetivos Estratégicos según CEPLAN.

Adaptado de “Directiva N° 001-2014-CEPLAN: Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico”, por CEPLAN, 2014.

Figura 21: Articulación de Políticas y Planes en el Sector Público Peruano.

Adaptado de “Guía para el Planeamiento Institucional”, por CEPLAN, 2018a.

Respecto al diseño de la metodología de planeamiento estratégico en el sector público peruano, mediante la aprobación de la Directiva N° 001-2014, el equipo técnico del CEPLAN consideró conveniente establecer cuatro fases para su implementación: (1) Fase de análisis prospectivo, (2) Fase estratégica, (3) Fase institucional y (4) Fase de seguimiento. A continuación se muestra un esquema general de las cuatro fases del planeamiento estratégico en el sector público, así como también, un esquema por cada una de las cuatro fases.

Figura 22: La Cuatro Fases de la Metodología de Planeamiento Estratégico en el Sector Público Peruano. Adaptado de “Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública”, por BID, 2016.

Finalidad

Anticipar futuros riesgos y oportunidades.
Promover el pensamiento estratégico anticipativo.

Figura 23: Fase de Análisis Prospectivo.

Adaptado de “Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública”, por BID, 2016.

Figura 24: Fase Estratégica.

Adaptado de “Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública”, por BID, 2016.

Figura 25: Fase Institucional.

Adaptado de “Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública”, por BID, 2016.

Figura 26: Fase de Seguimiento y Evaluación.

Adaptado de “Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública”, por BID, 2016.

Consecutivamente, en el año 2017, CEPLAN elaboró una propuesta de imagen de futuro país al 2030, con la finalidad de iniciar un trabajo de actualización de todas las políticas y planes del Estado, mediante una visión concertada a largo plazo, en base a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU, como parte de los esfuerzos de este organismo para propiciar el cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

	Al 2030 todas las personas pueden realizar su potencial.
	Se han desarrollado esfuerzos concertados para la conservación y gestión sostenible de los recursos naturales, tomando medidas urgentes para hacer frente al cambio climático.
	Todas las personas gozan de una vida próspera y plena, con empleo digno y en armonía con la naturaleza, considerando reservas de recursos para el bienestar futuro.
	La sociedad peruana es pacífica, justa e inclusiva, libre del temor y de la violencia; sin corrupción ni discriminación y con igualdad de oportunidades.
	Se han fortalecido las alianzas para alcanzar el desarrollo sostenible, en correspondencia con el respeto universal de los derechos humanos, sin dejar a nadie atrás.

Figura 27: Pre-Imagen de Futuro del Perú al 2030.

Adaptado de “Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”, por CEPLAN, 2017.

Así, con el visto bueno del Foro del AN, el Consejo Directivo del CEPLAN, aprobó la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PDC “Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”. Dicha norma propuso implementar, para la actualización del PEDN, un nuevo proceso, el “Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua”, cuyo enfoque pone en el centro de todas las políticas públicas, a las personas. Metodológicamente, el Ciclo cuenta con cuatro fases: (1) Conocimiento integral de la realidad, (2) Futuro deseado, (3) Políticas y planes coordinados y (4) Seguimiento y evaluación.

Figura 28: Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua.

Adaptado de “Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”, por CEPLAN, 2017.

Sobre los avances del CEPLAN en el Perú, Cuervo & Guerrero (2018) comentan que, en la región, esta institución destaca por haber adoptado más seria y constantemente el desafío de planificar en el largo plazo y de usar metodologías prospectivas para ese propósito. Asimismo, los autores indican que el CEPLAN ha logrado entender que, tanto la prospectiva como la planificación estratégica, más que un producto (plan), son un proceso. Señalan

también que, a partir de la decisión del CEPLAN de incorporar dos nuevos horizontes temporales: 2030 y 2050, la actualización del PEDN se ha convertido en un programa.

Por ello, es digno destacar el progresivo mejoramiento metodológico del planeamiento estratégico en el Perú y su continuidad en el tiempo¹³, puesto que, con la puesta en marcha del PEDN, CEPLAN propició el fortaleciendo institucional del SINAPLAN a largo plazo, promoviendo la articulación orgánica del ejecutivo y fomentando una cultura de seguimiento y evaluación entre sus instituciones.

Sin embargo, según CEPLAN (2018b), los Objetivos Estratégicos Sectoriales (OES) y las Acciones Estratégicas Sectoriales (AES), aún no tienen el impacto deseado, puesto que la planificación estratégica implementada por cada ministerio, no ha alcanzado un grado de vinculación importante con los Objetivos Estratégicos (OE) del PEDN, tal como se puede demostrar en la siguiente tabla.

Tabla 3:

Porcentaje de Articulación de los Objetivos Estratégicos Sectoriales con los Objetivos Estratégicos Nacionales.

Objetivos Nacionales	% del total de OES articulados	% del total de AES articuladas
Objetivo nacional 1	25%	10%
Objetivo nacional 2	40%	16%
Objetivo nacional 3	31%	10%
Objetivo nacional 4	40%	22%
Objetivo nacional 5	26%	21%

¹³ Anualmente, la Directiva de Planeamiento Estratégico Institucional, aprobada el año 2014, viene siendo modificada e incluso sustituida por nuevas versiones (CEPLAN, 2018a). Dichas revisiones enriquecen más el contenido instructivo y conceptual de la norma, sin alterar el diseño metodológico inicialmente establecido.

Objetivo nacional 6	26%	12%
---------------------	-----	-----

Nota: La información se recolectó del análisis de 18 PESEM, los valores porcentajes fueron redondeados.
Adaptado de “Primera Evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)”, por CEPLAN, 2018b.

Para poner en contexto lo anteriormente expresado, de los seis los objetivos estratégicos sectoriales (OES) planteados por el MINJUS, sector al que pertenece la SUNARP, cuatro OES contribuyen al cumplimiento del primer OE del PEDN, un OES contribuye al cumplimiento del segundo primer OE del PEDN y dos OES contribuyen al cumplimiento del tercer primer OE del PEDN, tal como se señala en las siguientes figuras.

Figura 29: Contribución de los OES de los PESEM al OE 01 del PEDN.

Adaptado de “Primera Evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)”, por CEPLAN, 2018b.

Figura 30: Contribución de los OES de los PESEM al OE 02 del PEDN.

Adaptado de “Primera Evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)”, por CEPLAN, 2018b.

Figura 31: Contribución de los OES de los PESEM al OE 03 del PEDN.

Adaptado de “Primera Evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)”, por CEPLAN, 2018b.

Al respecto, cabe hacer una última reflexión: no solo se trata de redactar planes, sino de propiciar un cambio sustancial que movilice tanto al personal de la entidad como a los actores interesados en la construcción de un futuro deseado. Por ello, los documentos que

contienen un plan, sólo son un insumo y no un fin. Muchas veces, la etapa de difusión del plan estratégico queda relegada, no obstante, sea este un aspecto fundamental para comprometer a los servidores civiles con la estrategia institucional (BID, 2016).

1.1.1.4 Gestión de las capacitaciones en el sector público

En el Perú, la institucionalización del Servicio Civil y la creación del Sistema Administrativo de Recursos Humanos, pasó por diversas etapas. De acuerdo a Iacoviello (2015), los inicios del Servicio Civil en el Perú datan desde el año 1937, con la creación de la Intendencia General de Hacienda. Posteriormente, sucedieron la administración del servicio civil: la Dirección General de Escalafón y Listas Pasivas, la Dirección General del Servicio Civil, la Oficina Nacional de Personal (ONAP) y el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), según se muestra en el siguiente esquema cronológico.

Figura 32: Cronología de creación de entidades a cargo de la gestión de recursos humanos en el servicio civil de Perú.

Adaptado de “El Servicio Civil Peruano: Antecedentes, Marco Normativo Actual y Desafíos para la Reforma”, por SERVIR, 2012.

Mediante la aprobación, por parte del ejecutivo y del legislativo, de la Ley del Servicio Civil, se creó en el Perú, la Autoridad Nacional del Servicio Civil. Bajo el nombre de SERVIR, a

esta institución se le encargó la tarea de iniciar la reforma del servicio civil y, con ello, la rectoría del Sistema Administrativo de Recursos Humanos del Estado peruano. El Sistema Administrativo de Recursos Humanos está estructurado por ocho subsistemas: (1) Planificación de Políticas de Recursos Humanos, (2) Organización del trabajo y su distribución, (3) Gestión del Empleo, (4) Gestión del Rendimiento, (5) Gestión de la Compensación, (6) Gestión del Desarrollo y la Capacitación, (7) Gestión de las relaciones humanas y (8) Resolución de Controversias¹⁴ (Presidencia de la República del Perú, 2008).

Figura 33: Los Siete Subsistemas que conforman el Sistema Administrativo de Recursos Humanos.

Adaptado de “Aprueban Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil [Decreto Supremo N° 040-2014-PCM]”, por PCM, 2014.

¹⁴ A diferencia de la Ley N° 30057, su reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, hace referencia a “Resolución de Controversias” como una atribución que compete al ente rector respecto del Servicio Civil y no como un octavo subsistema.

Es importante señalar que, la estructura del Sistema Administrativo de Recursos Humanos que SERVIR ha implementado, es una adaptación del modelo propuesto por los investigadores del BID, Francisco Longo y Mercedes Iacoviello (véase Figura 34). En el marco de la suscripción de la Carta Iberoamericana de la Función Pública (CIFP), los referidos expertos propusieron la evaluación de la calidad de los sistemas de servicio civil en América Latina, mediante la identificación de cinco índices y ocho subsistemas. La referida metodología que identifica puntos críticos, lleva el nombre de Índice de Desarrollo del Servicio Civil (IDSC) (véase Figura 35 y 36).

Figura 34: Subsistemas de gestión de Recursos Humanos en el marco de la Metodología para el Diagnóstico de la Implantación de la CIFP.

Adaptado de “Al Servicio del Ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-13)”, por BID, 2014.

Figura 35: Resultados, por índices y subsistemas, del Índice de Desarrollo del Servicio Civil en el Perú.
Adaptado de “Índice de Desarrollo del Servicio Civil”, BID, 2019.

Figura 36: Resultados del Índice de Desarrollo del Servicio Civil, a nivel de Latino América.
Adaptado de “Índice de Desarrollo del Servicio Civil”, por BID, 2019.

Actualmente, la Gestión de la Capacitación, como parte del subsistema Gestión del Desarrollo y Capacitación, está reglamentada por las disposiciones emitidas por SERVIR a través de la Directiva “Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades

públicas”, aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE, el 08 de agosto de 2016. En dicho documento se indica que la capacitación es un proceso que tiene por objeto mejorar el rendimiento de los Servidores Civiles mediante el cierre de brechas o desarrollo de competencias y/o conocimientos requeridos para el puesto. Asimismo, se precisa que las capacitaciones deben alinearse a los requerimientos del puesto que el servidor ocupe y a los objetivos estratégicos de la institución (SERVIR, 2016).

Asimismo, SERVIR (2019c) indica que:

La capacitación es un proceso que tiene como finalidad mejorar el desempeño de los servidores civiles a través del cierre de brechas y desarrollo de competencias y conocimientos, que permitan fortalecer sus capacidades y alcanzar el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, constituye una estrategia fundamental para el fortalecimiento del servicio civil como medio para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública, lo cual contribuye directamente en la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos (párr. 2).

La gestión de la capacitación en las entidades públicas genera una cadena de valor que tiene como fin ulterior ciudadanos mejor atendidos. En ese sentido, la capacitación es eficiente cuando repercute en el desempeño de los servidores civiles. Los servidores con desempeños óptimos contribuyen al logro de los objetivos institucionales y a su vez, una entidad que logra sus objetivos, aporta directamente a la mejora del servicio que se brinda al ciudadano (párr. 3).

La cadena de valor de la capacitación en el sector público, de acuerdo a lo sugerido por el ente rector del Servicio Civil, se representa a continuación mediante un esquema.

Figura 37: Cadena de Valor de la Capacitación.

Adaptado de "Gestión de la Capacitación", por SERVIR, 2019c.

El proceso de gestión de las capacitaciones, de acuerdo a SERVIR (2016), se estructura en tres fases: Planificación, Ejecución y Evaluación de las Capacitaciones (véase Figura 38). En la fase de Planificación de las capacitaciones, se identifican y definen las necesidades de capacitación en orden con los objetivos estratégicos de la institución, a fin de determinar las acciones de capacitación que se realizarán durante la vigencia anual del PDP. La planificación comprende cuatro (04) etapas: (1) Conformación del Comité de Planificación de la Capacitación, (2) Sensibilización sobre la relevancia o importancia de la capacitación (proceso), (3) Desarrollo del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) y (4) Elaboración del Plan de Desarrollo de Personas. La fase de Ejecución de las capacitaciones, aborda la selección de proveedores de capacitación que brindarán servicios a la entidad para llevar a cabo las acciones de capacitación determinadas en el paso anterior, así como la implementación, seguimiento y monitoreo del proceso a fin de asegurar la participación de los servidores civiles que conforman la entidad. Y la tercera fase es la Evaluación de las capacitaciones, la cual tiene como finalidad identificar los resultados de las acciones de capacitación ejecutadas durante la vigencia anual del PDP. La fase de Evaluación de las

capacitaciones, se realiza de acuerdo a cuatro niveles¹⁵: (1) Reacción, (2) Aprendizaje, (3) Aplicación e (4) Impacto.

Figura 38: Las tres Etapas de la Gestión de la Capacitación.

Adaptado de “Ciclo de GdC”, por SERVIR, 2019b.

Sin embargo, SERVIR (2018), en su publicación *Profesionalizando el Servicio Civil: Reflexiones y Propuestas desde el Perú y América Latina*, hace la siguiente reflexión:

Pese a que en promedio los gastos en capacitación en el sector público ascienden a 300 millones de nuevos soles al año (...), esta, en su mayoría, no está vinculada con las necesidades de conocimiento. Está principalmente orientada por la oferta sin identificación previa de la demanda o necesidad ya que no hay un esfuerzo de planificación de la misma, una priorización adecuada ni instrumentos que permitan hacer seguimiento a su ejecución y medición de su impacto. Esto se relaciona con la ausencia de las evaluaciones de desempeño que brinden información sobre las

¹⁵ SERVIR utiliza la metodología de evaluación de las capacitaciones sugerida por el doctor en filosofía, Donald Kirkpatrick, en su obra publicada en 1994: “*Evaluating Training Programs*”.

necesidades de capacitación de los servidores. Otro tema importante es que no se ha medido el impacto de las mismas en la mejora del desempeño de los servidores y, en consecuencia, según las funciones del puesto y las cadenas de valor de los procesos, de un mejor servicio al ciudadano (p.16).

Una reflexión final que corresponde hacer respecto a la gestión de las capacitaciones en el Perú, es la calificación obtenida en el subsistema “Gestión del Rendimiento” del Índice de Desarrollo del Servicio Civil en el año 2015 (véase Figura 35). De acuerdo a los resultados, Perú obtuvo una calificación de 33 puntos sobre 100, lo cual indica que, las instituciones públicas peruanas, no definen estándares de rendimiento para sus servidores civiles, lo que genera una carencia de planes de mejoramiento de los servidores civiles para alcanzar un rendimiento deseado que contribuya al cumplimiento de la estrategia de la organización.

1.2 BASES TEÓRICAS

Variable: Planeamiento estratégico institucional

De acuerdo al CEPLAN (2014), el planeamiento estratégico en el sector público es el “proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información” (p. 23).

Asimismo, la fase institucional del proceso de planeamiento estratégico en el sector público, es el proceso mediante el cual “se determina la Misión institucional, los objetivos estratégicos institucionales con sus correspondientes indicadores y metas; asimismo, se identifican las acciones estratégicas institucionales y se construye una ruta estratégica institucional” (CEPLAN, 2014, p. 41).

Mintzberg (1994, como se cita en Arellano, 2012) señala que el planeamiento estratégico conlleva al análisis y a la metodología para el logro de objetivos.

Macleod, León y Esquivias (2002, como se cita en Navajo, 2011) refieren al planeamiento estratégico como:

(...) la herramienta más poderosa con que cuenta una organización para expresar su visión sobre cómo debe ser el mundo, una oportunidad para describir aquellos temas que considera claves y presentar sus ideas sobre cómo deben ser tratados y resueltos más efectivamente; representa la promesa que la organización hace a la sociedad civil acerca de lo que desea alcanzar (pp. 27-28).

Sallenave (2004, como se cita en Rojas y Medina, 2011) afirma:

La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos (p. 47).

Anthony & Govindarajan (2008) indican que el planeamiento estratégico es el “proceso mediante el cual se definen las metas y las estrategias correspondientes y se desarrollan programas para ejecutar las estrategias y alcanzar las metas de manera eficaz y eficiente” (p. 331).

Bateman & Snell (2009), definen al planeamiento estratégico como “un conjunto de procedimientos para la toma de decisiones sobre las metas y estrategias de largo plazo de la organización” (p. 137).

Sánchez, Lasagna, Marcet (2013) indican que el planeamiento estratégico conlleva a:

(...) ser capaces de gestionar a lo largo del tiempo los objetivos realmente importantes que una organización se plantea y, por ello, busca ayudar a las organizaciones a ser lo que realmente quieren ser. Una planificación estratégica bien definida ayuda a una toma de decisiones alineada por parte de actores que no pueden estar permanentemente reunidos para coordinarse” (p. 35).

En palabras de Torres (2014), el planeamiento estratégico “es el proceso que sirve a la empresa para determinar qué quiere lograr y las acciones necesarias para obtener los resultados deseados” (p. 28). Asimismo, el autor añade que el planeamiento estratégico se emplea para determinar los resultados que se obtendrán (qué) y las medidas que se tomarán (cómo).

Luna (2014), define al planeamiento estratégico como:

(...) el proceso que consiste en decidir sobre la visión, misión, valores, objetivos y estrategias de una organización sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la integración y coordinación de tales recursos, así como los programas, presupuestos y procedimientos requeridos, al considerar a la empresa como una entidad total en mediano y largo plazos” (p. 298).

De acuerdo a lo definido por Benjamín & Fincowsky (2014), planeamiento estratégico es:

(...) (El) esfuerzo sistemático formal para establecer una misión, definir metas, analizar el ambiente externo para identificar oportunidades y amenazas, así como estudiar el ambiente interno para precisar fortalezas y debilidades a fin de formular e

implementar estrategias para que una organización alcance sus objetivos en forma óptima” (p. 338).

Torres & Torres (2014), indican que “la planeación estratégica conduce, de manera estructurada, por una ruta que permite decidir qué hacer, cómo hacerlo y revisar si lo realizado corresponde a lo planeado. Es una técnica de mejora continua con permanente control y evaluación, que da lugar a emprender los ajustes correspondientes con acciones correctivas, o bien, con acciones reforzadoras” (p. 136).

Por su parte, D’Alessio (2015) menciona que “la formulación estratégica (planeamiento estratégico), se inicia con el establecimiento de la visión, la misión de la organización, los valores, y el código de ética” (p. 15).

Weihrich, Cannice y Koontz (2017), se pronuncian al respecto:

Hoy casi todas las empresas de negocios practican la planeación estratégica, aunque el grado de sofisticación y formalidad varía de manera considerable. En su concepto, la planeación estratégica es engañosamente simple: analizar la situación actual y la que se espera a futuro, determinar la dirección de la empresa y desarrollar medios para lograr la misión. En realidad, éste es un proceso en extremo complejo que demanda un enfoque sistémico para identificar y analizar factores externos a la organización y compararlos con su capacidad (p. 142).

Para Chiavenato (2011) el planeamiento estratégico “es un proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (p. 30).

Para Drucker (1984, como se cita en Chiavenato, 2011):

La planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado (p. 30).

1.2.1.1 Dimensión: Misión institucional.

De acuerdo al CEPLAN (2014), la misión institucional “Define la razón de ser de la entidad en el marco de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación; y de acuerdo a los criterios de la modernización del Estado” (p. 61).

De acuerdo a Kaplan & Norton (2016), la declaración de una misión debe ser fuente de inspiración para los colaboradores. Asimismo, esta debe proporcionar energía y motivación a la organización. Sin embargo, los autores advierten que no es suficiente con declarar una misión inspiradora, dado que esta puede ocasionar vacíos o ser una limitante en el accionar de los trabajadores.

1.2.1.2 Dimensión: Objetivos estratégicos institucionales.

CEPLAN (2014), define a los objetivos estratégicos institucionales como “la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. El objetivo estratégico está compuesto por el propósito, los indicadores y las metas” (p. 61).

Por su parte, Louffat (2018), indica sobre objetivo: “Constituye el deseo ideal de obtener un logro o resultado a futuro, basado en la misión y visión precedentemente establecido” (p. 75).

1.2.1.3 Dimensión: Ruta estratégica institucional.

Según el CEPLAN (2014), “Es el conjunto secuencial de acciones estratégicas que permite lograr los objetivos estratégicos” (p. 64).

Variable: Gestión de las capacitaciones

Según lo define de SERVIR (2016), la capacitación es un proceso que:

(...) busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos. Debe estar alineada al perfil del puesto del servidor y/o a los objetivos estratégicos de la entidad. Los tipos de capacitación son Formación Laboral y Formación Profesional. Ambos se desarrollan a través de Acciones de Capacitación (pp. 1-2).

La capacitación resulta ser el medio por el cual los trabajadores mejoran su productividad, así como sus capacidades creativas e innovadoras, y sus competencias en mérito al cumplimiento de la estrategia organizacional, la cual se alcanza a través de los objetivos que plantea la entidad. Así, la capacitación permite que los colaboradores agreguen valor a la empresa y a los clientes, y enriquece el capital intelectual de la organización (Chiavenato, 2009).

Asimismo, cabe indicar que la capacitación es un proceso que afronta un dilema muy habitual en las organizaciones: muchas veces se piensa que el aprendizaje es mejor en base

a la experiencia que mediante acciones de capacitación. Sin embargo, dicha idea no prevé las consecuencias de decisiones importantes que guardan relación con todo el sistema que conforma la organización, ya que no toma en cuenta los efectos que ocurren más allá del corto plazo (Senge, 2012).

La gestión de la capacitación es el proceso específico mediante el cual, de forma sistemática y permanentemente, se brindan las facilidades a favor de los trabajadores con el fin de que desarrollen sus competencias laborales a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, es importante precisar, que toda capacitación se orienta a contribuir con el aprendizaje de nuevos conocimientos, adquirir habilidades específicas y/o adoptar nuevas actitudes (Louffat, 2018).

En relación a lo anterior, se puede concluir que la gestión de las capacitaciones está orientada a desarrollar las competencias laborales de los trabajadores que conforman la organización, ya sea esta pública o privada, y simultáneamente contribuir al logro de los objetivos institucionales que guardan relación directa con la estrategia organizacional. Asimismo, se entiende que la gestión de la capacitación se relaciona con la adquisición o desarrollo conocimientos técnicos y competencias laborales que demandan los puestos de trabajo, lo cual hace que sea de tipo estratégica dado que, en principio, la estructura orgánica de una entidad, la cual se conforma por una serie de puestos, está alineada a su estrategia. Por ello, al tomar acciones asociadas a que los ocupantes de cada puesto cumplan con los requisitos mínimos de los mismos, se está procurando que la estrategia organizacional se ejecute de acuerdo a lo planificado. Además, otro aspecto importante a resaltar es que busca el desarrollo de ambas partes en el marco de una relación ganar-ganar, en la cual tanto los colaboradores como la entidad obtienen beneficios dada su interdependencia.

De acuerdo a SERVIR (2019c) “La Gestión de la capacitación es la implementación del proceso de Capacitación en las entidades públicas, aplicando el marco normativo y metodológico establecido por SERVIR, Ente Rector de la Política de Capacitación en el sector público”.

Por otro lado, el proceso de capacitación cuenta con diferentes fases, las cuales permiten gestionarlo de forma eficiente y eficaz. Dicho proceso, de conformidad con lo establecido por el ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos del Estado Peruano (SERVIR), y de conformidad con el tipo de institución objeto del presente trabajo, cuenta con las siguientes etapas: (1) Planificación, (2) Ejecución y (3) Evaluación (SERVIR, 2016).

En relación con lo anterior, respecto a la etapa de Planificación, inicia con el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), el cual procura recabar información sobre aplicaciones de aprendizajes que se hayan adquirido mediante acciones de capacitación previas. La información recopilada producto del análisis es de utilidad para que las Oficina de Recursos Humanos, o quienes hagan sus veces, prioricen las capacitaciones que serán impartidas en el próximo periodo.

La Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), o Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, es la fase principal del proceso de planificación de las capacitaciones. Este implica determinar a qué áreas se impartirá capacitación para realizar adecuadamente sus funciones, determinar a qué trabajadores de un mismo puesto necesitan ser capacitados y en qué temas específicos, identificar a profundidad las capacitaciones para que los trabajadores dominen sus especialidades (ya sean conocimientos, habilidades o actitudes) y definir cuándo y en qué orden se ejecutarán las capacitaciones tomando como criterio el presupuesto y las prioridades de la institución (Grados, 2016).

La segunda etapa, Ejecución de la Capacitación, comprende la realización de todas acciones de capacitación previstas en el Plan de Desarrollo de Personas (PDP) que es el equivalente a un plan anual de capacitación en el Sector Público peruano. Las capacitaciones se realizan de acuerdo a un cronograma y previa aprobación del PDP.

Por último, la Evaluación de la Capacitación, tercera y última etapa del proceso de gestión de la capacitación, aborda la evaluación correspondiente a la aplicación de conocimientos adquiridos luego de haber ejecutado las acciones de capacitación previstas en el PDP. De acuerdo a la Directiva para los Procesos de Gestión de las Capacitaciones en las Entidades Públicas del Estado peruano, llegar a este nivel de evaluación no es obligatorio, pero si puede ser útil analizar la información que se tiene a disposición para tomar decisiones relacionadas a la priorización de acciones de capacitación a ser incorporadas en el siguiente PDP.

1.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES

Superintendencia Nacional de Los Registros Públicos (SUNARP)

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP), creada mediante la Ley N° 26366, es el ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos en el Perú. Esta entidad perteneciente o adscrita al Sector Justicia y Derechos Humanos tiene como funciones principales dictar políticas y normas técnico – registrales relacionadas a los registros públicos que integran el sistema registra, así como planificar, organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos o contratos en los Registros que conforman el Sistema. Por otro lado, actualmente esta entidad cuenta con catorce (14) sedes o también llamadas Zonas Registrales dentro del territorio peruano además de la sede central (SUNARP, 2019).

Plan Estratégico Institucional (PEI) de la SUNARP

El Plan Estratégico Institucional (PEI), tanto para la SUNARP como para todas las instituciones públicas del Estado peruano, es un instrumento de gestión que permite dilucidar la estrategia que empleará la entidad a fin de alcanzar sus objetivos dentro de un período de tres (03) años mediante acciones destinadas y elaboradas para generar resultados en pro del bienestar general de la población a la cual sirve y, de esa forma, cumplir su misión (CEPLAN, 2018a).

Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) de la SUNARP

El plan de Desarrollo de las personas (PDP), tanto para la SUNARP como para todas las instituciones públicas del Estado peruano, es un instrumento de gestión que tiene como fin principal mejorar continuamente con respecto a las acciones de capacitación que son incluidas en el mismo, así como evaluarlas de conformidad a lo establecido por la Autoridad Nacional del Servicio Civil en la materia (SERVIR, 2016).

Servidores Civiles

Según indica la Ley del Servicio Civil, Ley N° 30057, los servidores civiles se clasifican en: funcionarios públicos, directivos públicos, servidores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias. De acuerdo a su vínculo laboral, los servidores civiles comprenden los contratados bajo los siguientes regímenes: Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público (Decreto Legislativo 276), Ley de Productividad y Competitividad Laboral (Decreto Legislativo N° 728), Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (Decreto Legislativo N° 1057) y las demás normas que regulan las carreras especiales (SERVIR, 2016).

2 CAPITULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La SUNARP, como ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, se encuentra adscrita al sector que lidera el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS). En la actualidad, en la sede central de la SUNARP, trabajan 317 servidores civiles: 192 sujetos al régimen laboral del Decreto Legislativo N.º 728 y 125 sujetos al régimen del Decreto Legislativo N.º 1057 (Portal de Transparencia del Estado Peruano, 2018). Sobre el personal que labora en la sede central de la SUNARP, es importante señalar que, a pesar que dichos servidores civiles no ocupan plazas o puestos que se caractericen por brindar directamente el servicio registral a los usuarios, su trabajo cumple un rol administrativo importante, puesto que, desde la sede central, se imparten políticas, directivas y planes de observancia y aplicación obligatoria para todas sedes o zonas registrales de nuestro país, como es el caso del planeamiento estratégico institucional y la gestión de las capacitaciones.

Tomando como insumo la información proveniente del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del MINJUS, la SUNARP aplica la metodología de la fase institucional del planeamiento estratégico para elaborar su PEI, el cual contiene: misión institucional, visión del sector, objetivos estratégicos (OE) sectoriales, objetivos estratégicos institucionales (OEI) y acciones estratégicas institucionales (AEI) priorizadas a través de la ruta estratégica institucional, siendo que, las AEI deben contribuir al cumplimiento de los OEI y estos últimos deben contribuir al cumplimiento de los OE. (CEPLAN, 2014).

Por ello, el objetivo estratégico (OE) sectorial que compete a la SUNARP, en el marco de sus atribuciones, es el OE 6: “Fomentar y garantizar la seguridad jurídica a través del fortalecimiento de los servicios registrales y notariales en favor de todos los ciudadanos” (MINJUS, 2015, pp. 24-25).

Para contribuir al cumplimiento del OE 6 del PESEM del MINJUS, la SUNARP estableció en su PEI, por el periodo del 2016 al 2018, dos objetivos estratégicos institucionales (OEI), siendo estos, OEI 1: “Incrementar el acceso a los servicios registrales para las personas” y OEI 2: “Garantizar la gestión institucional orientada a satisfacer el requerimiento de servicios de las personas” (SUNARP, 2015, p. 10).

Para cumplir con dichos OEI, la SUNARP estableció cuatro acciones estratégicas (AEI) institucionales, siendo estas, AEI 01: “Personas que reciben servicios de inscripción registral de manera oportuna”, AEI 02: “Personas que reciben servicios de publicidad registral de manera oportuna”, AEI 03: “Fortalecer la capacidad de gestión de la SUNARP” y AEI 04: “Promover los beneficios de los servicios registrales a favor de la población” (SUNARP, 2015, pp. 11-17).

Por otro lado, como organismo técnico especializado y ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos del Estado, corresponde a la Autoridad Nacional del Servicio (SERVIR), disponer de instrucciones y directivas, de alcance nacional. En dicho contexto, la gestión de las capacitaciones, tanto en la SUNARP como en todas las instituciones del Estado, tiene como propósito mejorar el desempeño de los servidores civiles para cumplir con los objetivos estratégicos institucionales y, en consecuencia, brindar servicios de calidad a los ciudadanos (SERVIR, 2016).

Considerando lo dispuesto por SERVIR, la SUNARP elaboró su Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) anual, del 2016 al 2018, considerando tres etapas: (1) planificación, (2) ejecución y (3) evaluación. La etapa de planificación se realizó mediante el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), para identificar brechas de conocimientos o capacidades a ser atendidas mediante acciones de capacitación, luego de ello se elaboró la Matriz del PDP y se aprobó el PDP mediante Resolución suscrita por el Superintendente de la SUNARP. Por otro lado, durante la etapa de ejecución, los operarios responsables del proceso de gestión de las capacitaciones ejecutaron, oportunamente, las acciones de capacitación establecidas en el PDP y, finalmente, en la etapa de evaluación, se realizó un

análisis a los beneficiarios de capacitación de acuerdo a tres niveles: reacción, aprendizaje y transferencia (SUNARP, 2015).

Según la información referida por Chiavenato (2009) en su libro *Gestión del Talento Humano*, la capacitación es un medio por el cual los trabajadores desarrollan competencias a fin de ser productivos, innovadores y creativos para contribuir mejor a los objetivos organizacionales, y, en consecuencia, volverse más valiosos para la entidad a la que pertenecen. En ese sentido, la capacitación resulta ser provechosa tanto para quien se beneficia de la misma como para la organización dado que permite alinear los intereses de ambas partes. Es así que este proceso debe considerar alinear las actividades de capacitación a realizarse con la estrategia institucional, en mérito al cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos por la entidad.

De lo anterior se puede determinar que, más allá del cumplimiento de las directrices que pueda proponer SERVIR, resulta fundamental gestionar estratégicamente las capacitaciones a fin de utilizar eficientemente los recursos económicos asignados para alinear los requerimientos de capacitación a los ejes estratégicos de toda institución. Por ello, la búsqueda constante de métodos que permitan gestionar estratégicamente la capacitación, es de suma relevancia en un sector en el cual, constantemente, se demanda más y mejores servicios, determinantes para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía; como es el caso de la SUNARP, que proporciona seguridad jurídica para salvaguardar los intereses de las personas respecto de sus bienes y derechos frente a terceros. Así, para que la SUNARP sea gestionada por servidores civiles con capacidades, conocimientos, habilidades y competencias laborales idóneas, es fundamental alinear el planeamiento estratégico institucional con la gestión de las capacitaciones para aprovechar al máximo el talento existente en la entidad para alcanzar las metas institucionales.

En dicho contexto y habiéndose identificado que la SUNARP no contempla directivas internas de recursos humanos que promuevan el alineamiento de los trabajadores con el logro de los objetivos estratégicos institucionales, resulta importante investigar la fase institucional

del planeamiento estratégico de la SUNARP, a través de sus tres principales dimensiones¹⁶: misión institucional, objetivos estratégicos y ruta estrategia institucional; y su relación con la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles, a través de tres dimensiones: Planeamiento de las capacitaciones, ejecución de las capacitaciones y evaluación de las capacitaciones. Al poner en evidencia ambas variables con sus respectivas dimensiones, podríamos cuestionar si las metodologías para la elaboración de los planes inicialmente mencionados, sugeridas por los entes rectores, son congruentes y se encuentran articulados.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Problema general:

¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central?.

Problemas específicos:

1. ¿Qué relación existe entre la misión institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central?.

¹⁶ Para medir el constructo Planeamiento estratégico institucional de la SUNARP, se consideró abordar como dimensiones los conceptos de la fase institucional del proceso de planeamiento estratégico estipulados en el PEI de la SUNARP. Para tal efecto, se consideró como marco metodológico la "Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico-Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico", aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD y modificada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 107-2014-CEPLAN/PCD.

2. ¿Qué relación existe entre los objetivos estratégicos institucionales de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central?.
3. ¿Qué relación existe entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central?.

2.3 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Hipótesis general

Existe una relación directa entre el planeamiento estratégico institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

Hipótesis específicas

1. Existe una relación directa entre la misión institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.
2. Existe una relación directa entre los objetivos estratégicos institucionales de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

3. Existe una relación directa entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

2.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Determinar la relación entre el planeamiento estratégico institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

Objetivos específicos

1. Determinar la relación entre la misión institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.
2. Determinar la relación entre los objetivos estratégicos institucionales de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.
3. Determinar la relación entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

2.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La conveniencia de realizar este estudio radica en determinar si existe alguna relación, o grado de relación, entre el planeamiento estratégico institucional y la gestión de las capacitaciones de sus servidores civiles que laboran en su sede central de la SUNARP. Para ello, en el marco de las normativas aprobadas por cada ente rector, se analizarán las variables “planeamiento estratégico institucional” y “gestión de las capacitaciones”, así como también, sus respectivas dimensiones, de ser el caso. De encontrar incongruencias de correlación entre dichas variables, se indicarán los factores que impiden su asociación.

La relevancia social del presente trabajo se justifica en tres niveles. El primero, es la generación de información de calidad que facilite, a nivel de jefaturas, direcciones y gerencias, la futura toma de decisiones en materia de planeamiento estratégico institucional y gestión de las capacitaciones. El segundo, es el beneficio que los servidores civiles de la SUNARP obtienen producto de las decisiones acertadas por parte de los funcionarios públicos que conforman la alta dirección. El tercer y último nivel, tiene que ver con la satisfacción de los usuarios de la SUNARP, dado que, contar con servidores civiles alineados a los ejes estratégicos institucionales, conlleva a que los ciudadanos reciban servicios públicos de calidad.

De modo general, las implicaciones prácticas que trascienden de este trabajo, conllevarán a cuestionar la efectividad de las directivas que disponen los entes rectores para la formulación de planes de carácter institucional. En ese sentido, se pretende cuestionar la articulación de dichos los planes y su eficiencia en el ámbito de la gestión pública.

Por otro lado, resulta beneficioso llevar a cabo esta investigación dado que, la información a recabar sobre gestión de las capacitaciones y planeamiento estratégico en la sede central de la SUNARP, permitirá entender si el PDP estuvo alineado al PEI al 2018. Este análisis permitirá sensibilizar a los ejecutivos de recursos humanos sobre cómo influir en los

servidores civiles para que estos se conviertan en socios estratégicos de la institución (Spidalieri & Zampa, 2009).

2.6 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Se ha previsto que, durante el proceso de investigación, se presenten las siguientes limitaciones:

1. Falta de data histórica relacionada a matrices del proceso de gestión de capacitación (sólo se dispone información en los periodos 2017 y 2018).
2. Falta de información relacionada a indicadores de gestión que relacionen las acciones de capacitación administrativas con los objetivos estratégicos.
3. Falta de disponibilidad de los trabajadores de la sede central de la SUNARP, de todo nivel jerárquico, para desarrollar encuestas por periodos prolongados.
4. Ausencia de conocimiento profundo por parte de los servidores civiles respecto a la importancia de la capacitación en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales.
5. Inexistencia de una Directiva interna que complemente el proceso de capacitación en la SUNARP en adición a lo establecido por SERVIR.
6. Falta de recursos para viajar a realizar entrevistas con los encargados de planeamiento estratégico y gestión de las capacitaciones en la Zonas Registrales

(sedes) de la SUNARP localizadas fuera de Lima, a fin de que las recomendaciones finales integren la realidad de otros espacios geográficos.

7. Tiempo limitado para evaluar el impacto de las recomendaciones del presente trabajo de investigación en el proceso de gestión de la capacitación en la sede central de la SUNARP.

3 CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO

1.1 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es de alcance correlacional, dado que su objetivo es conocer el grado de asociación que tienen las variables de estudio y sus dimensiones en una muestra o contexto particular para, de esta manera, extrapolar los resultados obtenidos y realizar inferencias sobre la población de estudio. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

El enfoque de esta investigación es cuantitativo porque, además de la revisión de la literatura, su desarrollo obedeció al cumplimiento formal de una estructura comprendida por un conjunto de fases (véase Figura 39 y 40). Asimismo, para la prueba de hipótesis, se acopió información en base a la medición numérica. Dicha información fue utilizada para el análisis estadístico y, sus resultados, instaron a los investigadores a realizar inferencias respecto a la población de estudio (Hernández et al., 2014).

Figura 39: Proceso cuantitativo.

Adaptado de “Metodología de la Investigación”, por Hernández et al., 2014.

Figura 40: Enfoque cuantitativo.

Adaptado de “Metodología de la Investigación”, por Hernández et al., 2014.

1.1.1 Diseño de la Investigación

Considerando la opinión de Hernández, Fernández y Baptista (2014), el diseño de esta investigación es de base no experimental, dado que las variables de estudio no serán manipuladas, y de tipo transeccional correlacional, puesto que se pretende describir en términos correlacionales, a partir de la percepción de los encuestados, el grado de asociación de los conceptos que conforman las variables materia de estudio y sus respectivas dimensiones, en un único momento dado, cual fotografía.

Figura 41: Diseños no Experimentales.

Adaptado de “Metodología de la Investigación”, por Hernández et al., 2014.

1.2 POBLACIÓN / MUESTRA

La población está conformada por 317 servidores civiles (Portal de Transparencia Estándar del Estado Peruano, 2018), quienes integran la sede central de la SUNARP. Dichos colaboradores se segmentan en siete estratos: sexo, área funcional, periodo de permanencia, nivel jerárquico, régimen laboral, rango salarial y grado de instrucción.

1.2.1 Técnica de muestreo

Para el presente trabajo de investigación, se determinó que la técnica a utilizar es el muestreo probabilístico, dado que este es un requisito esencial en los diseños de investigación transeccionales, de tipo correlacional, sobre todo en el caso de encuestas de opinión, donde se pretende, a partir de los resultados de las variables, hacer estimaciones en la población (Hernández et al., 2014).

Figura 42: Muestreo probabilístico.

Adaptado de “Metodología de la Investigación”, por Hernández et al., 2014.

Por ello, para hallar el tamaño de la muestra, se hará uso del muestreo aleatorio simple, considerando la estimación de una proporción de población finita. Para tal efecto, se conoce que la población comprende un total de 317 servidores civiles que laboran en la sede central de la SUNARP.

Tabla 4:

Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra asumiendo muestreo aleatorio simple.

Para estimación de proporciones	
Población Finita	Población Infinita
$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$	$n_0 = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$

Nota: Adaptado de “Estadística Descriptiva e Inferencial”, por De La Puente, 2018.

Tabla 5:

Valores para el cálculo del tamaño de muestra estimando una proporción con población finita.

Representación	Valor
e	0.05
α	0.05
Nc	0.95
Z	1.96
p	0.5
q	0.5
N	317
n_0	384
n	174

Nota: Elaboración propia.

Donde:

e : Es el margen error muestral.

α : Es el nivel de significancia o probabilidad de cometer un error de Tipo I.

- N_c : Es el nivel de confianza.
- Z : Es el valor de la distribución normal Z , en función al N_c .
- p : Es la probabilidad de éxito.
- q : Es la probabilidad de fracaso ($1 - p$).
- N : Es el tamaño de la población.
- n_0 : Es el tamaño de la muestra preliminar, para poblaciones infinitas.
- n : Es el tamaño de la muestra, para poblaciones finitas.

Considerando un nivel de confianza de 95%, un error estándar de 5% y una probabilidad de ocurrencia de 50%¹⁷, se estimó que la muestra representativa comprende, como mínimo, 174 servidores civiles.

1.2.2 Criterios de inclusión de la población objetivo

La población objetivo incluye a todos los servidores civiles que presten servicios en la sede central de la SUNARP, que cumplan con los siguientes criterios:

1. Que sean de sexo masculino o femenino.
2. Que, predominantemente, desempeñen labores en el área funcional administrativa o registral
3. Que mantengan un periodo de permanencia en la institución o antigüedad a partir de un año

¹⁷ Dado que se desconoce la probabilidad de ocurrencia, se consideró un 50% de éxito y un 50% de fracaso. Cabe destacar que, sobre las variables y población materia de estudio, no existen investigaciones previas, lo que dificulta aplicar un porcentaje de probabilidad de ocurrencia sugerido por otros investigadores.

4. Que sean clasificados en cualquiera de los niveles jerárquicos.
5. Que mantengan relación laboral a través del régimen del D.L. 728 o D.L. 1057.
6. Que sean clasificados en cualquiera de los rangos salariales.
7. Que sean clasificados en cualquiera de los grados de instrucción establecidos por la Ley N.º 30220, “Ley Universitaria”; y Decreto Supremo N.º 010-2015-MINEDU, “Modifica el Reglamento de la Ley N° 29394, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior”.

1.3 SISTEMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

1.3.1 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE 01: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Misión Institucional	Propósito (1-3)	1. Su institución pública se caracteriza por tener como misión institucional la satisfacción de las necesidades y demandas de sus usuarios.	Medición ordinal (encuesta Likert).	(1)
		2. Su institución pública proyecta una misión institucional acorde a las competencias funcionales que le fueron atribuidas.		Muy en Desacuerdo
		3. Su institución pública promueve una misión institucional orientada al logro de los objetivos estratégicos del sector.		(2)
	Compromiso (4-6)	4. Su institución pública se caracteriza por contar con una alta dirección que promueve el cumplimiento de la misión institucional.		En desacuerdo
		5. Su institución pública se caracteriza por informar a sus usuarios respecto a sus esfuerzos por cumplir con su misión institucional.		(3)
		6. Su institución pública se caracteriza por incentivar a sus dependencias al cumplimiento de su misión institucional.		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	Alcance (7-9)	7. Su institución pública tiene establecida una misión institucional enmarcada en la visión propuesta por el sector.		(4)
		8. Su institución pública dispone de una misión institucional enmarcada en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.		De acuerdo
				(5)
				Muy de acuerdo

Objetivos estratégicos institucionales	Capacidad de diseño participativo (10-12)	9. Su institución pública cuenta con los medios y recursos para cumplir con su misión institucional.
		10. Su institución pública se caracteriza por diseñar objetivos estratégicos institucionales orientados a resolver las necesidades de sus usuarios.
		11. Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de los objetivos estratégicos institucionales.
	Orientación al cumplimiento de metas (13-15)	12. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar objetivos: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.
		13. Su institución pública se caracteriza por alcanzar sus objetivos estratégicos institucionales a través del cumplimiento de metas físicas propuestas mediante indicadores.
		14. Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de los objetivos estratégicos institucionales.
		15. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus objetivos estratégicos institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunas.
	Medición de resultados por indicadores (16-18)	16. Su institución pública se caracteriza por medir sus objetivos estratégicos institucionales mediante el seguimiento de los resultados de sus indicadores.
		17. Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los indicadores de los objetivos estratégicos institucionales y sus resultados.
		18. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de los objetivos estratégicos institucionales y sus indicadores.
Ruta estratégica institucional	Capacidad de diseño	19. Su institución pública se caracteriza por diseñar una secuencia lógica de acciones estratégicas y sus respectivas actividades, orientadas al logro de los objetivos estratégicos institucionales.

participativo (19-21)	20. Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de acciones estratégicas y actividades propias de la ruta estratégica institucional.
	21. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar una ruta estratégica institucional que contemple acciones estratégicas organizadas en un conjunto actividades.
Orientación al cumplimiento de metas (22-24)	22. Su institución pública se caracteriza por cumplir con metas propuestas por cada acción estratégica orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.
	23. Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de acciones estratégicas institucionales.
	24. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus acciones estratégicas institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.
Medición de resultados por indicadores (25-27)	25. Su institución pública se caracteriza por medir los resultados de sus acciones estratégicas institucionales mediante indicadores propuestos para dicho fin.
	26. Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los resultados de los indicadores propuestos por cada acción estratégica institucional.
	27. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de las acciones estratégicas institucionales mediante indicadores: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.

VARIABLE 02: GESTIÓN DE LAS CAPACITACIONES

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Gestión de las capacitaciones	Planificación (28-31)	1. Su institución pública emplea canales de comunicación adecuados de forma tal que mantiene informado a los trabajadores sobre los objetivos de las capacitaciones	Medición ordinal (encuesta Likert).	(1) Muy en Desacuerdo
		2. Su institución pública procura incluir dentro del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) aquellas acciones de capacitación que permiten cumplir con su rol estratégico desde el área donde labora.		
		3. Su institución pública organiza las acciones de capacitación de forma tal que se pueda acceder a la mayoría de ellas a lo largo del año.		
		4. Su institución pública diseña los programas de capacitación considerando que la mayoría de trabajadores pueda acceder a ellos.		
	Ejecución (32-34)	5. Su institución pública ejecuta acciones de capacitación sin comprometer las responsabilidades laborales.		(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
		6. Su institución pública ejecuta, en su totalidad, las acciones de capacitación de mayor relevancia (aquellas que se alinean fuertemente con los Objetivos Estratégicos Institucionales).		
		7. Durante la ejecución de los programas de capacitación, la mayor cantidad de trabajadores inscritos asiste a las sesiones.		
	Evaluación (35-38)	8. El contenido de las capacitaciones permitió mejorar mi desempeño en el corto plazo		(4) De acuerdo
		9. La metodología empleada por los capacitadores facilitó la comprensión de los temas abordados.		
		10. Las capacitaciones recibidas permitieron que pueda realizar aportes distintos a mis labores cotidianas u operativas dentro de mi área		
		11. El contenido de las evaluaciones aplicadas en las capacitaciones tuvo relación directa con la profundización de lo impartido por el capacitador.		

1.3.2 Técnica de recolección de datos

Con el propósito de acopiar información en la sede central de la SUNARP, se desarrolló una encuesta tipo Likert. Este instrumento utilizado comúnmente para mediciones de tipo ordinal, también puede ser forzado para realizar mediciones de tipo intervalo (Hernández et al., 2014). Por ello, se consideró para el presente trabajo de investigación que, el tipo de medición de la información acopiada, será tratada como datos de tipo intervalo, si cumple los supuestos del análisis paramétrico; si no los cumple, será de medición de tipo ordinal.

Por otro lado, a fin de evaluar el grado de asociación que existe entre las variables planeamiento estratégico institucional y gestión de las capacitaciones, la confección del instrumento se estructuró en un solo formato de encuesta, tomando como insumo los ítems desarrollados en la matriz de operacionalización de variables. Considerando un tiempo máximo de 20 minutos, la referida encuesta fue distribuida a la muestra para su solución.

La validación del cuestionario fue discutida por un grupo conformado por tres jueces expertos en la materia. Asimismo, la confiabilidad, fiabilidad y consistencia interna del referido instrumento, fue determinada mediante el análisis del Coeficiente de Alfa de Cronbach.

1.3.3 Técnica de procesamiento y análisis de la información

La información cuantitativa fue procesada y analizada mediante estadísticos descriptivos como son la media, mediana, moda, desviación estándar, varianzas, frecuencias, porcentajes y sus respectivas tablas y figuras. También, se utilizaron pruebas no paramétricas, como el estadístico de Kolgomorov-Smirnov, la Prueba de Rachas, el Coeficiente de correlación por rangos ordenados de Spearman y Kendall.

Para el procesamiento y análisis de la información, se utilizó como hardware un ordenador portátil Apple MacBook Air (13-inch, Mid 2013) con procesador 1.3 GHz Intel Core i5, memoria 4 GB 1600 MHz DDR3, con disco de arranque Macintosh HD y gráficos Intel HD Graphics 5000 1536 MB. Asimismo, se utilizó como software el programa IBM SPSS Statistics (versión 22) y Microsoft Excel (versión 2018).

4 CAPÍTULO IV. DESARROLLO

4.1 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

A diferencia del índice KR-20 y KR-21 de Kuder y Richardson (los cuales aplican sólo a ítems con sistemas de puntuación dicotómicos), el Coeficiente de Alfa de J.L. Cronbach, se ha convertido en el índice de confiabilidad más utilizado para ítems con sistemas de puntuación continuos (Meyers, Gamst & Guarino, 2013).

El Coeficiente de Alfa de Cronbach, trabaja con variables de escala de medición de intervalo o de razón (Hernández et al., 2014). Su metodología asume que la escala a evaluar está compuesta por elementos homogéneos, aleatoriamente seleccionados, entre todos los elementos que miden la misma característica. La coherencia interna de una escala, puede determinarse mediante la correlación de sus elementos. Por ello, hallar el valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach, implica estimar el límite inferior de consistencia interna de una escala, siendo este un índice general para deducir si una escala está libre de error de medición (Meyers et al., 2013).

Para determinar la coherencia o consistencia interna de los ítems del instrumento elaborado para la presente investigación, se consideró que el valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach es: inaceptable, si no supera el 0.50; pobre, si supera el 0.5; cuestionable, si supera el 0.60; aceptable, si supera el 0.70; bueno, si supera el 0.8 y, excelente, si supera el 0.90.

Sin embargo, Garson (2013, como se menciona en Hernández et al., 2014), indica que, para propósitos exploratorios, un coeficiente de Alfa de Cronbach es aceptable si alcanza un valor de 0.60; para fines confirmatorios, también es aceptable un valor de 0.70 y, para una investigación de alcance explicativo, es bueno si se alcanza un valor de 0.80.

4.1.1 Análisis de fiabilidad: variable Planeamiento estratégico institucional

Tabla 6:

Resumen de procesamiento de casos para la variable Planeamiento estratégico institucional.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	174	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	174	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Tabla 7:

Coefficiente de Alfa de Cronbach para la variable Planeamiento estratégico institucional.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	27

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

El valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach de los ítems de la escala de planeamiento estratégico institucional, fue 0.927. Este resultado, a nivel de análisis individual, demuestra un “excelente” grado de homogeneidad entre los ítems, por lo que, al responder directamente a la escala, se asume pertinencia, coherencia y consistencia interna.

Tabla 8:

Estadísticos de total de elemento para la variable Planeamiento estratégico institucional.

Estadísticos de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Su institución pública se caracteriza por tener como misión institucional la satisfacción de las necesidades y demandas de los usuarios	84,93	167,459	,580	,923
2. Su institución pública proyecta una misión institucional orientada al logro de los objetivos estratégicos del sector.	85,03	169,044	,567	,924
3. Su institución pública promueve una misión institucional orientada al logro de los objetivos estratégicos del sector	84,99	167,776	,590	,923
4. Su institución pública se caracteriza por contar con una alta dirección que promueve el cumplimiento de la misión institucional	85,11	168,587	,558	,924
5. Su institución pública se caracteriza por informar a sus usuarios respecto a sus esfuerzos por cumplir con su misión institucional	85,03	169,295	,511	,924
6. Su institución pública se caracteriza por incentivar a sus dependencias al cumplimiento de su misión institucional	85,08	168,703	,529	,924
7. Su institución pública tiene establecida una misión institucional enmarcada en la visión propuesta por el sector.	84,92	168,005	,563	,924
8. Su institución pública tiene establecida una misión institucional enmarcada en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.	85,11	167,145	,556	,924

9. Su institución pública cuenta con los medios y recursos para cumplir con su misión institucional.	84,86	167,964	,532	,924
10. Su institución pública se caracteriza por diseñar objetivos estratégicos institucionales orientados a resolver las necesidades de sus usuarios.	85,04	167,289	,611	,923
11. Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de los objetivos estratégicos institucionales	85,11	168,267	,533	,924
12. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar objetivos: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.	84,94	169,398	,518	,924
13. Su institución pública se caracteriza por alcanzar sus objetivos estratégicos institucionales a través del cumplimiento de metas físicas propuestas mediante indicadores.	85,18	167,767	,613	,923
14. Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de los objetivos estratégicos institucionales.	85,08	167,797	,607	,923
15. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus objetivos estratégicos institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunas.	85,04	169,730	,488	,925
16. Su institución Pública se caracteriza por medir sus objetivos estratégicos institucionales mediante el seguimiento de los resultados de sus indicadores.	85,18	168,642	,551	,924
17. Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los indicadores de los objetivos estratégicos institucionales y sus resultados.	85,20	168,608	,539	,924
18. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de los objetivos estratégicos institucionales y sus indicadores.	84,99	170,447	,506	,924

19. Su institución pública se caracteriza por diseñar una secuencia lógica de acciones estratégicas y sus respectivas actividades, orientadas al logro de los objetivos estratégicos institucionales.	85,27	168,959	,528	,924
20. Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de acciones estratégicas y actividades propias de la ruta estratégica institucional	85,24	167,694	,592	,923
21. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar una ruta estratégica institucional que contemple acciones estratégicas organizadas en un conjunto de actividades.	84,98	169,363	,505	,924
22. Su institución pública se caracteriza por cumplir con metas propuestas por cada acción estratégica orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.	85,13	169,062	,578	,923
23. Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de las acciones estratégicas institucionales	85,12	169,046	,530	,924
24. Su Institución Pública cuenta con los medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus acciones estratégicas institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunas.	84,95	169,243	,517	,924
25. Su institución pública se caracteriza por medir los resultados de sus acciones estratégicas institucionales mediante indicadores propuestos para dicho fin.	85,24	169,471	,487	,925
26. Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función de los resultados de los indicadores propuestos por cada acción estratégica institucional.	85,14	170,828	,456	,925
27. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de las acciones estratégicas Institucionales mediante indicadores: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.	85,04	168,411	,523	,924

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Según se observa en la Tabla 8, el valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach no incrementaría considerablemente si alguno de los elementos que conforman el instrumento de recolección de datos, fuera eliminado. Por ello, se decidió mantener la misma cantidad de ítems.

4.1.2 Análisis de fiabilidad: variable Gestión de las capacitaciones

Tabla 9:

Resumen de procesamiento de casos para la variable Gestión de las capacitaciones.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	174	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	174	100,0

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

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Tabla 10:

Coeficiente de Alfa de Cronbach para la variable Gestión de las capacitaciones.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,843	11

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

El valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach de los ítems de la escala de gestión de las capacitaciones, fue 0.843. Este resultado, a nivel de análisis individual, demuestra un “buen” grado de homogeneidad entre los ítems, por lo que, al responder directamente a la escala, se asume pertinencia, coherencia y consistencia interna.

Tabla 11:

Estadísticos de total de elemento para la variable Gestión de las capacitaciones.

Estadísticos de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
28. Su institución pública emplea canales de comunicación adecuados de forma tal que mantiene informado a los trabajadores sobre los objetivos de las capacitaciones.	28,34	47,333	,504	,831
29. Su institución pública procura incluir dentro del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) aquellas acciones de capacitación que permiten cumplir con su rol estratégico desde el área donde labora.	28,28	46,495	,568	,826
30. Su institución pública organiza las acciones de capacitación de forma tal que se pueda acceder a la mayoría de ellas a lo largo del año.	28,25	47,485	,488	,832
31. Su institución pública diseña los programas de capacitación considerando que la mayoría de los trabajadores puedan acceder a ellos.	28,32	46,868	,512	,830
32. Su institución pública ejecuta acciones de capacitación sin comprometer las responsabilidades laborales.	28,19	47,014	,483	,833
33. Su institución pública ejecuta, en su totalidad, las acciones de capacitación de mayor relevancia (aquellas que se alinean fuertemente con los Objetivos Estratégicos Institucionales).	28,29	45,974	,563	,826
34. Durante la ejecución de los programas de capacitación, la mayor cantidad de trabajadores inscritos asiste a las sesiones.	28,37	46,379	,502	,831

35. El contenido de las capacitaciones permitió mejorar mi desempeño en el corto plazo.	28,32	46,597	,517	,830
36. La metodología empleada por los capacitadores facilitó la comprensión de los temas abordados.	28,33	46,682	,524	,829
37. Las capacitaciones recibidas permitieron que pueda realizar aportes distintos a mis labores cotidianas u operativas dentro de mi área.	28,25	46,054	,570	,825
38. El contenido de las evaluaciones aplicadas en las capacitaciones tuvo relación directa con la profundización de lo impartido por el capacitador.	28,27	47,506	,508	,831

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Según se observa en la Tabla 11, el valor del Coeficiente de Alfa de Cronbach no incrementaría considerablemente si alguno de los elementos que conforman el instrumento de recolección de datos, fuera eliminado. Por ello, se decidió mantener la misma cantidad de ítems.

4.2 ANÁLISIS DE ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LA MUESTRA

La muestra, de acuerdo al sexo, está compuesta según la siguiente tabla.

Tabla 12:

Composición de la muestra por sexo.

Sexo	Número de Encuestados
Masculino	84
Femenino	90
TOTAL	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

La muestra, de acuerdo al sexo, se distribuye porcentualmente según la siguiente figura.

Figura 43: Distribución Porcentual de los Encuestados por Sexo.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

La muestra, de acuerdo al área funcional, está compuesta según la siguiente tabla.

Tabla 13:

Composición de la muestra por área funcional.

Área Funcional	Número de Encuestados
Área Registral	53
Área Administrativa	121
TOTAL	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

La muestra, de acuerdo al área funcional, se distribuye porcentualmente según la siguiente figura.

Figura 44: Distribución Porcentual de los Encuestados por Área Funcional.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

La muestra, de acuerdo al tiempo de servicio, está compuesta según la siguiente tabla.

Tabla 14:

Composición de la muestra por tiempo de servicio.

Tiempo de servicio	Número de Encuestados
De 1 a 3 años	56
de 4 a 6 años	34
De 7 a 9 años	33
De 10 a 12 años	30
De 13 años a más	21
TOTAL	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

La muestra, de acuerdo al tiempo de servicio, se distribuye porcentualmente según la siguiente figura.

Figura 45: Distribución Porcentual de los Encuestados por Tiempo de Servicio.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

La muestra, de acuerdo al nivel jerárquico, está compuesta según la siguiente tabla.

Tabla 15:
Composición de la muestra por nivel jerárquico.

Nivel jerárquico	Número de Encuestados
Director	0
Subdirector	2
Asesor	4
Jefe de Oficina General	2
Jefe de Oficina	3
Especialista	83
Profesional	33
Analista	11
Asistente	29
Auxiliar	7
TOTAL	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

La muestra, de acuerdo al nivel jerárquico, se distribuye porcentualmente según la siguiente figura.

Figura 46: Distribución Porcentual de los Encuestados por Nivel Jerárquico.
Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

La muestra, de acuerdo al régimen laboral, está compuesta según la siguiente tabla.

Tabla 16:

Composición de la muestra por régimen laboral.

Régimen laboral	Número de Encuestados
D.L. N° 728	82
D.L. N° 1057	92
TOTAL	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

La muestra, de acuerdo al régimen laboral, se distribuye porcentualmente según la siguiente figura.

Figura 47: Distribución Porcentual de los Encuestados por Régimen Laboral.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

La muestra, de acuerdo al rango remunerativo, está compuesta según la siguiente tabla.

Tabla 17:
Composición de la muestra por rango remunerativo.

Rango Remunerativo	Número de Encuestados
De S/ 1,500.00 a 3,299.00	14
De S/ 3,500.00 a 5,499.00	39
De S/ 5,500.00 a 7,499.00	70
De S/ 7,500.00 a 9,499.00	37
De S/ 9,500.00 a 11,499.00	8
De S/ 11,500.00 a 13,499.00	6
De S/ 13,500.00 a 15,499.00	0
De S/ 15,500.00 a 17,499.00	0
De S/ 17,500.00 a 19,499.00	0
De S/ 19,500.00 a 21,499.00	0
De S/ 21,500.00 a más	0
TOTAL	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

La muestra, de acuerdo al rango remunerativo, se distribuye porcentualmente según la siguiente figura.

Figura 48: Distribución Porcentual de los Encuestados por Rango Remunerativo.
Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

La muestra, de acuerdo al grado de instrucción, está compuesta según la siguiente tabla.

Tabla 18:

Composición de la muestra por grado de instrucción.

Grado de instrucción	Número de Encuestados
Grado de Doctor	0
Grado de Maestro	30
Título de Segunda especialidad	15
Título Profesional	83
Título de Profesional Técnico	12
Título de Técnico	22
Grado de Bachiller	12
TOTAL	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

La muestra, de acuerdo al grado de instrucción, se distribuye porcentualmente según la siguiente figura.

Figura 49: Distribución Porcentual de los Encuestados por Grado de Instrucción.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

4.3 ANÁLISIS DE ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LOS RESULTADOS

Variable: Planeamiento estratégico institucional

Tabla 19:

Estadísticos descriptivos de las respuestas de la variable Planeamiento estratégico institucional.

Variable 1: Planeamiento Estratégico Institucional		
N	Válido	174
	Perdidos	0
Media		88.45
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	86.4
	Límite superior	90.5
Error estándar de la media		1.037
Mediana		84
Moda		84
Desviación		13.68
Varianza		187.15
Rango		82
Mínimo		52
Máximo		134
Suma		15390

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Figura 50: Distribución Porcentual de las Respuestas de los Encuestados respecto a la Percepción de la variable Planeamiento estratégico institucional.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

De acuerdo a la Figura 50, del total de respuestas obtenidas en los ítems que conforman la variable Planeamiento Estratégico Institucional, la mayor proporción (41%) corresponde a “De acuerdo”. Consecuentemente, las respuestas “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” (33%), son en cantidad, el segundo grupo mayoritario. Por otro lado, la cantidad de respuestas que coinciden con “En desacuerdo” (21%), ocupan el tercer lugar. Por último, las respuestas “Muy de acuerdo” (4%) y “Muy en desacuerdo” (0%), ocupan en cantidad, el cuarto y quinto lugar, respectivamente.

Dimensión: Misión institucional

Tabla 20:

Estadísticos descriptivos de los resultados de la dimensión Misión institucional.

		D1: Misión Institucional
N	Válido	174
	Perdidos	0
Media		30.09
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	29.31
	Límite superior	30.86
Error estándar de la media		0.393
Mediana		29
Moda		27
Desviación		5.184
Varianza		26.877
Rango		29
Mínimo		16
Máximo		45
Suma		5235

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Figura 51: Distribución Porcentual de los Encuestados respecto a la Percepción de la dimensión Misión institucional.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

De acuerdo a la Figura 51, del total de respuestas obtenidas en los ítems que conforman la dimensión Misión Institucional, la mayor proporción (42%) corresponde a “De acuerdo”. Consecuentemente, las respuestas “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” (32%), son en cantidad, el segundo grupo mayoritario. Por otro lado, la cantidad de respuestas que coinciden con “En desacuerdo” (20%), ocupan el tercer lugar. Por último, las respuestas “Muy de acuerdo” (6%) y “Muy en desacuerdo” (0%), ocupan en cantidad, el cuarto y quinto lugar, respectivamente.

Dimensión: Objetivos estratégicos institucionales

Tabla 21:

Estadísticos descriptivos de los resultados de la dimensión Objetivos Estratégicos Institucionales.

		D2: Objetivos Estratégicos Institucionales
N	Válido	174
	Perdidos	0
Media		29.36
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	28.62
	Límite superior	30.09

Error estándar de la media	0.374
Mediana	28
Moda	26
Desviación	4.937
Varianza	24.369
Rango	27
Mínimo	18
Máximo	45
Suma	5108

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Figura 52: Distribución Porcentual de los Encuestados respecto a la Percepción de la dimensión Objetivos Estratégicos Institucionales.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

De acuerdo a la Figura 52, del total de respuestas obtenidas en los ítems que conforman la dimensión Objetivos Estratégicos Institucionales, la mayor proporción (40%) corresponde a “De acuerdo”. Consecuentemente, las respuestas “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” (35%), son en cantidad, el segundo grupo mayoritario. Por otro lado, la cantidad de respuestas que coinciden con “En desacuerdo” (21%), ocupan el tercer lugar. Por último, las respuestas “Muy de acuerdo” (4%) y “Muy en desacuerdo” (0%), ocupan en cantidad, el cuarto y quinto lugar, respectivamente.

Dimensión: Ruta estratégica institucional

Tabla 22:

Estadísticos descriptivos de los resultados de la dimensión Ruta Estratégica Institucional.

D3: Ruta Estratégica Institucional		
N	Válido	174
	Perdidos	0
Media		29.01
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	28.28
	Límite superior	29.73
Error estándar de la media		0.369
Mediana		28
Moda		26
Desviación		4.869
Varianza		23.705
Rango		26
Mínimo		18
Máximo		44
Suma		5047

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Figura 53: Distribución Porcentual de los Encuestados respecto a la Percepción de la dimensión Ruta Estratégica Institucional.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

De acuerdo a la Figura 53, del total de respuestas obtenidas en los ítems que conforman la dimensión Ruta Estratégica Institucional, la mayor proporción (41%) corresponde a “De

acuerdo”. Consecuentemente, las respuestas “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” (32%), son en cantidad, el segundo grupo mayoritario. Por otro lado, la cantidad de respuestas que coinciden con “En desacuerdo” (23%), ocupan el tercer lugar. Por último, las respuestas “Muy de acuerdo” (3%) y “Muy en desacuerdo” (1%), ocupan en cantidad, el cuarto y quinto lugar, respectivamente.

Variable: Gestión de las capacitaciones

Tabla 23:

Estadísticos descriptivos de los resultados de variable Gestión de las capacitaciones.

Variable 2: Gestión de las Capacitaciones		
N	Válido	174
	Perdidos	0
Media		31.3
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	30.18
	Límite superior	32.42
Error estándar de la media		0.569
Mediana		30
Moda		30
Desviación		7.51
Varianza		56.407
Rango		44
Mínimo		11
Máximo		55
Suma		5446

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

Figura 54: Distribución Porcentual de los Encuestados respecto a la Percepción de la variable Gestión de las capacitaciones.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada.

De acuerdo a la Figura 54, del total de respuestas obtenidas en los ítems que conforman la variable Gestión de las Capacitaciones, la mayor proporción (31%) corresponde a “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Consecuentemente, las respuestas “De acuerdo” (29%), son en cantidad, el segundo grupo mayoritario. Por otro lado, la cantidad de respuestas que coinciden con “En desacuerdo” (22%), ocupan el tercer lugar. Por último, las respuestas “Muy en desacuerdo” (14%) y “Muy de acuerdo” (3%), ocupan en cantidad, el cuarto y quinto lugar, respectivamente.

4.4 ANÁLISIS DE ESTADÍSTICOS INFERENCIALES

De acuerdo a Hernández et al. (2014), para aplicar pruebas paramétricas debe cumplirse tres supuestos: (1) el nivel de medición de las variables debe ser intervalo o razón, (2) la distribución poblacional de la variable dependiente debe ser normal y (3) la distribución de las poblaciones materia de estudio, tienen similar dispersión (varianza homogénea u homocedasticidad). De no cumplirse alguno de los tres supuestos, los datos deberán ser analizados mediante estadísticos no paramétricos.

Bajo ese criterio, el primer supuesto descrito en el párrafo precedente, puede confirmarse a priori, puesto que la información acopiada mediante una encuesta Likert, a pesar de ser medición ordinal, puede ser forzada para considerarse de tipo intervalo (Hernández et al., 2014). En consecuencia, corresponde continuar la validación del segundo supuesto y, para ello, se pondrá a prueba la normalidad de la distribución de las dos variables que son materia de estudio y sus respectivas dimensiones, dada la exhortación hecha por Morales y Rodríguez (2016) descrita a continuación:

(...) en muchas investigaciones cuando se presenta el análisis de correlación no se menciona la forma de distribución de los datos en las variables estudiadas. Incluso, aunque las muestras grandes tiendan a disminuir los efectos perjudiciales de la no normalidad, el investigador debería evaluar la normalidad de todas las variables incluidas en el estudio (párr. 12).

Prueba de hipótesis de distribución normal de los datos

H0: La distribución de la variable en estudio no difiere de la distribución normal

H1: La distribución de la variable en estudio difiere de la distribución normal

Tabla 24:

Prueba de distribución normal.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Var. 1: Planeamiento Estratégico Institucional	,215	174	,000	,890	174	,000
D1: Misión Institucional	,146	174	,000	,945	174	,000
D2: Objetivos Estratégicos Institucionales	,125	174	,000	,954	174	,000
D3: Ruta Estratégica Institucional	,122	174	,000	,955	174	,000
Var. 2: Gestión de las Capacitaciones	,129	174	,000	,947	174	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

De acuerdo a la prueba estadística de Kolgomorov-Smirnov¹⁸, se ha confirmado que el valor del nivel de significación (0.00) es inferior al 5%, tanto para la distribución de los resultados de las dos variables de estudio como para las tres dimensiones. Por ello, dado que el *p-valor* es inferior al 5%, el riesgo de cometer un error de Tipo I al rechazar la hipótesis nula, se ve considerablemente compensado con un nivel de confianza superior al 95%.

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, comprobándose así, que los resultados no tienen una distribución normal. Dicha confirmación también permite descartar el uso de estadísticos paramétricos, puesto que se ha demostrado que no se cumple el segundo supuesto (ver Anexos 04 y 05).

¹⁸ A diferencia de la prueba estadística de Shapiro-Wilk, la prueba estadística de Kolgomorov-Smirnov tolera datos a partir de 50 observaciones. Por tal motivo, se utilizó el test K-S para la prueba de normalidad de una muestra.

Por ello, para inferir posibles correlaciones entre las variables de estudio, las hipótesis planteadas en el segundo capítulo, serán puestas a prueba mediante tests no paramétricos, hecho que, para el desarrollo del presente capítulo y según el criterio de los usuarios de esta investigación, supone el tratamiento de las variables como: (1) datos cuantitativos de medición ordinal o (2) datos cualitativos de medición ordinal.

Murillo y Martínez-Garrillo (2012), afirman que las variables de tipo ordinal, pueden ser analizadas mediante la prueba no paramétrica de Rachas para determinar la aleatoriedad de los datos que las conforman. Asimismo, Morales y Rodríguez (2016), afirman que, en caso las variables sean de medida de naturaleza ordinal, el Coeficiente de correlación por rangos ordenados de Spearman (Rho de Spearman) y el Coeficiente de correlación por rangos ordenados de Kendall (Thau de Kendall), son las pruebas no paramétricas idóneas para variables cuantitativas y cualitativas, respectivamente. A continuación, se desarrollan las referidas pruebas no paramétricas.

Prueba de hipótesis de aleatoriedad de los datos

H0: Las respuestas de los encuestados no dependen del orden de los ítems que conforman la variable de estudio.

H1: Las respuestas de los encuestados dependen del orden de los ítems que conforman la variable de estudio.

Tabla 25:

Prueba de aleatoriedad de los datos.

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La secuencia de valores definida por Variable 1: Planeamiento Estratégico institucional ≤ 84 y >84 es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	.637	Retener la hipótesis nula.
2	La secuencia de valores definida por DI: Misión institucional ≤ 29 y >29 es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	.038	Rechazar la hipótesis nula.
3	La secuencia de valores definida por D2: Objetivos Estratégicos	Prueba de rachas para una muestra	.668	Retener la hipótesis nula.

	institucionales < = 28 y > 28 es aleatoria.			
4	La secuencia de valores definida por D3: Ruta Estratégica institucional < = 28 y > 28 es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	.265	Retener la hipótesis nula.
5	La secuencia de valores definida por Variable 2: Gestión de las Capacitaciones < = 30 y > 30 es aleatoria.	Prueba de rachas para una muestra	.001	Rechazar la hipótesis nula.
Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significación es de ,05.				

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

De acuerdo a la Prueba de Rachas, los resultados que conforman la variable Planeamiento estratégico institucional y las dimensiones Objetivos estratégicos institucionales y Ruta estratégica institucional, muestran un *p-valor* superior al nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05). En conclusión, para estos tres casos, se decide aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alternativa.

Sin embargo, sucedió lo contrario con la dimensión Misión institucional y la variable Gestión de las capacitaciones. En ambos casos el *p-valor* es inferior al nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05). En conclusión, para estos dos casos, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Se infiere entonces que, la percepción de los encuestados, no está influenciada por el orden de los ítems que conforman la variable Planeamiento estratégico ni por el orden de los ítems que conforman las dimensiones Objetivos estratégicos institucionales y Ruta estratégica institucional. Para estos tres casos, la Prueba de Rachas confirma que las observaciones de las respuestas de los encuestados son independientes entre sí, es decir, aleatorias y, por ende, productos del azar. Por el otro lado, la Prueba de Rachas confirma que la percepción de los encuestados, está influenciada por el orden de los ítems que conforman la variable Gestión de las capacitaciones y la dimensión Misión institucional. En estos dos casos últimos, las respuestas de los participantes, no son aleatorias, dado que no muestran independencia entre sí.

Prueba de hipótesis general

H0: No existe una relación directa entre el Planeamiento Estratégico Institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la Gestión de las Capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central.

H1: Existe una relación directa entre el Planeamiento Estratégico Institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la Gestión de las Capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central.

Tabla 26:

Pruebas no paramétricas para Planeamiento estratégico institucional y Gestión de las capacitaciones.

			Variable 1: Planeamiento Estratégico Institucional	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones
Tau_b de Kendall	Variable 1: Planeamiento Estratégico Institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,392
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	174	174
	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones	Coefficiente de correlación	,392	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	174	174
Rho de Spearman	Variable 1: Planeamiento Estratégico Institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,533
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	174	174
	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones	Coefficiente de correlación	,533	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	174	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

De acuerdo a los valores de las pruebas estadísticas del Coeficiente de correlación Thau de Kendall ($\tau = 0.392$) y Rho de Spearman ($\rho = 0.533$), se sugiere la existencia de una correlación positiva y de intensidad media respecto a la percepción de las dos variables que

conforman este estudio. También, se sugiere que ambos Coeficientes son significativos, puesto que el *p-valor* (0.00) no supera el nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05). Asimismo, dado que el *p-valor* para ambos tests es inferior al 5%, el riesgo de cometer un error de Tipo I al rechazar la hipótesis nula, se ve considerablemente compensado con un nivel de confianza superior al 95%. En conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Prueba de hipótesis específica 01:

H0: No existe una relación directa entre la misión institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la Gestión de las Capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central

H1: Existe una relación directa entre la misión institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la Gestión de las Capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

Tabla 27:

Pruebas no paramétricas para Misión institucional y Gestión de las capacitaciones.

		D1: Misión Institucional	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones
Tau_b de Kendall	D1: Misión Institucional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,380
		N	,000
	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones	Coeficiente de correlación	174
		Sig. (bilateral)	,380
		N	,000
Rho de Spearman	D1: Misión Institucional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,525
		N	,000
	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones	Coeficiente de correlación	174
		Sig. (bilateral)	,525
		N	,000

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

De acuerdo al valor de la prueba estadística del Coeficiente de correlación Thau de Kendall ($\tau = 0.380$) y Rho de Spearman ($\rho = 0.525$), se sugiere la existencia de una correlación positiva y de intensidad media respecto a la percepción de la dimensión y la variable de estudio. También, se sugiere que ambos Coeficientes son significativos, puesto que el *p-valor* (0.00) no supera el nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05). Asimismo, dado que el *p-valor* para ambos tests es inferior al 5%, el riesgo de cometer un error de Tipo I al rechazar la hipótesis nula, se ve considerablemente compensado con un nivel de confianza superior al 95%. En conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Prueba de hipótesis específica 02:

H0: No existe una relación directa entre los objetivos estratégicos institucionales de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la Gestión de las Capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

H1: Existe una relación directa entre los objetivos estratégicos institucionales de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la Gestión de las Capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

Tabla 28:

Pruebas no paramétricas para Objetivos estratégicos institucionales y Gestión de las capacitaciones.

		D2: Objetivos Estratégicos Institucionales	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones
Tau_b de Kendall	D2: Objetivos	Coeficiente de correlación	1,000
	Estratégicos	Sig. (bilateral)	,330
	Institucionales	N	,000
			174
	Variable 2:	Coeficiente de correlación	174
	Gestión de las	Sig. (bilateral)	,330
		Capacitaciones	,000
		N	,453
			174
		Coeficiente de correlación	1,000
			,453

Rho de Spearman	D2: Objetivos Estratégicos Institucionales	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	174	174
	Variable 2:	Coefficiente de correlación	,453	1,000
	Gestión de las Capacitaciones	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	174	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

De acuerdo al valor de la prueba estadística del Coeficiente de correlación Thau de Kendall ($\tau = 0.330$) y Rho de Spearman ($\rho = 0.453$), se sugiere la existencia de una correlación positiva y de intensidad media respecto a la percepción de la dimensión y la variable de estudio. También, se sugiere que ambos Coeficientes son significativos, puesto que el *p-valor* (0.00) no supera el nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05). Asimismo, dado que el *p-valor* para ambos tests es inferior al 5%, el riesgo de cometer un error de Tipo I al rechazar la hipótesis nula, se ve considerablemente compensado con un nivel de confianza superior al 95%. En conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Prueba de hipótesis específica 03:

H0: No existe una relación directa entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la Gestión de las Capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

H1: Existe una relación directa entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la Gestión de las Capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.

Tabla 29:

Pruebas no paramétricas para Ruta estratégica institucional y Gestión de las capacitaciones.

			D3: Ruta Estratégica Institucional	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones
Tau_b de Kendall	D3: Ruta Estratégica Institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,367
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	174	174
	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones	Coefficiente de correlación	,367	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	174	174
Rho de Spearman	D3: Ruta Estratégica Institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,494
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	174	174
	Variable 2: Gestión de las Capacitaciones	Coefficiente de correlación	,494	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	174	174

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, procesados en SPSS versión 22. Elaboración propia.

De acuerdo al valor de la prueba estadística del Coeficiente de correlación Thau de Kendall ($\tau = 0.367$) y Rho de Spearman ($\rho = 0.494$), se sugiere la existencia de una correlación positiva y de intensidad media respecto a la percepción de la dimensión y la variable de estudio. También, se sugiere que ambos Coeficientes son significativos, puesto que el *p-valor* (0.00) no supera el nivel de significancia asumido en esta investigación (0.05). Asimismo, dado que el *p-valor* para ambos tests es inferior al 5%, el riesgo de cometer un error de Tipo I al rechazar la hipótesis nula, se ve considerablemente compensado con un nivel de confianza superior al 95%. En conclusión, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

5 CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

La hipótesis general que sostiene esta investigación, propone la existencia de una relación directa entre la variable planeamiento estratégico institucional de la SUNARP y la variable gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central. En tal sentido, de acuerdo a los valores de las pruebas no paramétricas realizadas, correspondientes al Coeficiente de correlación Thau de Kendall (0.392) y Rho de Spearman (0.533), se infiere, a partir de la percepción de los servidores civiles, la existencia de una correlación directa y positiva entre las referidas variables de estudio. Sin embargo, debe entenderse que el grado de relación que existe entre ambas variables, aún no es lo suficientemente fuerte, puesto que los valores de los coeficientes advierten una correlación de intensidad media.

De la hipótesis general, se desprende la primera hipótesis específica de este estudio, la cual sugiere la existencia de una relación directa entre la dimensión misión institucional de la SUNARP y la variable gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central. En tal sentido, de acuerdo a los valores de las pruebas no paramétricas realizadas, correspondientes al Coeficiente de correlación Thau de Kendall (0.380) y Rho de Spearman (0.525), se infiere, a partir de la percepción de los servidores civiles, la existencia de una correlación directa y positiva entre la referida dimensión y variable de estudio. Sin embargo, debe entenderse que el grado de relación que existe entre ambas, aún no es lo suficientemente fuerte, puesto que los valores de los coeficientes advierten una correlación de intensidad media.

Sobre la segunda hipótesis específica, este trabajo académico sostiene la existencia de una relación directa entre la dimensión objetivos estratégicos institucionales de la SUNARP y la variable gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central. En tal sentido, de acuerdo a los valores de las pruebas no paramétricas realizadas, correspondientes al Coeficiente de correlación Thau de Kendall (0.330) y Rho de Spearman (0.453), se infiere, a partir de la percepción de los servidores civiles, la existencia de una correlación directa y positiva entre la referida dimensión y variable de estudio. Sin embargo, debe entenderse que el grado de relación que existe entre ambas, aún no es lo suficientemente

fuerte, puesto que los valores de los coeficientes advierten una correlación de intensidad media.

Sobre la tercera y última hipótesis específica, esta investigación sostiene a priori la existencia de una relación directa entre dimensión ruta estratégica institucional de la SUNARP y la variable gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central. En tal sentido, de acuerdo a los valores de las pruebas no paramétricas realizadas, correspondientes al Coeficiente de correlación Thau de Kendall (0.367) y Rho de Spearman (0.494), se infiere, a partir de la percepción de los servidores civiles, la existencia de una correlación directa y positiva entre la referida dimensión y variable de estudio. Sin embargo, debe entenderse que el grado de relación que existe entre ambas, aún no es lo suficientemente fuerte, puesto que los valores de los coeficientes advierten una correlación de intensidad media.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. En esta investigación se planteó como objetivo general determinar la relación entre el planeamiento estratégico institucional de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central. Para tal efecto, se llevaron a cabo pruebas no paramétricas. Según los valores obtenidos de dichas pruebas, se infiere, a partir de la percepción de los servidores civiles que conformaron la muestra, la existencia de una relación positiva y de intensidad media, entre las referidas variables de estudio. Esta conclusión puede llevarnos a inferir que, el grado de vinculación entre el PEI y el PDP de la SUNARP, aún no es lo suficientemente fuerte.
2. Del objetivo general, se desprende el primer objetivo específico de este estudio, el cual busca determinar la relación entre la misión estratégica institucional de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central. Para tal efecto, se llevaron a cabo pruebas no paramétricas y, según los valores obtenidos, se infiere, a partir de la percepción de los servidores civiles que conformaron la muestra, la existencia de una relación positiva y de intensidad media, entre la referida dimensión y variable de estudio. Esta conclusión puede llevarnos a inferir que, las acciones de capacitación incluidas en el PDP de la SUNARP, aún no están lo suficientemente orientadas a sensibilizar a los servidores civiles sobre la importancia de la misión institucional de la institución.
3. De acuerdo al segundo objetivo específico, este trabajo académico busca determinar la relación entre los objetivos estratégicos institucionales de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central. Para tal efecto, se llevaron a cabo pruebas no paramétricas y, según los valores obtenidos, se infiere, a partir de la percepción de los servidores civiles que conformaron la muestra,

la existencia de una relación positiva y de intensidad media, entre la referida dimensión y variable de estudio. Esta conclusión puede llevarnos a inferir que, las acciones de capacitación incluidas en el PDP de la SUNARP, aún no están lo suficientemente orientadas a sensibilizar a los servidores civiles sobre la importancia de los objetivos estratégicos de la institución.

4. Sobre el tercer y último objetivo específico, esta investigación pretende determinar la relación entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central. Para tal efecto, se llevaron a cabo pruebas no paramétricas y, según los valores obtenidos, se infiere, a partir de la percepción de los servidores civiles que conformaron la muestra, la existencia de una relación positiva y de intensidad media, entre la referida dimensión y variable de estudio. Esta conclusión puede llevarnos a inferir que, las acciones de capacitación incluidas en el PDP de la SUNARP, aún no están lo suficientemente orientadas a sensibilizar a los servidores civiles sobre la importancia de las acciones estratégicas institucionales y la priorización de estas como ruta estratégica institucional.

RECOMENDACIONES

1. Dado que existe una relación directa, positiva y de intensidad media entre el planeamiento estratégico institucional de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central, se recomienda al comité de elaboración del PDP, proponer acciones de formación que contribuyan, de manera directa o indirecta, a sensibilizar a los servidores civiles sobre la importancia del cumplimiento del PEI de la SUNARP. Para tal efecto, también se recomienda al referido Comité, no solo enfocarse en desarrollar competencias técnicas operativas o labores de rutina, sino también, realizar acciones de capacitación que tengan como propósito principal, orientar y motivar a los servidores civiles sobre la importancia de contribuir al cumplimiento del PEI de la SUNARP.

2. Dado que existe una relación directa, positiva y de intensidad media entre la misión estratégica institucional de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central, se recomienda al Comité de elaboración del PDP, proponer acciones de formación que contribuyan, de manera directa o indirecta, a sensibilizar a los servidores civiles sobre la importancia del cumplimiento de la misión institucional de la SUNARP. Asimismo, se recomienda a la alta dirección de la SUNARP, conformar entre sus miembros, un Comité de capacitadores internos, con el propósito de instruir a los servidores civiles sobre las acciones de seguimiento y evaluación que la institución realiza para garantizar el cumplimiento de su misión institucional.
3. Dado que existe una relación directa, positiva y de intensidad media entre los objetivos estratégicos institucionales de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central, se recomienda al Comité de elaboración del PDP, proponer acciones de formación que contribuyan, de manera directa o indirecta, a sensibilizar a los servidores civiles sobre la importancia del cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales de la SUNARP. Para tal efecto, se recomienda a la alta dirección de la SUNARP, instar al Comité de evaluación y seguimiento del PEI, a instruir a los servidores civiles sobre los avances en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Finalmente, se recomienda a ambos comités, trabajar en conjunto para identificar, mediante la evaluación del nivel de transferencia de las capacitaciones ejecutadas, si los servidores civiles contribuyen, con sus labores diarias, al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la SUNARP.
4. Dado que existe una relación directa, positiva y de intensidad media entre la ruta estratégica institucional de la SUNARP y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en su sede central, se recomienda al comité de elaboración del PDP, proponer acciones de formación que contribuyan, de manera directa o indirecta, a sensibilizar a los servidores civiles sobre la importancia de la ruta estratégica institucional de la SUNARP y las acciones estratégicas que la

conforman. Para tal efecto, se recomienda a la alta dirección de la SUNARP, instar al Comité de evaluación y seguimiento del PEI, a instruir a los servidores civiles sobre los avances en el cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales. Finalmente, se recomienda a ambos comités, trabajar en conjunto para identificar, mediante la evaluación del nivel de transferencia de las capacitaciones ejecutadas, si los servidores civiles contribuyen, con sus labores diarias, al cumplimiento de la ruta estratégica de la SUNARP.

7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuerdo Nacional (AN). (abril, 2014). *Acuerdo Nacional: Consensos para enrumbar al Perú*. Cercado de Lima: Secretaría Ejecutiva del Acuerdo Nacional. Recuperado de: http://acuerdonacional.pe/wp-content/uploads/2014/07/LibroV2014_1.pdf [Consulta: 05 de enero de 2019].
- Alford, J. & Greve, C. (2017). Strategy in the Public and Private Sectors: Similarities, Differences and Changes. *Adm. Sci.*, 7(4), 1-17. Recuperado de: <https://www.semanticscholar.org/paper/Strategy-in-the-Public-and-Private-Sectors-%3A-%2C-and-Alford-Greve/55e3b1fc82c99b90874b7fa80481d09b71a3bed6> [Consulta: 06 de enero de 2019].
- Alegría, G. (2016). *Modelos de Desarrollo y Sistemas de Gestión Pública: El SNIP Peruano, 2001-2014*. (Tesis de doctorado, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología Departamento de Economía Aplicada V. Madrid, España). Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=4722167&query=Modelos+de+Desarrollo+y+Sistemas+de+Gesti%C3%B3n+P%C3%BAblica%3A+El+SNIP+Peruano%2C+2001-2014> [Consulta: 10 de enero de 2019].
- Anderson, D.; Sweeney, D.; Williams, T.; Camm, J. & Cochran, J. (2016). *Estadística para Negocios y Economía*. 12ª ed. México D.F.: Cengage Learning. Recuperado de https://bibliotecavirtual.cengage.com/books/3691-estadistica-para-negocios-y-economia?library_id=271 [Consulta: 20 de enero de 2019].
- Anthony, R. & Govindarajan, V. (2008). *Sistemas de Control de Gestión*. 12ª ed. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=4184631> [Consulta: 12 de diciembre de 2018].

- Arellano, D. (2012). *Gestión Estratégica para el Sector Público: Del Pensamiento Estratégico al Cambio Organizacional*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=4559457&query=Gesti%C3%B3n+Estrat%C3%A9gica+para+el+Sector+P%C3%ABlico%3A+Del+Pensamiento+Estrat%C3%A9gico+al+Cambio+Organizacional> [Consulta: 04 de enero].
- Armijo, M. (2011). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5509> [Consulta: 20 de diciembre de 2018].
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2012). *El Servicio Civil Peruano: Antecedentes, Marco Normativo Actual y Desafíos para la Reforma*. Lima: SERVIR. Recuperado de <https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR%20-%20El%20servicio%20civil%20peruano.PDF> [Consulta: 05 de enero de 2019].
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2016). Directiva “Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas”. [Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE]. Recuperado de <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2016/Res141-2016-SERVIR-PE.pdf> [Consulta: 05 de enero de 2019].
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2017). Memoria Institucional 2017. Autoridad Nacional de Servicio Civil. Lima: SERVIR. Recuperado de <https://storage.servir.gob.pe/transparencia/SERVIR-Memoria2017.pdf> [Consulta: 23 de diciembre de 2018].
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2018). Profesionalizando el Servicio Civil. Reflexiones y Propuestas desde el Perú y América Latina. Autoridad Nacional del Servicio Civil. Lima: SERVIR. Recuperado de

<https://storage.servir.gob.pe/publicaciones-gp/Libro-Profesionalizando-El-Servicio-Civil-julio-2018.pdf> [Consulta: 08 de enero de 2019].

Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2019a). *¿Quiénes somos?*. Recuperado de: <https://www.servir.gob.pe/nosotros/quienes-somos/> [Consulta: 02 de enero de 2019].

Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2019b). *Ciclo de GdC*. Recuperado de: <https://www.servir.gob.pe/gdc/que-es-gdc/ciclo-de-gdc/> [Consulta: 02 de enero de 2019].

Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2019c). *Gestión de la Capacitación*. Recuperado de: <https://www.servir.gob.pe/gdc/que-es-gdc/gestion-de-la-capacitacion/> [Consulta: 02 de enero de 2019].

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2014). *Al Servicio del Ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-13)*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Recuperado de <https://publications.iadb.org/en/publication/16871/serving-citizens-decade-civil-service-reforms-latin-america-2004-13> [Consulta: 12 de enero de 2019].

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2016). *Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación: Hacia la Mejora Continua de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/15653/los-sistemas-de-monitoreo-y-evaluacion-hacia-la-mejora-continua-de-la> [Consulta: 07 de enero de 2019].

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). *Índice de Desarrollo del Servicio Civil*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Recuperado de <https://iadb.libguides.com/psm/serviciocivil> [Consulta: 12 de enero de 2019].

- Bateman, T. & Snell, S. (2009). *Administración: Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo*. 8ª ed. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3215183> [Consulta: 26 de noviembre de 2018].
- Benjamín, E.; Fincowsky, B. (2014). *Organización de Empresas*. 4ª ed. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3215662> [Consulta: 02 de enero de 2019].
- Bryson, J. & Hamilton, L. (mayo, 2017). *Strategic Planning in the Public Sector*. Oxford: Oxford University Press. Recuperado de <http://oxfordre.com/business/view/10.1093/acrefore/9780190224851.001.0001/acrefore-9780190224851-e-128?print=pdf> [Consulta: 06 de enero de 2019]
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2011). *Plan Bicentenario: El Perú al 2021*. Lima: CEPLAN. Recuperado de https://www.ceplan.gob.pe/documentos/_plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/ [Consulta: 04 de enero de 2019].
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2014). Directiva N° 001-2014-CEPLAN “Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico”. [Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD]. Recuperado de https://www.ceplan.gob.pe/documentos_internos/resolucion-n026-2014ceplanpcd/ [Consulta: 19 de noviembre de 2018].
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2015a). *Modelo International Futures: Fundamentos, Adaptación y Uso para el Planeamiento Estratégico del Perú*. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Recuperado de: <https://www.ceplan.gob.pe/wp->

[content/uploads/2015/08/2015_modelo_international_futures_ifs-1.pdf](#) [Consulta: 15 de enero de 2019].

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2015b). *Perú 2021: País OCDE*. 2ª ed. Lima: CEPLAN. Recuperado de https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/peru-2021-pais-ocde/ [Consulta: 09 de enero de 2019].

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (02 de mayo de 2017). Directiva N° 001-2017-CEPLAN-PDC “Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”. [Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 026-2017-CEPLAN/PCD]. Recuperado de https://www.ceplan.gob.pe/documentos_internos/resolucion-n026-2017ceplanpcd/ [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (31 de octubre de 2018a). Guía para el Planeamiento Institucional. [Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 053-2018-CEPLAN/PC]. Recuperado de https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/guia-para-el-planeamiento-institucional-2018/ [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2018b). *Primera Evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)*. Lima: CEPLAN. Recuperado de https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/primera-evaluacion-del-plan-estrategico-de-desarrollo-nacional-pedn/ [Consulta: 20 de enero de 2019].

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3ª ed. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3216774> [Consulta: 22 de enero de 2019].

Chiavenato, I. & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. 2ª ed. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Congreso de la República del Perú. (30 de enero de 2002). Ley Marco de la Modernización de la Gestión Pública. [Ley 27658]. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/\\$FILE/02A08.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/$FILE/02A08.pdf) [Consulta: 28 de octubre de 2018].

Congreso de la República del Perú. (4 de julio de 2013). Ley del Servicio Civil [Ley N° 30057]. Recuperado de <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/normas%20legales/Ley%2030057.pdf> [Consulta: 28 de octubre de 2018].

Cuervo L. & Guerrero, F. (eds.). (2018). *Prospectiva en América Latina: aprendizajes a partir de la práctica*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/43722-prospectiva-america-latina-aprendizajes-partir-la-practica> [Consulta: 12 de enero de 2019].

D'Alessio, F. (2015). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia*. 3ª ed. Lima: Pearson Education de Perú. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookDetail.aspx?b=2739> [Consulta: 13 de enero de 2019].

Del Campo, E. & Hernández, J. (2016). Talento para lo Público: Analizando los Sistemas de Formación y Capacitación de Funcionarios Públicos en América Latina. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (64), 165-192. Recuperado de <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/064-febrero-2016/Delcampo.pdf> [Consulta: 16 de enero 2019].

De La Puente, C. (2018). *Estadística Descriptiva e Inferencial*. Madrid: Ediciones IDT CB. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=5486569> [Consulta: 03 de enero de 2019].

- Dirección de Presupuestos de Chile (DIPRES). (2019). *Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG)*. Recuperado de: <http://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-15230.html> [Consulta: 05 de enero 2019].
- Galagarza, B. & Seclen, E. (2017). *La Primera Cita*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado de: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621767/primera_cita-final.pdf?sequence=9&isAllowed=y [Consulta: 22 de octubre de 2018].
- George, S. (2014). *The Pacific Pumas: An Emerging Model for Emerging Markets*. Washington D.C.: Bertelsmann Foundation. Recuperado de: <https://alianzapacifico.net/download/pumas-de-la-alianza-del-pacifico/> [Consulta: 08 de enero de 2019].
- Grados, J. (2016). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. 5ª ed. México, D.F.: Trillas.
- Hernández, S.; Fernández, C. & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª ed. México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3224545> [Consulta: 22 de octubre de 2018].
- Iacoviello, M. (2015). *Diagnóstico Institucional del Servicio Civil en América Latina: Perú*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Recuperado de: <https://publications.iadb.org/en/publication/13798/diagnostico-institucional-del-servicio-civil-en-america-latina-peru> [Consulta: 12 de enero de 2018].
- Kaplan, R. & Norton, D. (2016). *El cuadro de mando integral: The Balanced Scorecard*. 3ª ed. rev. Barcelona: Grupo Planeta.
- Llano, M. (setiembre de 2014). *Diagnóstico Institucional del Servicio Civil en América Latina: Chile*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Recuperado de <https://publications.iadb.org/en/publication/13802/diagnostico->

[institucional-del-servicio-civil-en-america-latina-chile](#) [Consulta: 23 de enero de 2019].

Louffat, E. (2018). *Indicadores y Mediciones Aplicados a la Gestión de Personas: Un Análisis Desde Diversas Perspectivas*. Lima: Pearson Education de Perú.

Luna, A. (2014). *Administración Estratégica*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.

Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=3227900>

[Consulta: 19 de diciembre de 2018].

Luceño, A. & González, F. (2015). *Métodos estadísticos para medir, describir y controlar la variabilidad*. Santander: Editorial de la Universidad de Cantabria. Recuperado de

<http://ebookcentral.proquest.com/upc.remotexs.xyz/lib/upcsp/detail.action?docID=4776034> [Consulta: 04 de enero de 2019].

Máttar, J. & Cuervo, L. (eds.). (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: Enfoques, Experiencias y Perspectivas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/42139-planificacion-desarrollo-america-latina-caribe-enfoques-experiencias> [Consulta: 27 de diciembre de 2018].

Marcel, M.; Guzmán, M. & Sanguinés, M. (2014). *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Recuperado de:

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Presupuestos-para-el-desarrollo-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf> [Consulta: 12 de enero de 2019]

Meyers, L.; Gamst, G. & Guarino, A. J. (2013). *Performing Data Analysis Using IBM SPSS*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upc-ebooks/detail.action?docID=1318206>

[Consulta: 01 de marzo de 2019].

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS). (2016). *Guía sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público*. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Lima: MINJUS. Recuperado de <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/MINJUS-DGDOJ-Gu%C3%ADa-sobre-el-Sistema-Administrativo-Servir.pdf> [Consulta: 02 de enero de 2019].

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS). (2017). *Ley del Servicio Civil, sus reglamentos y precedentes administrativos de observancia obligatoria*. Lima, Perú: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Recuperado de http://spij.minjus.gob.pe/content/publicaciones_oficiales/img/SERVIR-2017.pdf [Consulta: 02 de enero de 2019].

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS). (30 de marzo de 2015). Plan Estratégico Sectorial Multianual Sector Justicia y Derechos Humanos 2015 – 2021. [Resolución Ministerial N° 0054-2015-JUS]. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/12/PESEM-Justicia-2017-2021.pdf> [Consulta: 03 de enero de 2019].

Morales, P. & Rodríguez, L. (2016). *Aplicación de los Coeficientes Correlación de Kendall y Spearman*. Recuperado de <http://www.postgradovipi.50webs.com/archivos/agrollania/2016/agro8.pdf> [Consulta: 10 de marzo de 2019].

Murillo, F. & Martínez-Garrillo, C. (2012). *Análisis de datos cuantitativos con SPSS en investigación socioeducativa*. Madrid: UAM ediciones. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/upc.remotexs.xyz/lib/upcsp/detail.action?docID=3227609> [Consulta: 09 de marzo].

Naciones Unidas (UN). (2019). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general->

[adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/](#) [Consulta: 12 de enero de 2019].

Navajo, P. (2011). *Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas: Guía participativa basada en valores*. Madrid: Ediciones Narcea S. A. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=4507867> [Consulta: 30 de diciembre de 2018].

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2016). *Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública - Perú: Gobernanza Integrada para un Crecimiento Inclusivo*. París: OCDE. doi: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265226-es>

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2019a). *Chile*. Nueva York: Naciones Unidas (UN). Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/paises/chile> [Consulta: 10 de enero de 2019].

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2019b). *Colombia*. Nueva York: Naciones Unidas (UN). Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/paises/colombia> [Consulta: 10 de enero de 2019].

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2019c). *México*. Nueva York: Naciones Unidas (UN). Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/paises/mexico> [Consulta: 10 de enero de 2019].

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2019d). *Perú*. Nueva York: Naciones Unidas (UN). Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/paises/peru> [Consulta: 10 de enero de 2019].

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2019e). *Planificación en Chile*. Nueva York: Naciones Unidas (UN). Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/planificacion-en-chile> [Consulta: 10 de enero de 2019].

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2019f). *Planificación de Colombia*. Nueva York: Naciones Unidas (UN). Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/planificacion-de-colombia> [Consulta: 10 de enero de 2019].

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2019g). *Sistema Nacional de Planeación Democrática de México*. Nueva York: Naciones Unidas (UN). Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/sistema-nacional-de-planeacion-democratica-de-mexico> [Consulta: 10 de enero de 2019].

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2019h). *Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico de Perú*. Nueva York: Naciones Unidas (UN). Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/sistema-nacional-de-planeamiento-estrategico-de-peru> [Consulta: 10 de enero de 2019].

Portal de Transparencia Estándar del Estado Peruano. (2018). *Planilla del Personal de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP)*. Recuperado de: http://transparencia.gob.pe/personal/pte_transparencia_personal.aspx?id_entidad=183&id_tema=32&ver=#.XFUnpGQzagw [Consulta: 08 de diciembre de 2018]

Presidencia de la República del Perú. (14 de octubre de 1994). Ley de Creación del Sistema Nacional de los Registros Públicos y de la Superintendencia de los Registros Públicos. [Ley N° 26366]. Recuperado de <https://www.sunarp.gob.pe/TribunalRegistral/Documents/Ley-26366.pdf> [Consulta: 16 de noviembre de 2018].

Presidencia de la República del Perú. (21 de junio de 2008). Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil. [Decreto Legislativo N° 1023].

Recuperado de

<http://files.servir.gob.pe/WWW/files/normas%20legales/DLeg%201023.pdf>

[Consulta 18 de octubre de 2018].

Presidencia de la República del Perú. (27 de junio de 2008). Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

[Decreto Legislativo N° 1088]. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/08/DL-1088.pdf> [Consulta: 19 de noviembre de 2018].

Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). (22 de junio de 2011). Decreto Supremo que Aprueba el Plan Bicentenario: El Perú al 2021. [Decreto Supremo N° 054-2011-PCM].

Recuperado de https://www.ceplan.gob.pe/documentos/_plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/ [Consulta: 04 de enero de 2019].

Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). (11 de junio de 2014). Aprueban Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. [Decreto Supremo N° 040-2014-PCM].

Recuperado de

https://storage.servir.gob.pe/archivo/Aprueban_Reglamento_General_de_la_Ley_30057.pdf [Consulta: 18 de octubre de 2018].

Rojas, M. & Medina, L. (2011). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Casos*. Bogotá:

Ediciones de la U. Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=3198629>

[Consulta: 10 de enero de 2019].

Sánchez, C.; Lasagna, M.; Marcet, X. (2013). *Innovación Pública: Un Modelo de Aportación de Valor*. Santiago de Chile: RIL editores. Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=3224601>

[Consulta: 11 de enero de 2019].

Senge, P. (2012). *La Quinta Disciplina: Cómo Impulsar el Aprendizaje en la Organización Inteligente*. 9ª ed. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Servicio Civil de Chile. (2014). *Guía Práctica para Gestionar la Capacitación en los Servicios Públicos: Desde la Detección de Necesidades hasta la Evaluación de la Transferencia al Desempeño en el Puesto de Trabajo*. 2ª ed. Santiago de Chile: Servicio Civil. Recuperado de <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/03/GUIA-CAPACITACION-EDICION-N%C2%B0-2.pdf> [Consulta: 06 de enero de 2019].

Servicio Civil de Chile. (2015a). *Orientaciones Estrategia de Planificación Trienal de Capacitación: Periodo 2016-2018*. Santiago de Chile: Servicio Civil. Recuperado de <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/04/2015-Orientaciones-Estrategia-Planificaci%C3%B3n-Trienal-Capacitaci%C3%B3n.pdf> [Consulta: 07 de enero de 2019].

Servicio Civil de Chile. (2015b). *Reporte de Resultados: Proyecto Piloto "Evaluación de Transferencia Actividades de Capacitación"*. Santiago de Chile: Servicio Civil. Recuperado de <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/04/2015-Reporte-de-Resultados-Proyecto-Piloto-Resultados-proyecto-piloto-Evaluacion-de-Transferencia.pdf> [Consulta: 18 de enero de 2019].

Servicio Civil de Chile. (2017). *Compendio de Orientaciones Técnicas en Gestión y Desarrollo de Personas para la Administración Central del Estado de Chile (2007-2016)*. Santiago de Chile: Servicio Civil. Recuperado de <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/04/2017-Compendio-de-Orientaciones-Tecnicas-en-Gestion-y-Desarrollo-de-Personas-para-la-ACE.pdf> [Consulta: 19 de enero de 2019].

Servicio Civil de Chile. (2019). *Nuestra Historia*. Recuperado de <https://www.serviciocivil.cl/nuestra-institucion/nuestra-historia/> [Consulta: 02 de enero de 2019].

Spidalieri, R. & Zampa, R. (2009). *Planificación y Control de Gestión. Scorecards en Recursos Humanos*. Córdoba: Editorial Brujas. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=3185998> [Consulta: 16 de noviembre de 2018].

Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP). (31 de diciembre de 2015). Plan Estratégico Institucional PEI 2016-2018. [Resolución de Superintendente Nacional de los Registros Públicos N° 346-2015-SUNARP/SN]. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/PEI-SUNARP.pdf> [Consulta: 06 de octubre de 2018].

Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP). (22 de julio de 2016). Ley de Fortalecimiento de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. [Ley N° 30065]. Recuperado de <https://www.sunarp.gob.pe/TribunalRegistral/Documents/LEY-30065-FORTALECIMIENTO-SUNARP.pdf> [Consulta: 16 de noviembre de 2018].

Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP). (2017). *Memoria Anual 2017*. Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. Lima: SUNARP. Recuperado de <https://www.sunarp.gob.pe/PDFs/TRANSPARENCIA/MEMORIAS/MEMORIA-SUNARP-2017.pdf> [Consulta: 22 de enero de 2019].

Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP). (28 de marzo de 2018). Plan de Desarrollo de las Personas 2018 Sede Central SUNARP. [Resolución del Secretario General de la Superintendencia Nacional De Los Registros Públicos N°068 -2018-SUNARP/SG]. Recuperado de https://www.sunarp.gob.pe/viewdocument.asp?RutaFile=Contenido_Documentos\DOCUMENTO_CONTENIDO\3205_340921&NombreFile=Central+Resoluci%F3n+068%2D2018%2DSG%2Epdf [Consulta: 06 de octubre de 2018].

Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP). (2019). *Nosotros*.

Recuperado de: <https://www.sunarp.gob.pe/nosotros.asp> [Consulta: 03 de noviembre de 2018].

Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=3227306>

[Consulta: 14 de enero de 2019].

Torres, Z. & Torres, H. (2014). *Planeación y Control: Una Visión Integral de la Administración*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcsp/detail.action?docID=3227517>

[Consulta: 14 de enero de 2019].

Weihrich, H.; Cannice, M.; Kootz, H. (2017). *Administración: Una Perspectiva Global, Empresarial y de Innovación*. 15ª ed. México, D.F.: McGraw-Hill /

Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upcmhe/detail.action?docID=5102390>

[Consulta: 15 de enero de 2019].

8 ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

TÍTULO: Planeamiento estratégico de la SUNARP y su relación con la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central, al 2019. AUTORES: Chavez Torres, Angelo Alfredo. Pereda Acevedo, Francisco José.							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE 01: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL				
Problema general: ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central?	Objetivo general: Determinar la relación entre el planeamiento estratégico institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.	Hipótesis general: Existe una relación directa entre el planeamiento estratégico institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.	Dimensiones D1: Misión Institucional D2: Objetivos Estratégicos Institucionales D3: Ruta Estratégica Institucional	Indicadores i1: Propósito i2: Compromiso i3: Alcance i4: Capacidad de diseño participativo i5: Orientación al cumplimiento de metas i6: Medición de resultados por indicadores	Ítems (1-3) (4-6) (7-9) (10-12) (19-21) (13-15) (22-24) (16-18) (25-27)	Escala de medición Medición ordinal (encuesta Likert).	Niveles o rangos (1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Muy de acuerdo
Problemas específicos: 1. ¿Qué relación existe entre la misión institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central? 2. ¿Qué relación existe entre los objetivos estratégicos institucionales de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los	Objetivos específicos: 1. Determinar la relación entre la misión institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central. 2. Determinar la relación entre los objetivos estratégicos institucionales de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los	Hipótesis específicas: 1. Existe una relación directa la misión institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central. 2. Existe una relación directa entre los objetivos estratégicos institucionales de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.	VARIABLE 02: GESTIÓN DE LAS CAPACITACIONES				
			Dimensiones D1: Gestión de las Capacitaciones	Indicadores i1: Planificación i2: Ejecución i3: Evaluación	Ítems (28-31) (32-34) (35-38)	Escala de medición Medición ordinal (encuesta Likert).	Niveles o rangos (1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Muy de acuerdo

servidores civiles que laboran en la sede central?	servidores civiles que laboran en la sede central.	3. Existe una relación directa entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.					
3. ¿Qué relación existe entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central?	3. Determinar la relación entre la ruta estratégica institucional de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central.						
Tipo y diseño de la investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Diseño: No experimental Alcance del estudio: Correlacional. Tipo: Transeccional. Método: Cuantitativo	Población: La población estuvo conformada por 320 servidores civiles que laboran en la sede central de la SUNARP. Tipo de muestreo: Muestreo aleatorio simple Tamaño de muestra: Se consideraron a 174 servidores civiles como muestra.	Variable 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.		DESCRIPTIVA: En esta investigación se hace uso de la estadística descriptiva para, a partir de una población, obtener datos numéricos que nos permitan describir a la muestra.			
		Técnicas: Encuesta tipo Likert Instrumentos: Cuestionario	Monitoreo: Estadístico inferencial Ámbito de Aplicación: Lima Forma de Administración: Directa				
		Variable 2: GESTIÓN DE LAS CAPACITACIONES.		INFERENCIAL: En esta investigación se hace uso de la estadística inferencial para, a partir de la información proveída por la muestra, someter a prueba las hipótesis e inferenciar la validez de estas.			
		Técnicas: Encuesta tipo Likert Instrumentos: Cuestionario	Monitoreo: Estadístico inferencial Ámbito de Aplicación: Lima Forma de Administración: Directa				

Anexo 02: Formato del instrumento para la recolección de datos.

Distinguido encuestado:

Con fines estrictamente académicos, nos interesaría conocer su experiencia en torno a dos temas: Planeamiento estratégico institucional y Gestión de las capacitaciones.

Los datos personales y laborales proporcionados, serán tratados de manera CONFIDENCIAL y ANÓNIMA, razón por la cual, su institución pública no tendrá acceso ni a su nombre ni a sus respuestas. El investigador asignado que le ha proveído este instrumento, garantiza el debido procesamiento de la información que usted tenga a bien aportar.

Finalmente, los datos alcanzados por todos participantes, serán procesados y analizados para elaborar, en conjunto, recomendaciones y propuestas de mejora, por lo que su participación sincera es de mucha importancia para el objetivo de la presente investigación.

Instrucciones generales:

- Lea ordenada y cuidadosamente cada ítem.
- Conteste con seriedad, franqueza y honestidad.
- Elija la opción que se ajuste más a su realidad.
- Marque **un solo recuadro** por cada ítem.
- Utilice un bolígrafo de tinta indeleble.
- Marque su respuesta de manera legible.
- Evite realizar tachaduras y enmendaduras.
- En esta encuesta no existen respuestas buenas, malas, correctas o incorrectas.

Muchas gracias por participar.

DATOS PRELIMINARES

Marque con una “X” dentro del recuadro, la opción que identifique como respuesta.

1. Sexo:

Masculino	
Femenino	

2. Área funcional en la que, predominantemente, desempeña labores:

Área Registral	
Área Administrativa	

3. Periodo de permanencia en la institución:

De 1 a 3 años	
De 4 a 6 años	
De 7 a 9 años	
De 10 a 12 años	
De 13 años a más	

4. Nivel jerárquico del puesto que ocupa:

Director	
Subdirector	
Asesor	
Jefe de oficina general	
Jefe de oficina	
Especialista	
Profesional	
Analista	
Asistente	
Auxiliar	

5. Régimen laboral:

Contratado por D.L. 728 “CAP”	
Contratado por D.L. 1057 “CAS”	

6. Rango de su nivel remunerativo mensual:

De S/. 1,500.00 a S/. 3,499.00	
De S/. 3,500.00 a S/. 5,499.00	
De S/. 5,500.00 a S/. 7,499.00	
De S/. 7,500.00 a S/. 9,499.00	
De S/. 9,500.00 a S/. 11,499.00	
De S/. 11,500.00 a S/. 13,499.00	
De S/. 13,500.00 a S/. 15,499.00	
De S/. 15,500.00 a S/. 17,499.00	
De S/. 17,500.00 a S/. 19,499.00	
De S/. 19,500.00 a S/. 21,499.00	
De S/. 21,500.00 a más	

7. Grado máximo de instrucción alcanzado*:

Grado de Doctor	
Grado de Maestro	
Título de Segunda especialidad	
Título de Profesional	
Título de Profesional Técnico	
Título de Técnico	
Grado de Bachiller	

* De acuerdo a Ley N.º 30220, “Ley Universitaria”; y Decreto Supremo N.º 010-2015-MINEDU, “Modifica el Reglamento de la Ley N.º 29394, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior”.

INICIO DE LA ENCUESTA

En la casilla en blanco, ingrese el número que se ajuste a su respuesta, según el siguiente listado:

- (1) MUY EN DESACUERDO
- (2) EN DESACUERDO
- (3) NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO
- (4) DE ACUERDO
- (5) MUY DE ACUERDO

No existe respuesta buena, mala, correcta o incorrecta. Es libre de brindar su opinión de acuerdo a su experiencia.

VARIABLE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Dimensión: Misión Institucional		
1.	Su institución pública se caracteriza por tener como misión institucional la satisfacción de las necesidades y demandas de sus usuarios.	
2.	Su institución pública proyecta una misión institucional acorde a las competencias funcionales que le fueron atribuidas.	
3.	Su institución pública promueve una misión institucional orientada al logro de los objetivos estratégicos del sector.	
4.	Su institución pública se caracteriza por contar con una alta dirección que promueve el cumplimiento de la misión institucional.	
5.	Su institución pública se caracteriza por informar a sus usuarios respecto a sus esfuerzos por cumplir con su misión institucional.	

6.	Su institución pública se caracteriza por incentivar a sus dependencias al cumplimiento de su misión institucional.	
7.	Su institución pública tiene establecida una misión institucional enmarcada en la visión propuesta por el sector.	
8.	Su institución pública dispone de una misión institucional enmarcada en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.	
9.	Su institución pública cuenta con los medios y recursos para cumplir con su misión institucional.	

Dimensión: Objetivos Estratégicos Institucionales

10	Su institución pública se caracteriza por diseñar objetivos estratégicos institucionales orientados a resolver las necesidades de sus usuarios.	
11	Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de los objetivos estratégicos institucionales.	
12	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar objetivos: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.	
13	Su institución pública se caracteriza por alcanzar sus objetivos estratégicos institucionales a través del cumplimiento de metas físicas propuestas mediante indicadores.	

14	Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de los objetivos estratégicos institucionales.	
15	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus objetivos estratégicos institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunas.	
16	Su institución pública se caracteriza por medir sus objetivos estratégicos institucionales mediante el seguimiento de los resultados de sus indicadores.	
17	Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los indicadores de los objetivos estratégicos institucionales y sus resultados.	
18	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de los objetivos estratégicos institucionales y sus indicadores.	

Dimensión: Ruta Estratégica Institucional

19	Su institución pública se caracteriza por diseñar una secuencia lógica de acciones estratégicas y sus respectivas actividades, orientadas al logro de los objetivos estratégicos institucionales.	
20	Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de acciones estratégicas y actividades propias de la ruta estratégica institucional.	

21	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar una ruta estratégica institucional que contemple acciones estratégicas organizadas en un conjunto actividades.	
22	Su institución pública se caracteriza por cumplir con metas propuestas por cada acción estratégica orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.	
23	Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de acciones estratégicas institucionales.	
24	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus acciones estratégicas institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.	
25	Su institución pública se caracteriza por medir los resultados de sus acciones estratégicas institucionales mediante indicadores propuestos para dicho fin.	
26	Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los resultados de los indicadores propuestos por cada acción estratégica institucional.	

27	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de las acciones estratégicas institucionales mediante indicadores: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.	
----	--	--

VARIABLE: GESTIÓN DE LAS CAPACITACIONES

Dimensión: Planificación de las Capacitaciones		
28	Su institución pública emplea canales de comunicación adecuados de forma tal que mantiene informado a los trabajadores sobre los objetivos de las capacitaciones	
29	Su institución pública procura incluir dentro del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) aquellas acciones de capacitación que permiten cumplir con su rol estratégico desde el área donde labora.	
30	Su institución pública organiza las acciones de capacitación de forma tal que se pueda acceder a la mayoría de ellas a lo largo del año.	
31	Su institución pública diseña los programas de capacitación considerando que la mayoría de trabajadores pueda acceder a ellos.	

Dimensión: Ejecución de las capacitaciones		
32	Su institución pública ejecuta acciones de capacitación sin comprometer las responsabilidades laborales.	

33	Su institución pública ejecuta, en su totalidad, las acciones de capacitación de mayor relevancia (aquellas que se alinean fuertemente con los Objetivos Estratégicos Institucionales).	
34	Durante la ejecución de los programas de capacitación, la mayor cantidad de trabajadores inscritos asiste a las sesiones.	

Dimensión: Evaluación de las capacitaciones		
35	El contenido de las capacitaciones permitió mejorar mi desempeño en el corto plazo	
36	La metodología empleada por los capacitadores facilitó la comprensión de los temas abordados.	
37	Las capacitaciones recibidas permitieron que pueda realizar aportes distintos a mis labores cotidianas u operativas dentro de mi área	
38	El contenido de las evaluaciones aplicadas en las capacitaciones tuvo relación directa con la profundización de lo impartido por el capacitador.	

FIN DE LA ENCUESTA

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora Doctora:
Karina Raquel Bartra Rivero
Presente. -

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO A TRAVÉS DE JUICIO DE
 EXPERTOS.

Nos es muy grato comunicarnos con usted a fin de saludarle y, asimismo, informarle que, como participantes del programa de Titulación en Recursos Humanos de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), nos encontramos elaborando nuestro proyecto de investigación para optar por el grado de Licenciado en Administración de Recursos Humanos. El tema elegido para este proyecto tiene como nombre: *“Planeamiento estratégico de la SUNARP y su relación con la gestión de las capacitaciones de los servidores civiles que laboran en la sede central, al 2019”*.

Dado que, para el desarrollo de la referida tesis hemos elaborado un instrumento de recolección de información, consideramos conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación en educación, a fin de solicitarle nos permita contar con la opinión de docentes especializados para la validación de nuestro instrumento.

Para tal efecto, le remitimos el expediente de validación que contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Formato del certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración, nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Chavez Torres, Angelo Alfredo
DNI: 71599247

Firma

Pereda Acevedo, Francisco José
DNI: 45400077

DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: Planeamiento Estratégico Institucional¹⁹.

De acuerdo al CEPLAN (2014), el planeamiento estratégico en el sector público es el “proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información” (p. 23).

Asimismo, la fase institucional del proceso de planeamiento estratégico en el sector público, es el proceso mediante el cual “se determina la Misión institucional, los objetivos estratégicos institucionales con sus correspondientes indicadores y metas; asimismo, se identifican las acciones estratégicas institucionales y se construye una ruta estratégica institucional” (CEPLAN, 2014, p. 41).

Dimensiones de la variable Planeamiento Estratégico Institucional.

Dimensión I: Misión Institucional.

De acuerdo al CEPLAN (2014), “Define la razón de ser de la entidad en el marco de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación; y de acuerdo a los criterios de la modernización del Estado” (p. 61).

¹⁹ Dado que, en diciembre del año 2015, el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2018 de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP), fue aprobado mediante Resolución del Superintendente Nacional de los Registros Públicos N° 346-2015-SUNARP/SN, por un criterio de temporalidad, la investigación del constructo “Planeamiento Estratégico Institucional” se enmarca en la Directiva N° 001-2014-CEPLAN, aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 107-2014-CEPLAN/PCD y modificada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD.

Dimensión 2: Objetivos Estratégicos Institucionales.

CEPLAN (2014), los define como: “la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. El objetivo estratégico está compuesto por el propósito, los indicadores y las metas” (p. 61).

Dimensión 3: Ruta Estratégica Institucional.

De acuerdo al CEPLAN (2014), “Es el conjunto secuencial de acciones estratégicas que permite lograr los objetivos estratégicos” (p. 61).

Variable 2: Gestión de las Capacitaciones.

Según lo define SERVIR (2016), la capacitación es un proceso que:

(...) busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos. Debe estar alineada al perfil del puesto del servidor y/o a los objetivos estratégicos de la entidad. Los tipos de capacitación son Formación Laboral y Formación Profesional. Ambos se desarrollan a través de Acciones de Capacitación (pp. 1-2).

De acuerdo a Chiavenato (2009), es el “proceso o medio a través del cual se desarrollan las competencias de los colaboradores, a fin de mejorar su productividad, creatividad y capacidad de innovación. La gestión de las capacitaciones tiene como fin primordial la contribución de los colaboradores al logro de los objetivos organizacionales y, de forma paralela, tornarlos más valiosos para la entidad” (p. 371).

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable 1: Planeamiento Estratégico Institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Misión Institucional	Propósito (1-3)	1. Su institución pública se caracteriza por tener como misión institucional la satisfacción de las necesidades y demandas de sus usuarios.	Medición ordinal (encuesta Likert).	(1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Muy de acuerdo
		2. Su institución pública proyecta una misión institucional acorde a las competencias funcionales que le fueron atribuidas.		
		3. Su institución pública promueve una misión institucional orientada al logro de los objetivos estratégicos del sector.		
	Compromiso (4-6)	4. Su institución pública se caracteriza por contar con una alta dirección que promueve el cumplimiento de la misión institucional.		
		5. Su institución pública se caracteriza por informar a sus usuarios respecto a sus esfuerzos por cumplir con su misión institucional.		
		6. Su institución pública se caracteriza por incentivar a sus dependencias al cumplimiento de su misión institucional.		
	Alcance (7-9)	7. Su institución pública tiene establecida una misión institucional enmarcada en la visión propuesta por el sector.		
		8. Su institución pública dispone de una misión institucional enmarcada en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.		

		9. Su institución pública cuenta con los medios y recursos para cumplir con su misión institucional.		
Objetivos estratégicos institucionales	Capacidad de diseño participativo (10-12)	10. Su institución pública se caracteriza por diseñar objetivos estratégicos institucionales orientados a resolver las necesidades de sus usuarios.		
		11. Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de los objetivos estratégicos institucionales.		
		12. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar objetivos: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.		
	Orientación al cumplimiento de metas (13-15)	13. Su institución pública se caracteriza por alcanzar sus objetivos estratégicos institucionales a través del cumplimiento de metas físicas propuestas mediante indicadores.		
		14. Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de los objetivos estratégicos institucionales.		
		15. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus objetivos estratégicos institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunas.		
	Medición de resultados por indicadores (16-18)	16. Su institución pública se caracteriza por medir sus objetivos estratégicos institucionales mediante el seguimiento de los resultados de sus indicadores.		
		17. Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los indicadores de los objetivos estratégicos institucionales y sus resultados.		
		18. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de los objetivos estratégicos institucionales y sus indicadores.		

Ruta estratégica institucional	Capacidad de diseño participativo (19-21)	19. Su institución pública se caracteriza por diseñar una secuencia lógica de acciones estratégicas y sus respectivas actividades, orientadas al logro de los objetivos estratégicos institucionales.		
		20. Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de acciones estratégicas y actividades propias de la ruta estratégica institucional.		
		21. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar una ruta estratégica institucional que contemple acciones estratégicas organizadas en un conjunto actividades.		
	Orientación al cumplimiento de metas (22-24)	22. Su institución pública se caracteriza por cumplir con metas propuestas por cada acción estratégica orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.		
		23. Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de acciones estratégicas institucionales.		
		24. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus acciones estratégicas institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.		
	Medición de resultados por indicadores (25-27)	25. Su institución pública se caracteriza por medir los resultados de sus acciones estratégicas institucionales mediante indicadores propuestos para dicho fin.		
		26. Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los resultados de los indicadores propuestos por cada acción estratégica institucional.		
		27. Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de las acciones estratégicas institucionales mediante indicadores: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.		

Nota: Elaboración propia.

Variable 2: Gestión de las Capacitaciones

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Gestión de las capacitaciones	Planificación (28-31)	28. Su institución pública emplea canales de comunicación adecuados de forma tal que mantiene informado a los trabajadores sobre los objetivos de las capacitaciones	Medición ordinal (encuesta Likert).	(1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Muy de acuerdo
		29. Su institución pública procura incluir dentro del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) aquellas acciones de capacitación que permiten cumplir con su rol estratégico desde el área donde labora.		
		30. Su institución pública organiza las acciones de capacitación de forma tal que se pueda acceder a la mayoría de ellas a lo largo del año.		
		31. Su institución pública diseña los programas de capacitación considerando que la mayoría de trabajadores pueda acceder a ellos.		
	Ejecución (32-34)	32. Su institución pública ejecuta acciones de capacitación sin comprometer las responsabilidades laborales.		
		33. Su institución pública ejecuta, en su totalidad, las acciones de capacitación de mayor relevancia (aquellas que se alinean fuertemente con los Objetivos Estratégicos Institucionales).		
		34. Durante la ejecución de los programas de capacitación, la mayor cantidad de trabajadores inscritos asiste a las sesiones.		
	Evaluación (35-38)	35. El contenido de las capacitaciones permitió mejorar mi desempeño en el corto plazo		
		36. La metodología empleada por los capacitadores facilitó la comprensión de los temas abordados.		
		37. Las capacitaciones recibidas permitieron que pueda realizar aportes distintos a mis labores cotidianas u operativas dentro de mi área		
		38. El contenido de las evaluaciones aplicadas en las capacitaciones tuvo relación directa con la profundización de lo impartido por el capacitador.		

Nota: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
LA VARIABLE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias:
	DIMENSIÓN 1: Planeamiento Estratégico Institucional	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Su institución pública se caracteriza por tener como misión institucional la satisfacción de las necesidades y demandas de sus usuarios.							
2	Su institución pública proyecta una misión institucional acorde a las competencias funcionales que le fueron atribuidas.							
3	Su institución pública promueve una misión institucional orientada a logro de los objetivos estratégicos del sector.							
4	Su institución pública se caracteriza por contar con una alta dirección que promueve el cumplimiento de la misión institucional.							
5	Su institución pública se caracteriza por informar a sus usuarios respecto a sus esfuerzos por cumplir con su misión institucional.							
6	Su institución pública se caracteriza por incentivar a sus dependencias al cumplimiento de su misión institucional.							

7	Su institución pública tiene establecida una misión institucional enmarcada en la visión propuesta por el sector.							
8	Su institución pública dispone de una misión institucional enmarcada en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.							
9	Su institución pública cuenta con los medios y recursos para cumplir con su misión institucional.							
10	Su institución pública se caracteriza por diseñar objetivos estratégicos institucionales orientados a resolver las necesidades de sus usuarios.							
11	Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de los objetivos estratégicos institucionales.							
12	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar objetivos: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.							
13	Su institución pública se caracteriza por alcanzar sus objetivos estratégicos institucionales a través del cumplimiento de metas físicas propuestas mediante indicadores.							

14	Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de los objetivos estratégicos institucionales.							
15	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus objetivos estratégicos institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunas.							
16	Su institución pública se caracteriza por medir sus objetivos estratégicos institucionales mediante el seguimiento de los resultados de sus indicadores.							
17	Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los indicadores de los objetivos estratégicos institucionales y sus resultados.							
18	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de los objetivos estratégicos institucionales y sus indicadores.							
19	Su institución pública se caracteriza por diseñar una secuencia lógica de acciones estratégicas y sus respectivas actividades, orientadas al logro de los objetivos estratégicos institucionales.							
20	Su institución pública incentiva a sus dependencias a participar en el diseño de acciones estratégicas y actividades propias de la ruta estratégica institucional.							

21	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para diseñar una ruta estratégica institucional que contemple acciones estratégicas organizadas en un conjunto actividades.							
22	Su institución pública se caracteriza por cumplir con metas propuestas por cada acción estratégica orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.							
23	Su institución pública incentiva a sus dependencias a cumplir con metas físicas que conlleven al logro de acciones estratégicas institucionales.							
24	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para cumplir sus acciones estratégicas institucionales a través de metas físicas: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.							
25	Su institución pública se caracteriza por medir los resultados de sus acciones estratégicas institucionales mediante indicadores propuestos para dicho fin.							
26	Su institución pública evalúa el desempeño de sus dependencias en función a los resultados de los indicadores propuestos por cada acción estratégica institucional.							
27	Su institución pública cuenta con medios, recursos y capacidades técnicas para medir los resultados de las acciones estratégicas institucionales mediante indicadores: medibles, alcanzables, realistas y oportunos.							

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
LA VARIABLE GESTIÓN DE LAS CAPACITACIONES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias:
	DIMENSIÓN 2: Gestión de las capacitaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
28	Su institución pública emplea canales de comunicación adecuados de forma tal que mantiene informado a los trabajadores sobre los objetivos de las capacitaciones							
29	Su institución pública procura incluir dentro del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) aquellas acciones de capacitación que permiten cumplir con su rol estratégico desde el área donde labora.							
30	Su institución pública organiza las acciones de capacitación de forma tal que se pueda acceder a la mayoría de ellas a lo largo del año.							
31	Su institución pública diseña los programas de capacitación considerando que la mayoría de trabajadores pueda acceder a ellos.							
32	Su institución pública ejecuta acciones de capacitación sin comprometer las responsabilidades laborales.							

33	Su institución pública ejecuta, en su totalidad, las acciones de capacitación de mayor relevancia (aquellas que se alinean fuertemente con los Objetivos Estratégicos Institucionales).							
34	Durante la ejecución de los programas de capacitación, la mayor cantidad de trabajadores inscritos asiste a las sesiones.							
35	El contenido de las capacitaciones permitió mejorar mi desempeño en el corto plazo							
36	La metodología empleada por los capacitadores facilitó la comprensión de los temas abordados.							
37	Las capacitaciones recibidas permitieron que pueda realizar aportes distintos a mis labores cotidianas u operativas dentro de mi área							
38	El contenido de las evaluaciones aplicadas en las capacitaciones tuvo relación directa con la profundización de lo impartido por el capacitador.							

OBSERVACIONES:

(Precisar si hay suficiencia)

.....
.....
.....
.....
.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

DATOS DEL JUEZ VALIDADOR:

Dr./ Mg.:

DNI:

Especialidad:

..... de de 2019.

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Anexo 04: Estadísticos descriptivos de la prueba de normalidad.

A continuación, se observan los valores de las variables de estudio y sus dimensiones mediante diagramas de frecuencias, distribuciones, cajas y tendencias. Dichos estadísticos descriptivos nos advierten de la presencia de valores atípicos y, a priori, nos sugieren que los valores observados y esperados, no se ajustan a una tendencia de regresión lineal. En consecuencia, se observa que la frecuencia de la distribución de los datos no es normal.

Variable 1: Planeamiento Estratégico Institucional

D1: Misión Institucional

D2: Objetivos Estratégicos Institucionales

D3: Ruta Estratégica Institucional

Variable 2: Gestión de las Capacitaciones

Anexo 05: Transformación de datos para la normalización de distribución.

Se observó en el Anexo 04 que las variables de estudio y sus dimensiones contemplan datos *outlier*, los cuales producen que la frecuencia de los valores difiera de una distribución normal. Por ello, Luceño y González (2015), sugieren que, para obtener una distribución simétrica y con probable desaparición de ciertos valores atípicos, es recomendable aplicar la técnica de transformación de datos. Dicho artificio se aplica a cada valor mediante operaciones matemáticas, tales como: hallar el logaritmo neperiano, calcular la raíz cuadrada, su inversa o elevar a la potencia cuadrada. A continuación se realizan dos intentos.

Primer intento: Aplicación de la raíz cuadrada a los resultados de la variable Planeamiento estratégico institucional.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Raíz cuadrada de Var. 1	,201	174	,000	,909	174	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo a la técnica estadística de transformación de datos, a pesar de aplicar la raíz cuadrada a los resultados de la variable Planeamiento estratégico institucional, el nivel de significación de la prueba de Kolgomorov-Smirnov aún sigue siendo inferior al 0.05, razón por la cual, se rechaza la hipótesis nula y se infiere que los datos mantienen una distribución que difiere de la normal. Se infiere el mismo resultado para sus tres dimensiones y para la variable Gestión de las capacitaciones.

Segundo intento: Aplicación del logaritmo neperiano a los resultados de la variable Planeamiento estratégico institucional.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Logaritmo neperiano de Var. 1	,187	174	,000	,923	174	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo a la técnica estadística de transformación de datos, a pesar de aplicar el logaritmo neperiano a los resultados de la variable Planeamiento estratégico institucional, el nivel de significación de la prueba de Kolmogorov-Smirnov aún sigue siendo inferior al 0.05, razón por la cual, se rechaza la hipótesis nula y se infiere que los datos mantienen una distribución que difiere de la normal. Se infiere el mismo resultado para sus tres dimensiones y para la variable Gestión de las capacitaciones. Finalmente, se decide no continuar con la técnica de transformación de datos y continuar con el análisis de los valores mediante estadísticos no paramétricos.