

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Tesis

**Implicancias de un sistema nacional de planeamiento
estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos
locales en la prestación del servicio público de agua
potable por la municipalidad distrital de Cátac, Recuay -
Ancash durante los años 2015 a 2020**

Ever Orlando Huaman Bedon
Carmen Mardonia Rodriguez Cerna
Yenifer Lissen Sandoval Castromonte

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gerencia Pública

Lima, 2023

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Implicancias de un sistema nacional de planeamiento estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales

INFORME DE ORIGINALIDAD

0%

INDICE DE SIMILITUD

0%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 3%

Excluir bibliografía

Apagado

Asesor

Mg. Miguel E. Antezana Corrieri

Agradecimiento

Agradecemos el apoyo constante de los servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac, especialistas en planeamiento estratégico entrevistados y, en especial, al Mg. Miguel E. Antezana Corrieri por su significativo acompañamiento durante el desarrollo de la presente investigación.

Los autores

Dedicatoria

Dedicamos la presente investigación a cada miembro de nuestras familias, a los docentes de la Maestría en Gerencia Pública de la Universidad Continental y los residentes del distrito de Cátac, Recuay – Ancash.

Índice

| | |
|---|------|
| Asesor..... | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Dedicatoria..... | iv |
| Índice de Tablas..... | viii |
| Índice de Figuras | ix |
| Resumen | x |
| Abstract..... | xii |
| Introducción | xiii |
| Capítulo I Planteamiento del Estudio | 16 |
| 1.1. Planteamiento y formulación del problema | 16 |
| 1.1.1. Planteamiento del problema | 16 |
| 1.1.2. Formulación del problema..... | 21 |
| A. Problema General | 21 |
| B. Problemas Específicos | 21 |
| 1.2. Determinación de objetivos | 21 |
| 1.2.1. Objetivo general..... | 21 |
| 1.2.2. Objetivos específicos | 22 |
| 1.3. Justificación e importancia del estudio | 22 |
| 1.4. Limitaciones de la presente investigación..... | 23 |
| Capítulo II Marco Teórico..... | 24 |
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 24 |
| 2.1.1. Internacionales | 24 |
| 2.1.2. Nacionales | 29 |
| 2.2. Bases teóricas..... | 36 |
| 2.2.1. Planificación estratégica. | 36 |
| A. Componentes..... | 38 |
| B. Enfoques..... | 39 |
| C. Aplicación en el ámbito público..... | 41 |
| D. Indicadores de desempeño. | 44 |
| 2.2.2. Gestión municipal | 46 |
| A. Componentes y dimensiones..... | 46 |
| B. Brechas sociales. | 52 |

| | |
|--|----|
| 2.2.3. Servicio de agua potable..... | 53 |
| A. Factores. | 55 |
| 2.3. Definición de términos básicos | 59 |
| Capítulo III Marco Contextual | 62 |
| 3.1. Distrito de Cátac | 62 |
| 3.1.1. Ubicación | 62 |
| 3.1.2. Modelo de gestión municipal..... | 62 |
| 3.1.3. Situación del servicio de agua potable | 64 |
| 3.2. Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico | 64 |
| 3.2.1. Componentes | 64 |
| 3.2.2. Directivas | 65 |
| 3.2.3. Documentos de Gestión Municipal..... | 68 |
| 3.3. Gestión Municipal del Servicio de Agua Potable | 69 |
| Capítulo IV Hipótesis..... | 73 |
| 4.1. Hipótesis | 73 |
| 4.1.1. Hipótesis general | 73 |
| 4.1.2. Hipótesis específicas | 73 |
| 4.2. Operacionalización de variables | 73 |
| 4.2.1. Variable independiente | 73 |
| 4.2.2. Variable dependiente | 74 |
| Capítulo V Metodología del Estudio | 76 |
| 5.1. Método, Tipo o alcance de investigación | 76 |
| 5.1.1. Método..... | 76 |
| 5.1.2. Tipo o alcance | 77 |
| 5.2. Diseño de la investigación | 78 |
| 5.3. Población y muestra | 79 |
| 5.3.1. Población..... | 79 |
| 5.3.2. Muestra..... | 80 |
| 5.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 81 |
| 5.5. Técnicas de análisis de datos..... | 82 |
| Capítulo VI Resultados y Discusión | 84 |
| 6.1. Resultados y análisis..... | 84 |
| 6.1.1. Análisis de fuente documental. | 84 |

| | | |
|--------|---|-----|
| A. | Directivas del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico | 84 |
| B. | Documentos de Gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac..... | 85 |
| C. | Ejecución presupuestal..... | 92 |
| 6.1.2. | Análisis de entrevistas..... | 94 |
| A. | Servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac | 94 |
| B. | Funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac..... | 102 |
| C. | Especialistas en planeamiento estratégico | 107 |
| 6.2. | Discusión de resultados | 115 |
| | Conclusiones | 121 |
| | Recomendaciones | 123 |
| | Referencias Bibliográficas..... | 125 |
| | Anexos..... | 136 |
| | Apéndice 1..... | 136 |
| | Ubicación del distrito de Cátac..... | 136 |
| | Apéndice 2..... | 137 |
| | Registro fotográfico de reunión previa a la entrevista con el personal de la Municipalidad Distrital de Cátac | 137 |
| | Apéndice 3..... | 139 |
| | Preguntas guía utilizadas en el instrumento de recolección de datos (entrevista semi estructurada) dirigido a expertos con experiencia en elaboración y/o evaluación de instrumentos de gestión en gobiernos Locales | 139 |
| | Apéndice 4..... | 141 |
| | Preguntas guía utilizadas en el instrumento de recolección de datos (entrevista semi estructurada) dirigido a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac | 141 |
| | Apéndice 5..... | 142 |
| | Matrices de Operacionalización de Variables | 142 |
| | Apéndice 6..... | 145 |
| | Matriz de Consistencia | 145 |

Índice de Tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1 Enfoques de planificación | 40 |
| Tabla 2 Acceso a los servicios: Áreas urbanas y rurales (porcentajes)..... | 58 |
| Tabla 3 Características de los informantes | 80 |
| Tabla 4 Relación entre las directivas del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y los documentos de gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac | 84 |
| Tabla 5 Matriz de articulación entre el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el servicio de agua potable – Municipalidad Distrital de Cátac | 89 |
| Tabla 6 Ejecución presupuestal, Municipalidad Distrital de Cátac..... | 92 |
| Tabla 7 Nomenclatura de servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac entrevistados | 94 |
| Tabla 8 Hallazgos en entrevistas a servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac | 98 |
| Tabla 9 Nomenclatura de Funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac entrevistados | 102 |
| Tabla 10 Hallazgos en entrevistas a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac | 105 |
| Tabla 11 Nomenclatura de Especialistas en planeamiento estratégico entrevistados | 107 |
| Tabla 12 Hallazgos en entrevistas a especialistas en planificación estratégica en gobiernos locales..... | 111 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 Relación entre los elementos de la gestión estratégica | 36 |
| Figura 2 Relación entre planificación y presupuesto institucional | 44 |
| Figura 3 Elementos de la gestión municipal. | 50 |
| Figura 4 Dimensiones de la gestión municipal..... | 51 |
| Figura 5 Ciclo de planeamiento. | 67 |
| Figura 6 Relación entre variables independiente y dependiente..... | 75 |
| Figura 7 Diseño de la investigación. | 79 |
| Figura 8 Componentes del Análisis de resultados de investigación..... | 84 |
| Figura 9 Flujograma de implementación de instrumentos de planificación desde 2015 – 2020 en la Municipalidad Distrital de Cátac. | 91 |

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar, como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020; Distrito de Cátac, que sobre la base del indicador “Porcentaje poblacional sin acceso de agua por la red pública”, representa al 26.1% de población sin acceso a éste vital servicio público.

A través del método cualitativo, se contextualizó la relación entre las variables, con el fin de profundizar en los datos obtenidos durante la investigación. En cuanto al tipo o alcance determinado para la presente investigación, fue el descriptivo transeccional, debido al mencionado enfoque; mediante el cual, se delimitó las características del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en la gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac, mediante la descripción de la vinculación entre las variables de estudio. Adicionalmente, el diseño de investigación fue de tipo no experimental.

En tal sentido, como consecuencia del análisis de cada instrumento de gestión, así como de las entrevistas semiestructuradas; se concluye que, el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico contiene lineamientos que no se adecuan al contexto organizacional y territorial de la Municipalidad Distrital de Cátac, impactando de manera negativa en la gestión del servicio público de agua potable a cargo de dicha Municipalidad, durante los años 2015 a 2020.

Asimismo, debido que no hubo continuidad en los mencionados lineamientos y que el Presupuesto Público no está alineado al Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, se aprecia un impacto negativo en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del referido servicio público, puesto que, no se implementaron de manera oportuna los instrumentos de gestión de planificación que permitan monitorear, evaluar y mejorar dichos resultados y la ejecución de

gasto se realizó en función a necesidades inmediatas, no previstas en instrumentos de planificación.

Palabras claves: Planeamiento Estratégico, Agua Potable y Gobierno Local.

Abstract

The present research aims to analyze how a National System of Strategic Planning fragmented with the reality of local governments negatively impacts the provision of public drinking water service by the District Municipality of Cátac, Recuay - Ancash during the years 2015 to 2020; District of Cátac, which based on the indicator "Population percentage without access to water through the public network", represents 26.1% of the population without access to this vital public service.

Through the qualitative method, the relationship between the variables was contextualized, in order to deepen the data obtained during the investigation. Regarding the type or scope determined for the present investigation, it was descriptive - correlational, due to the approach mentioned above; Through which the characteristics of the national planning system in the management of the District Municipality of Cátac were delimited, by describing the link between the study variables. Followed by non-experimental research design.

As a result of the analysis of each management instrument, as well as of the semi-structured interviews; it is concluded that the National System of Strategic Planning contains guidelines that are not adapted to the organizational and territorial context of the District Municipality of Cátac, for that reason, impacts negatively in the provision of the public drinking water service in charge of that Municipality, during the years 2015 to 2020.

Likewise, because there was no continuity in the aforementioned guidelines and that the Public Budget is not aligned with the National Strategic Planning System, a negative impact is seen on the expected results in the medium and long term in the management of the aforesaid public service, because of, the planning management instruments that allow monitoring, evaluating and improving those results, were not implemented in a timely manner and the expenditure was carried out based on immediate needs, not foreseen in planning instruments.

Keywords: Strategic Planning, Drinking Water and Local Government.

Introducción

La inaccesibilidad de la prestación del servicio del agua potable, instituye un elemento básico e importante, a fin de concretar aquella “calidad de vida” de aquellos ciudadanos, en específico del ciudadano de a pie, que espera su efectividad por parte del estado, representado en aquellas instituciones prestadoras, para el caso de zonas urbanas y gobiernos locales, en aquellas zonas rurales o mixta. Y con dicho fin, no sólo deberán recurrir a los establecido en las normas técnico especiales, sino también en aquellas de orden de planeamiento y del sistema administrativo presupuestal.

No obstante, la importancia del acceso al agua potable, en forma segura ha sido reconocida constitucionalmente, como un derecho fundamental innominado; y desde el punto de vista, técnico – social, tienen un rol fundamental, en la disminución de enfermedades y tasas de mortalidad por enfermedades infecciosas, en nuestra realidad, y la generación de demás brechas sociales, considerando su incidencia en la salud (Causa de morbilidad y mortalidad) y educación; donde el Distrito de Cátac, no es la excepción.

En este escenario, nuestro planteamiento del problema, se fundó principalmente, en que el planeamiento estratégico no resulta lo suficientemente apto, para resolver el indicado problema social; toda vez que, su concepción y/o funcionabilidad, fue concebido de manera centralista, discontinuada legalmente, sobre todo, ante la insuficiencia de criterios técnicos de planeamiento territorial, en forma sectorizada; considerando que las realidades de la sociedad peruana, es diversa a nivel cultural, clima, etc. Aunado a ello, la insuficiencia del soporte presupuestal en el que atraviesa cada gobierno local, para el caso específico, el Distrito de Cátac de la Provincia de Recuay del Departamento de Ancash, sobre la base del indicador “Porcentaje poblacional sin acceso de agua por la red pública”, ostenta el 26.1% de población sin acceso a este servicio más que importante, es vital, nuestra preocupación y problema de la presente investigación.

Bajo dicha premisa, la presente investigación tiene el objetivo de analizar como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020. Consecuentemente, describir el impacto descontinuado (corto, mediano y largo plazo) y desalineado al presupuesto público respectivamente, en los resultados del servicio del agua potable de la Entidad indicada precedentemente.

Para la presente investigación, se determinó la Hipótesis general: Un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020. Mientras que, se plantearon como Hipótesis específicas:

- 1) Un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico descontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.
- 2) Un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.

En cuanto a la metodología del estudio; el método de investigación es el cualitativo, donde se contextualizó la relación entre las variables, con el fin de profundizar en los datos obtenidos durante la investigación. El tipo o alcance es el descriptivo, transeccional y retrospectivo, debido su enfoque antes enunciado; mediante el cual se delimitó las características el sistema nacional de planificación en la gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac, mediante la descripción la vinculación que este

entre las variables de estudio. Seguido del diseño de investigación de tipo no experimental.

La muestra estuvo conformada por los Funcionarios (5), Servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac (6) y especialistas (6) en planeamiento estratégico en gobiernos locales, a quienes se les efectuó un promedio de 5 preguntas abiertas, mediante la técnica de recolección de datos de entrevista semiestructurada.

Posteriormente a la recolección de datos e información vinculada con los problemas de investigación planteados, se organizó los datos obtenidos de las fuentes documentales (PDC y PEI), entrevistas a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac y especialistas con experiencia en áreas de planificación en gobiernos locales. Lo cual, se analizó verificando la relación existente entre el Sistema Nacional de Planificación y el servicio de agua potable a cargo de la citada Municipalidad.

Los resultados y análisis se subdividieron, en: Análisis de fuente documental (documentos de gestión municipal y ejecución presupuestal) y Análisis de entrevistas (miembros de la Municipalidad Distrital de Cátac y especialistas externos en planeamiento estratégico); siendo que, por cada acápite se validó cada objetivo de la investigación.

En este contexto, como consecuencia del análisis de resultado de cada instrumento de gestión, así como de las entrevistas semiestructuras; se demostró que, el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no se condice con la realidad institucional de la Municipalidad Distrital de Cátac, así como no ha sido continuo durante los años 2015 a 2020. Seguido de la ausencia de interrelación entre el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el presupuesto público. Debido a ello que la brecha de inaccesibilidad al servicio del agua potable, no tiene reducciones notables, para los ciudadanos del Distrito de Cátac.

Capítulo I

Planteamiento del Estudio

1.1. Planteamiento y formulación del problema

1.1.1. Planteamiento del problema

En concordancia a lo plasmado en el numeral 2.1 del artículo 2 de la Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, Decreto Legislativo N° 1088; dicho Sistema viene a ser el conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales, teniendo como finalidad coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional, a efectos de promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país; estando integrado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN (ente rector), los órganos del gobierno nacional y el Foro del Acuerdo Nacional (numeral 3.1 del artículo 3 del Decreto Legislativo N° 1088).

Adicionalmente, dentro de las funciones generales del CEPLAN, se encuentra las de *“conducir el proceso de formulación y difusión de una visión compartida y concertada de futuro del país en sus diversos sectores y niveles de gobierno”, “asesorar a las entidades del Estado y a los gobiernos regionales y orientar a los gobiernos locales en la formulación, el seguimiento y la evaluación de políticas y planes estratégicos de desarrollos” y “desarrollar metodologías e instrumentos técnicos para asegurar la consistencia y coherencia del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional orientadas al desarrollo armónico y sostenido del país y al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática en el marco del Estado constitucional de derecho”* (artículo 10 del Decreto Legislativo N° 1088).

En tal sentido, para la elaboración de documentos de gestión institucional, tales como los Planes de Desarrollo Local Concertado - PDLC, Planes Estratégicos Institucionales - PEI, Planes Operativos

Institucionales - POI, entre otros, que forman parte del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) cuya rectoría la ejerce el CEPLAN, se toma en cuenta la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD; debiendo la entidad considerar la visión de futuro en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN vigente y la Propuesta de imagen de futuro del Perú. Cuya versión modificada ha sido aprobada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD con fecha 8 de febrero de 2021¹.

Aunado a lo indicado, conforme el artículo IX del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972, se contempla que el sistema de planificación tiene como principios la participación ciudadana; siendo que, dentro de las competencias de las municipalidades provinciales se encuentra la de planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial (artículo 73 de la Ley N° 27972).

Sin embargo, dicha visión no tiene como punto de partida los planes de desarrollo territoriales concertados y difiere de un enfoque integral sobre las necesidades particulares de cada región, provincia o distrito; lo cual, -debería- estar plasmado en la declaración de política institucional, siempre y cuando concuerde con las políticas nacionales y sectoriales, resultando una tarea estandarizada por guías que facilitan el trabajo de planeamiento, pero que al mismo tiempo la limitan a una visión vertical; siendo que, lo normado respecto al ciclo del planeamiento establecido en la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, no resulta suficiente para que las prioridades de cada localidad constituyan la base para la elaboración de los mencionados documentos de gestión municipal; tanto más si, a la fecha, no se cuentan con los lineamientos técnicos a considerarse para la formulación de los Planes de Desarrollo Local Concertado.

¹ Los integrantes del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, tendrán como referencia para la gestión estratégica del Estado, la Visión del Perú al 2050.

En cuanto la gestión del servicio de agua potable a cargo de los gobiernos locales, se debe tomar en cuenta que, una de las funciones específicas compartidas de las Municipalidades Distritales, en materia de saneamiento, salubridad y salud es, *“administrar y reglamentar, directamente o por concesión el servicio de agua potable, alcantarillado y desagüe, limpieza pública y tratamiento de residuos sólidos, cuando esté en capacidad de hacerlo”* (artículo 80 de la Ley N° 27972). Adicionalmente, se contempla que, en el caso de las pequeñas ciudades que se encuentren fuera del ámbito de una empresa prestadora, la responsabilidad de la prestación eficiente y sostenible de los servicios de saneamiento recae en la municipalidad distrital que corresponda (artículo 11 de del Decreto Legislativo N° 1280 que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento).

Ahora bien, durante los años 2015 a 2020, recién a partir del año 2019 se elaboró el Plan Estratégico Institucional 2019-2022 y Plan Operativo Institucional 2019 de la Municipalidad Distrital de Cátac; siendo que, durante los años 2015 a 2018 solo se publicó el Plan de Desarrollo Concertado de Cátac 2008-2021 documento que no cuenta con Ordenanza Municipal que formalice su aprobación, según la información alojada en el portal de transparencia de dicha Municipalidad.

Los referidos Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional de la Municipalidad Distrital de Cátac, constituyen herramientas de gestión institucional para un mediano y corto plazo, respectivamente, que orientan la estrategia y la labor operativa, a cargo de la Alta Dirección, Funcionarios y trabajadores de las unidades orgánicas de la entidad edil; sin embargo, dichos documentos no cuentan con indicadores que se vinculen con la realidad distrital, tampoco presentan una visión concertada de futuro

acorde con las prioridades de la localidad, tomando en cuenta que, no se muestran las fuentes (primarias, secundarias o mixtas) de los indicadores presentados y el contenido de ambos solo incluye la declaración de política institucional, misión institucional, objetivos y acciones estratégicas institucionales, programación de metas físicas y ruta estratégica.

Cabe mencionar que, dicha Municipalidad Distrital dentro de su estructura orgánica contempla a la Oficina de Planificación y Presupuesto; no obstante, en el Plan Operativo Institucional 2019 de la Municipalidad Distrital de Cátac, respecto a la mencionada unidad orgánica se consideran las siguientes actividades relacionadas con el proceso presupuestario institucional: Certificación presupuestal, distribución de presupuesto de la municipalidad, control presupuestal e incorporación de saldos, lo cual dificulta que se ejerzan las acciones vinculadas de manera directa con el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico; máxime si, durante los años 2015 a 2018 no se elaboraron los Planes Operativos Institucionales (no actualizado al año 2020) y Planes Estratégicos Institucionales, apreciándose una discontinuidad de las acciones de planificación estratégica en la gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac.

De manera adicional, según se advierte del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Distrital de Cátac 2020 aprobado con Ordenanza Municipal N° 009-2020-MDC/A, la Unidad de Cementerio y Servicios de Agua Potable, dependiente de la Subgerencia de Servicios Públicos y Sociales e incluida en la Estructura Orgánica vigente hasta el año 2020; ha sido disgregada en la Unidad Técnica Municipal, encargada de ejecutar las acciones referidas a la prestación del servicio de agua potable y saneamiento en las zonas urbana y rural del distrito de Cátac; sin embargo, dichas funciones, se enfocan en acciones operativas de mantenimiento, desatendiendo las acciones de gestión (monitoreo de conexiones,

distribución, recaudación del costo del servicio, planificación) del citado servicio, tomando en cuenta las actividades operativas contempladas en el aludido Plan Operativo Institucional – 2019 relacionadas con dicho servicio público: Seguimiento y evaluación de la prestación del servicio de agua, cuya unidad de medida es Sistema, y saneamiento y mantenimiento de los sistemas de agua y saneamiento rural, sin especificar las acciones propias de gestión del citado servicio, ni establecer unidades de medidas que permitan verificar el impacto en la población, ni disgregarse entre las zonas urbana y rural de Distrito, con particularidades distintas.

En cuanto los objetivos y acciones estratégicas detalladas en el Plan de Desarrollo Concertado de Cátac 2008-2021, Plan Estratégico Institucional 2019-2022 y Plan Operativo Institucional 2019 de la Municipalidad Distrital de Cátac; se evidencia que, aquellos no se vinculan de manera directa con la priorización del servicio público de agua potable, específicamente, en la zona urbana del mencionado Distrito. Debiéndose considerar que, la referida brecha del 26.1% de población distrital que no cuenta con acceso al agua potable por red pública domiciliaria, es mayor al porcentaje a nivel nacional obtenido durante los Censos Nacionales XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas, realizado en octubre 2017: 21.7% (Perú: Perfil Sociodemográfico, Instituto Nacional de Estadística e Informática. 2018).

Las características de la estructura orgánica, la ausencia de documentos de gestión municipal durante los años 2015 a 2018 y 2020, la formulación de los mismos sin ningún tipo de evidencia, ni visión institucional propias de la Municipalidad Distrital de Cátac; muestran una fragmentación, entendida como desarticulación, entre los lineamientos y dinámica del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y la realidad institucional de la Municipalidad Distrital de Cátac; contexto que, impacta de manera negativa en la gestión del

servicio público de agua potable a cargo de la citada Entidad Municipal, puesto que, su gestión no presenta una estrategia destinada a su prestación eficiente y sostenible, tal como se advierte de los objetivos y acciones plasmados en el Plan Estratégico Institucional 2019-2022 y Plan Operativo Institucional 2019 de dicha Municipalidad Distrital.

1.1.2. Formulación del problema

A. Problema General

¿Cómo un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020?

B. Problemas Específicos

a) ¿Cómo un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico discontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020?

b) ¿Cómo un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020?

1.2. Determinación de objetivos

1.2.1. Objetivo general

Analizar como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de

manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020

1.2.2. Objetivos específicos

- a) Describir como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico descontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.
- b) Describir como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.

1.3. Justificación e importancia del estudio

La importancia del presente estudio, radica en identificar el impacto negativo del sistema de planeamiento centralizado, así como los umbrales de corto plazo que se plantean en los documentos de planificación municipal: Plan Estratégico Institucional 2019-2022 y Plan Operativo Institucional 2019 de la Municipalidad Distrital de Cátac, sin la participación de la población beneficiaria con los servicios municipales.

Al respecto, se debe tomar en cuenta que, el ciclo de planificación consiste en: Conocimiento integral de la realidad –con sus particularidades-, el futuro deseado, políticas y planes coordinados y el seguimiento y evaluación para la mejora continua; siendo que, al no establecerse de manera idónea el análisis de la realidad, no se puede establecer un futuro deseado, y la visión a corto plazo establecida en los mencionados planes, tampoco permite ampliar la visión como administración edil, ni enfocar o priorizar actividades que

coadyuven el cierre de brechas y la óptima gestión del servicio público de agua potable.

1.4. Limitaciones de la presente investigación

Dentro de las limitaciones que se identifican para la presente investigación, encontramos la de no contar con una base de datos sistematizada y actualizada respecto a la identificación de la brecha social del servicio de agua potable en el distrito de Cátac; por lo que, se recurrirá a las entrevistas a profundidad con personal encargado y conocedor del abastecimiento y deficiencias de los servicios prestados por la Municipalidad Distrital de Cátac.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Internacionales

En primer lugar, en la investigación titulada *“La planificación estratégica y la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales (GADM) de Tungurahua”*, Santana (2016) muestra la incidencia de la planificación estratégica en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de Tungurahua, desarrollando un instrumento de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones con el objetivo de determinar el camino que deben seguir los municipios, dicha investigación tuvo un enfoque deductivo y explorativo, teniendo como resultado que, debido al cumplimiento medio de los planes estratégicos, es necesaria una mayor exigencia para mejorar dicho desempeño; siendo indispensable el contar con modelos de evaluación, control e indicadores de gestión relevantes.

Cabe destacar que, en la mencionada investigación (Santana, 2016) concluye que, debido a una planificación estratégica, los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales presentaron una mayor ventaja para utilizar de manera efectiva los recursos institucionales; teniendo como finalidad establecer competencias duraderas y constantes en dichas organizaciones. Asimismo, el hecho de contar con indicadores de gestión, permite medir la eficiencia de su gestión, agregando valor a la institución. Finalmente, se recomienda disponer de un sistema de control en tiempo real, vinculándose con el seguimiento a los procesos en función a las metas programadas.

En dicha línea, Suárez (2017) en su investigación denominada *“Implementación de la planificación estratégica para la empresa pública municipal mancomunada de agua potable y saneamiento de*

Atacames, Esmeraldas y Rioverde - EMMAPS San Mateo EP” indica que, ante la carencia de una Dirección de Planificación en la empresa pública objeto de estudio, no se presentaba una perspectiva situacional y de monitoreo de sus operaciones, resaltando acciones operativas frente a técnicas; siendo que, la elaboración de una estrategia permite la formulación de una misión, visión, objetivos y estrategias que permiten plantear metas y objetivos institucionales en el marco de una administración por procesos.

De manera adicional, (Suárez, 2017) señala que, dentro de la estructura de planificación estratégica y en base a indicadores de gestión, se permitió la formulación de nuevos indicadores, permitiendo el control y evaluación de los procesos, así como la cuantificación de las acciones y el efecto de la gestión de cada proceso ejecutado; en ese caso, la evaluación de dichos indicadores, permite establecer la eficiencia, costos y tiempos de dichas acciones, propiciando información a implementar en las mejoras necesarias.

Ahora bien, conforme lo estudiado por Gürel & Tat (2017), la mayoría de las organizaciones involucran a la planificación estratégica, en tanto componente clave de la gestión estratégica que sirve para incrementar la producción de una determinada organización, mediante la adecuada orientación de la asignación de recursos para alcanzar las metas. Al respecto, el Análisis FODA constituye una herramienta utilizada para la planificación estratégica y la gestión estratégica en las organizaciones para analizar el entorno interno y externo, su utilización adecuada y eficaz permite crear una estrategia organizativa y una estrategia competitiva; para lo cual las organizaciones interactúan con su entorno interno y externo, siendo necesario analizar ambos entornos para la práctica de la gestión estratégica.

En este mismo sentido, se halló la tesis titulada “*Gestión del recurso hídrico para la sostenibilidad en el marco de la participación y la gobernabilidad en San Pedro de Barva, Heredia, Costa Rica*”, donde Víquez (2018) tuvo como objetivo determinar cómo las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Sanitarios (ASADAS) genera la sostenibilidad del recurso hídrico, desde la perspectiva de la participación y gobernabilidad en las comunidades. Adicionalmente, indica que dicha investigación es de tipo exploratoria, con un enfoque mayoritario cualitativo, con el propósito de brindar una visión general de tipo aproximativo.

En la mencionada investigación, se concluye que, la participación es un aspecto indispensable en la gestión adecuada de los recursos naturales, económicos y sociales de las comunidades; sin embargo, los intereses particulares no permiten un adecuado desarrollo de dicha participación e impide una efectiva rendición de cuentas. Asimismo, señala que, la planificación estratégica posibilita una buena administración y otorga claridad de los objetivos y el modo de obtenerlos.

Ahora bien, considerando la investigación titulada “*La planificación estratégica como modelo metodológico para afianzar la gestión municipal en proyectos de desarrollo sostenible en dos municipios de Colombia Sopó y Cota en el Departamento de Cundinamarca*” desarrollada por Triana (2018), de tipo de estudio explicativo y el método cualitativo; se llega a la conclusión que, la planificación estratégica aporta elementos metodológicos que permiten la revisión o desarrollo de proyectos o planes municipales, considerando que los municipios son organizaciones fundamentales para el desarrollo nacional. Siendo que, la gestión administrativa y organizacional municipal implica planificar el futuro, estructurar los sistemas, personal y actividades, así como controlar los resultados que incluyen a todo aquello destinado al crecimiento de la localidad.

De la misma manera, como consecuencia de la indicada investigación (Triana, 2018), se considera que la planificación estratégica dota de herramientas metodológicas que permiten la revisión o ejecución de un proyecto o plan municipal mediante su medición, lo que implica planificar el futuro, organizar el sistema y personal, así como el control de los resultados; propiciando un desarrollo integral del territorio, a partir de planes de desarrollo integral y una gestión estratégica.

Luego, conforme lo considerado por Fweltala (2018) en su trabajo de investigación: *“El modelo de gestión municipal y su incidencia en la provisión de los servicios de agua potable y alcantarillado en el gobierno autónomo descentralizado del Cantón Montúfar”*, utilizando un nivel de estudio exploratorio mediante el análisis de datos cualitativos; la implementación de una empresa pública de agua potable y alcantarillado en el citado Cantón debe desarrollar funciones orientadas estratégicamente y monitoreando su administración, lo cual permite un mejor servicio a la ciudadanía y garantiza un buen Gobierno Corporativo.

Adicionalmente, entre las conclusiones de la referida investigación (Fweltala, 2018), se indica que el modelo de gestión en la Dirección de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montúfar, no permite que dicha dirección intervenga bajo cánones de integralidad, calidad y sostenibilidad en cuanto la provisión de los servicios públicos de agua potable y alcantarillado. Motivo por el cual, se justifica la creación de una empresa pública para la gestión del agua; considerando un fortalecimiento de las capacidades de planificación y gestión en el correspondiente nivel de gobierno.

En relación a la forma como los planificadores conciben la planificación estratégica, Persson (2020) luego de realizar una

investigación, cuyo propósito fue investigar la práctica de la planificación estratégica en Suecia mediante el estudio de 16 planes integrales aprobados de manera reciente, sostiene que, dichos planes siguen modelos genéricos, reiterando objetivos políticos comunes que se incluyen en diferentes documentos.

De igual manera, en la citada investigación se concluye que, dichos planes municipales se aferran a objetivos sin contenido tangible ni flexibles, sin tomar en cuenta que, el futuro puede diferir de manera radical al presente, contribuyendo a la idea de que “el futuro es una extensión del presente”; siendo el caso que, los planes estratégicos son herramientas de control y toma de decisiones, reduciendo incertidumbres futuras, permitiendo la gestión de riesgos incluyendo información local y detallada.

Cabe indicar que, en la investigación denominada “*Gestión pública del turismo: un enfoque de gobernanza local en la Huasteca potosina (México)*”, Hernández, Bojórquez y Pedraza (2020) tuvieron como objetivo determinar y describir modelos de gobernanza municipal que ayudan al proceso directivo del turismo en beneficio del desarrollo local; por lo que, la elaboración, aplicación y evaluación de planes y programas resultan la principal guía de la gestión turística municipal.

En tal sentido, una manera de abordar los problemas locales, es mediante la determinación de estrategias que trascienden a los límites municipales o estatales; situación que involucra actores de diverso origen: instrumental y político. En ese orden de ideas, entre una de las conclusiones se refiere que, cada actor involucrado en la gestión del turismo local cumple un rol, cuya sinergia permite identificar objetivos comunes, con la finalidad de hacer frente a externalidades como los acontecimientos políticos, sociales y ambientales; migrando de una manera tradicional de gestión a la denominada microempresa

de la gestión pública, que implica una mejora de capacidades administrativas de gobierno.

2.1.2. Nacionales

En cuanto a la determinación de la influencia de la Nueva Gestión Pública respecto a la aplicación de indicadores de gestión en las Municipalidades Provinciales, Samalvides (2016) en su estudio titulado *“La nueva gestión pública y la aplicación de indicadores de gestión en las municipalidades provinciales de la macro región sur, 2014”*, cuyo objetivo fue determinar la citada influencia en las Municipalidades Provinciales de la Macro Región Sur 2014: Apurímac, Arequipa, Moquegua, Tacna, Cusco Madre de Dios y Puno, utilizando encuestas desarrolladas por 51 gerentes y funcionarios; determina que, la administración y evaluación de la Nueva Gestión Pública en las Municipalidades Provinciales de la Macro Región Sur 2014 son inadecuadas.

De la misma manera, una de las conclusiones del mencionado trabajo de investigación, es que los indicadores de gestión de los gobiernos municipales se orientan hacia la ejecución de obras y desarrollo de la infraestructura, situación que limita la promoción e impulso de un desarrollo integral y sostenible de sus territorios. Asimismo, con la finalidad de mejorar las estructuras y sistemas de gestión en los gobiernos locales, se requiere establecer una división técnica del trabajo de índole administrativa, acciones de control, supervisión permanente, la evaluación de los resultados obtenidos y la implementación de medidas correctivas que ayuden a “despersonalizar” las decisiones de políticas municipales.

De manera similar, en función al análisis de la eficiencia percibida por la ciudadanía, Villa (2018) en el trabajo denominado *“Plan estratégico institucional y gestión municipal según colaboradores de la municipalidad provincial de Huarochirí - 2018”*, tuvo como objetivo el

determinar la relación entre la aplicación del Plan Estratégico Institucional y la Gestión Municipal acorde con los colaboradores de la municipalidad provincial objeto de estudio. En dicha investigación, se aplicó la metodología hipotético deductivo, siendo de tipo básica, con un diseño transversal correlacional y no experimental, utilizándose una muestra aleatoria de 108 colaboradores de la referida entidad municipal.

En la referida investigación, se halló que existe una relación directa y significativa entre el Plan Estratégico Institucional y la Gestión Municipal según los colaboradores de la municipalidad provincial de Hurochirí durante el año 2018. Por lo que, concluye que las características del mencionado Plan, determinan las capacidades utilizadas en la gestión municipal de los colaboradores de la referida municipalidad.

En un estudio denominado: *“Relación entre la gestión municipal y el acceso a servicios de agua potable y saneamiento”*, Navarro y Allpas (2018) quien utilizó el modelo *logit*, analizó la probabilidad de incremento de hogares con acceso a agua potable y saneamiento en relación a la gestión municipal, medida mediante un índice compuesto. En tal sentido, por cada diez puntos porcentuales de incremento en el índice de gestión, la probabilidad de acceso a los citados servicios aumenta en 2,5% para la tecnología 1 (agua potable y alcantarillado mediante red pública) y en 3% para la tecnología 2 (letrina y pozo séptico).

Cabe indicar que, en el mencionado trabajo se concluye que es importante la participación de algún miembro en la organización local, además de una mejor gestión municipal; la misma que, a su vez, de contar con TIC disponibles y un alto nivel de organización local, tendrían mejores indicadores de saneamiento. De la misma manera, se propone fomentar modelos de intercambios entre profesionales de

los municipios y el reconocimiento a las prácticas innovadoras que resuelvan problemas de acceso a servicios de agua potable y saneamiento.

Luego, partiendo de un análisis/diagnóstico de una determinada situación objeto de estudio, en la investigación titulada *“La planificación estratégica y participación ciudadana, como herramienta para el aterrizaje de las políticas públicas en el cantón Quevedo, Ecuador 2017²”*, Mindiola (2019) propone un modelo de territorio deseado y fija objetivos a través de un sistema de participación; concluye que, la Asamblea cantonal de Quevedo no participa en el proceso de Planificación Estratégica Municipal, por lo que, los problemas planteados por el Gobierno Autónomo Descentralizado - Gad Municipal a la ciudadanía en el diagnóstico municipal, no responden a las necesidades de la ciudadanía, provocando que las propuestas de desarrollo del municipio de Quevedo tengan un nivel bajo de aceptación.

Resulta menester señalar que, la aludida participación ciudadana durante las fases de planificación estratégica, es de gran importancia; debido a que, dichos actores contribuyen con opiniones y conocimiento de territorio. Siendo el caso que, aquella se puede materializar mediante ejercicios de articulación entre los dirigentes vecinales y las entidades de gobierno central y gobierno local, en la concreción de políticas públicas en la localidad.

En otro estudio titulado *“Gestión municipal factor determinante en el desarrollo de la Municipalidad Provincial de Cotabambas”*, Estrada (2019) luego de realizar un análisis de los componentes de la gestión municipal: Institucional, operativa (servicios públicos), financiera y presupuestal, así como la observación participante y el uso de

² Si bien el trabajo de investigación tuvo como ámbito de estudio al cantón Quevedo, Ecuador, fue sustentado en la Universidad de César Vallejo.

algunos datos secundarios, demostró que existe ineficiencia en la gestión municipal de Cotabambas para lograr un desarrollo sostenido. Por lo cual, en dicho estudio, se planteó una gestión estratégica para adecuar la gestión municipal a la nueva realidad cambiante. Cabe mencionar que, se realizó la evaluación del entorno institucional (coordinación entre municipalidades y organismos nacionales y privados), así como del nivel de planeamiento definido en la Ley Orgánica de Municipalidades.

En el referido trabajo se concluye que, debido a la actualización de los principales instrumentos de planificación, la gestión municipal se encuentra desorientada en relación a lo que se pretende alcanzar de manera interna y externa como institución, existiendo aún una prevalencia de intereses inferiores. Por lo cual, se recomienda el uso de estrategias basadas en la articulación de objetivos estratégicos proyectados a corto, mediano y largo plazo.

Además, en la investigación denominada *“Factores que influyen la implementación de los planes de desarrollo concertado local en los gobiernos locales de la Provincia de Paucar del Sara, de la Región Ayacucho, 2013 - 2017”*, Choque (2019) presentó como finalidad el identificar los factores que influyen en el planeamiento de alternativas de solución para mejorar el sistema de planificación a nivel de los gobiernos locales, realizando una investigación cuantitativa de carácter transversal, retrospectiva, de nivel relacional y de diseño no experimental. Tuvo como resultado que, los factores más influyentes son: económico, social y político, siendo que, el actual sistema de planificación debe continuar, pero con ajustes en su concepción, garantizando recursos y participación ciudadana.

En el mencionado estudio se concluye que, se genera un sistema de planificación teórico con una mínima participación ciudadana, que genera un desencuentro entre lo planificado y las propuestas

ciudadanas. Al no respetarse el Plan de Desarrollo Concertado Local, se advierte que no existe un pacto social para el cumplimiento de acuerdos entre los alcaldes y funcionarios con la sociedad civil. En tal sentido, se recomienda que el sistema de planificación actual debería tener reajustes en cuanto la identificación y priorización de proyectos, con la finalidad de garantizar su implementación; así como, propiciar una participación más activa de los representantes de la sociedad civil en los Consejos de Coordinación Local y el mejoramiento de la institucionalidad de las municipales, que incluya el manejo de información estadística por cada programa y actividad.

Así pues, teniendo como objetivo conocer las limitaciones de la gestión en los gobiernos municipales distritales rurales en la región del Cusco, considerando los retos que implica el desarrollo local, considerando las competencias establecidas en la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 y las asignaciones presupuestales anuales, Dueñas (2019) en su investigación titulada "*Gestión municipal distrital rural y el desarrollo local: caso de la región Cusco, 2017*", utilizó el tipo de investigación en ciencia aplicada, con un diseño de investigación no experimental, de carácter *ex post facto* del desempeño de gestión en las municipalidades estudiadas; asimismo, tuvo dos niveles de investigación: descriptiva-explicativa y correlacional.

Entre las conclusiones señaladas en el referido estudio, se incluyó que, el precario desarrollo de las poblaciones en los municipios rurales, se explica a partir de la verificación de un escaso y deficiente uso de los instrumentos de gestión municipal vinculados con la planificación, participación ciudadana, coordinación interinstitucional y presupuestos; siendo que, los pocos planes de desarrollo elaborados, no se llegan a ejecutar, coincidiendo con la poca voluntad política de los gobiernos locales para activar la base económica al interior de sus jurisdicciones.

Luego, en el estudio denominado *“El Proceso Administrativo y Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018”*, Gutiérrez (2019) tuvo como finalidad determinar, explicar y analizar el nivel de relación entre el Proceso Administrativo y Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018, siguiendo un tipo de estudio no experimental, diseño correlacional causal, utilizando como métodos de investigación el mixto, así como el hipotético-deductivo y descriptivo.

El referido estudio concluyó indicando que, de acuerdo al trabajo de campo y análisis, se evidencia que los empleados de la entidad estudiada, a veces cumplen con el manejo del proceso administrativo, demostrando que existen deficiencias en las dimensiones de dicho proceso y sus indicadores como la planificación, organización, dirección y control. Motivo por el cual, recomienda al Gerente General de dicha institución que, se busque fortalecer las capacidades de manejo de las tecnologías de la información, permitiendo una aceleración en los procesos administrativos, manejo del personal, sensibilización de documentos de gestión y utilizar una comunicación horizontal para el cumplimiento de los procesos administrativos y logros de objetivos.

Adicionalmente, conforme se aprecia en la investigación titulada *“Planificación estratégica y el control de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huarmaca, Piura”*, Crisanto (2020) planteó como objetivo el determinar la relación existente en la planificación estratégica y el control de la gestión de la municipalidad objeto de investigación, utilizando el enfoque cualitativo con el diseño correlacional, no experimental de corte transversal, utilizando como instrumentos dos cuestionarios dirigidos a 26 trabajadores de la citada municipalidad;

ante lo cual, se encontró una fuerte y directa relación entre ambas variables.

Entre las conclusiones del citado estudio tenemos que, la planificación estratégica permite obtener un mejor control de la gestión en la Municipalidad Distrital objeto de investigación; asimismo, se identificó que un 65.4% de funcionarios manifestó que el nivel de ejecución es adecuado, desprendiéndose que la planificación estratégica permite priorizar los productos para un control de gestión eficaz; lo cual, se traduce en mayores y mejores mecanismos de control que permitan identificar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados por la institución.

Finalmente, como consecuencia de un análisis del planeamiento estratégico en la gestión municipal del distrito de San José de Ushua durante el año 2020, Jiménez (2021) en la investigación titulada *“Análisis del planeamiento estratégico en la gestión municipal del distrito de San José de Ushua, 2020”*, utiliza un diseño de investigación fenomenológico, así como la entrevista semiestructurada como técnica de recolección de datos. Al respecto, los resultados hallados demostraron la ausencia de una planificación estratégica en dicha gestión municipal; puesto que, las políticas municipales no se encuentran alineadas a los objetivos nacionales y dicha entidad municipal no elaboró los planes estratégicos e institucionales según los lineamientos del CEPLAN, órgano rector del planeamiento estratégico. Adicionalmente, se detectó una débil gestión municipal para el financiamiento de proyectos de inversión y ejecución de gastos, incorrecto manejo de la gestión de recursos humanos, falta de capacitación personal, algunos incorporados sin el concurso respectivo.

Del mismo modo, en la aludida investigación se concluye que, no se genera una mayor calidad del gasto debido a que, la política

institucional de la referida municipalidad no está alineada a los objetivos provinciales, regionales, sectoriales y nacionales. Motivo por el cual, se recomienda involucrar al personal de las diferentes áreas, quienes conjuntamente a los regidores, deberán ser capacitados en los lineamientos del planeamiento estratégico, contando con el apoyo técnico del gobierno regional o CEPLAN.

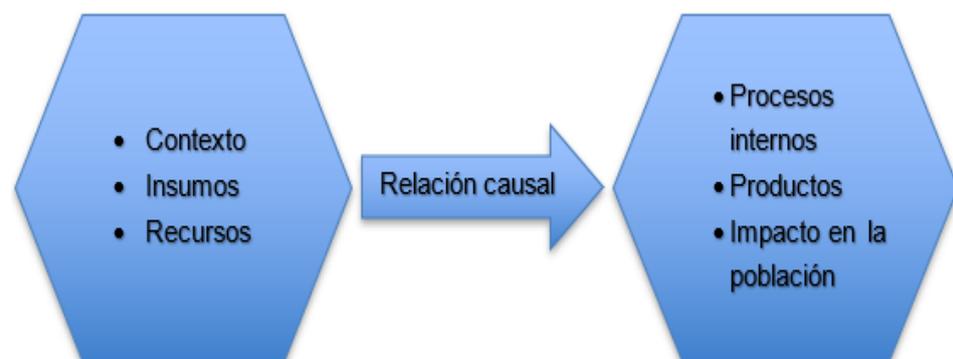
2.2. Bases teóricas

2.2.1. Planificación estratégica.

Se debe tomar en cuenta que, la gestión estratégica es una herramienta basada en modelos lógicos que evidencian la relación causal entre el contexto, insumos, recursos, procesos internos, productos e impactos que se producen en las acciones de la organización pública (Franco, 2016). En tal sentido, cuando la información es recolectada y analizada, se posibilita la elaboración de estrategias como un conocimiento significativo que permiten hilar conclusiones y cursos de acción necesarios (Mintzberg, 1994 citado por Franco, 2016).

Figura 1

Relación entre los elementos de la gestión estratégica



Nota: Elaboración propia

Cabe indicar que, Nacke y Cellucci (2013) señalan que “la particularidad de la planificación estratégica se desarrolla a largo plazo, planteándose metas y objetivos que regularán el desarrollo

general de un programa o política” (p. 17). Siendo la etapa crucial la definición estratégica, en tanto secuencia lógica de acciones a realizar.

Acorde con lo señalado por Armijo (como se citó en Porras, E. y Ederly, J, 2020) la planificación estratégica puede ser entendida como un proceso o un resultado, el primer caso, se entenderá como un ejercicio de índole intelectual; mediante el cual, a partir de un diagnóstico situacional de un territorio u organización, se determinan los objetivos prioritarios a conseguir, así como los cursos de acción para lograr objetivos en horizontes temporales (corto, mediano y largo plazo). Mientras que, como resultado, permite identificar decisiones, considerando el entorno del país u organización, así como los posibles futuros, buscando incrementar las fortalezas y aprovechar de manera eficiente las oportunidades, buscando reducir debilidades.

Adicionalmente, es importante considerar que, acorde con lo señalado por Muñoz (2012), la planificación como proceso permite plasmar un futuro deseable, conforme a las decisiones actuales. Por lo que, resulta de gran importancia considerar una estrategia, que permita organizar los recursos de todo tipo, así como la implementación de un sistema de capacitación integral del personal para la consecución de objetivos institucionales (García, 2011).

Ante lo indicado, se entenderá que la planificación será la base reflexiva de la gestión estratégica, permitiendo la unión entre un plan y acciones de implementación en la organización, las cuales se amplían hasta el monitoreo de la ejecución, gestión presupuestal, medición del desempeño y evaluación (Poister y Streib 1999; Poister y otros 2010 citados por Franco, 2016); cuyo objetivo final es el fortalecimiento de capacidades y la mejora en el desempeño, vinculados con el impacto final de las acciones ejecutadas (Poister y otros 2010; Poister y Streib 2005 citados por Franco, 2016).

A. Componentes.

Al respecto, según lo desarrollado por Armijo (2011) se identifican los siguientes componentes:

- Misión: Implica la definición de los productos finales o estratégicos y los resultados a obtener respecto a la ciudadanía, lo cual se encuentra circunscrito en el ámbito de decisiones de carácter directivo, incluyendo los valores con los que se planea enfocar la gestión institucional.
- Visión: Contiene el futuro deseado de la organización, en tanto la imagen que se quiere proyectar a futuro, así como los valores que fundamentan el accionar público.
- Objetivos estratégicos: Siendo los logros que la entidad pública u organización espera alcanzar en un plazo mayor a un año (largo, mediano y corto plazo), con la finalidad de cumplir la emisión determinada, de manera eficiente y eficaz.

De la misma manera, conforme lo señalado por Medianero (2013), en la metodología de planeamiento estratégico comprende la realización de un conjunto de análisis y toma de decisiones agrupadas en: concepción de rol estratégico, diagnóstico de la institución, delimitación de objetivos y programas estratégicos, formulación de acciones estratégicas (parte del plan operativo institucional) y la construcción de indicadores de desempeño; siendo que, dichos componentes se desarrollan de manera secuencial e interactiva.

Ahora bien, respecto al fortalecimiento de capacidades, se involucran elementos como la relación con los actores involucrados (Rayner 2009; Boyne y Walker 2004 citados por Franco, 2016), la promoción del liderazgo efectivo (Bryson 2011 citado por Franco, 2016), la captación de apoyo político a la

organización (Bryson 2012; Llewellyn y Tappin 2003 citados por Franco, 2016), la mejora en el proceso de toma de decisiones (Walker 2013; Bryson 2011 citados por Franco, 2016) y el pensamiento estratégico (Bryson y otros 2010; Liedtka 1998 citados por Franco, 2016).

Mientras que, al interior de la dimensión de mejor en el desempeño, se encuentran elementos relacionados directamente con la mejora de bienes y servicios públicos incidiendo en su calidad, así como la satisfacción de los beneficiarios o incremento de la productividad (Fukuyama 2014, World Bank 2012 citados por Franco, 2016).

Cabe mencionar que, acorde con lo señalado por Arroyo y Schejtamm (2012) dichos objetivos deben orientarse a la definición de resultados esperados, definir variables para medir el desempeño y posibilitar el cumplimiento de cursos de acción prioritarios.

B. Enfoques.

Acorde con lo mencionado por Franco (2016) el enfoque convencional en gestión estratégica, se prioriza la naturaleza secuencial del proceso reconociendo tres grandes etapas: planificación/formulación, implementación y evaluación; en la primera se realiza el análisis del entorno externo e interno que facilitan la definición de objetivos y metas de una Organización Pública (Bryson 2011; Moore 2000 citados por Franco, 2016); adicionalmente, se establece la trayectoria de los esfuerzos organizacionales hacia el logro de metas, dando consistencia a las acciones y tomando en cuenta las restricciones externas e internas en el desempeño (Boyne y Walker citados por Franco, 2016).

También, acorde con lo recopilado por George, Walker y Monster (2019), se debe considerar que existen enfoques de planificación estratégica, tales como la teoría de planificación sinóptica, que argumenta la relevancia de un enfoque sistémico, racional y analítico respecto a la toma de decisiones genera resultados positivos en contraposición a un enfoque puramente intuitivo. Adicionalmente, conforme la teoría del establecimiento de metas, se considera que las organizaciones con metas tienen un mejor desempeño, debido a que aseguran la orientación de actividades y recursos para el abordaje de problemas centrales vinculados con las prioridades de la organización.

Tabla 1

Enfoques de planificación

| Enfoque | Característica |
|--------------------------|-------------------------------|
| Convencional | Secuencial |
| Sistémico | Gráfica, racional y analítica |
| Intuitivo | Sin sistematizar información |
| Establecimiento de metas | Mejora en el desempeño |

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Franco (2016).

Tomando en cuenta el ámbito de intervención, marco temporal (corto, mediano o largo plazo) o su nivel de especificidad, Walter y Pando (2014) consideran tres niveles de planificación:

- Planificación estratégica, dirigida al largo plazo y cumplimiento de objetivos y metas duraderas.
- Planificación táctica, de mediano plazo y para temas específicos, con la finalidad de lograr acciones eficientes.
- Planificación operacional, focalizada en el corto plazo y temas específicos, a fin de lograr objetivos determinados.

Al respecto, conforme a lo mencionado por Su Jung, C. y Lee, G. (2013), la ejecución exitosa de la misión de la organización, aquella debe desarrollar un plan estratégico que se refleje en

objetivos a nivel departamental y regional, cuyas acciones deben caracterizarse por ser concretas, medibles y eficientes.

C. Aplicación en el ámbito público.

En el sector público es evidente que los objetivos e intenciones originales de los decisores al momento de la formulación, se ven alterados durante su implementación, como indican (Winter, 2012 y Grindle, 2009 citados por Franco, 2016) la brecha de implementación viene a ser la diferencia entre lo formulado, materializado en el marco normativo y su respectivo plan estratégico, así como lo ejecutado en la práctica.

Tal como lo indican Klijn, E. y Koppenjan, J. (2020), las organizaciones públicas necesitan de planes y estrategias para dar soporte a los departamentos y miembros de diferentes niveles internos, con la finalidad de orientar sus acciones, ser responsables y adaptarse a los cambios externos; para lo cual, también se necesitarán apoyos interinstitucionales.

Cabe mencionar que, según lo señalado por Oliveira, Panazzolo, Fioravante, Lisboa y Roese (2020), la planificación coadyuva a la gestión de la administración municipal, permitiendo el aprovechamiento de las oportunidades y superando diversos obstáculos en cuanto políticas de diversa índole, como la de salud. Asimismo, la planificación contribuye a la formulación de objetivos, acciones, métodos de seguimiento, control de recursos y evaluación de resultados obtenidos; lo cual, incluye a los diversos actores involucrados en los servicios otorgados, previendo la viabilidad de acciones futuras y satisfacer demandas sociales vinculadas con objetivos institucionales.

Sin embargo, a pesar de que la gestión estratégica se ha incrementado desde la década de los 80, incorporando conceptos de mercado y prácticas para la mejora del gobierno (Pollitt y Stand 2011; Dunleavy y otros 2006 citados por Franco, 2016), su influencia en el desempeño organizacional no es fuerte (Poister y otros 2010 citado por Franco, 2016), no habiéndose hallado estudios concluyentes que determinen una relación entre mejora del desempeño y el uso de la gestión estratégica en el sector público.

En dicha línea, según se plasma en el documento de trabajo desarrollado por Nacke y Cellucci (2013) se menciona que un error común asociado a los gobiernos locales es concebirlo como un “gobierno del día a día”, sin necesidad de contar con objetivos de mediano y largo plazo, “la creciente complejización de la sociedad, de sus demandas y condiciones de vida obligan a los gobiernos locales a superar el cortoplacismo (...) se requieren de gobiernos activos, participativos, eficientes y eficaces” (p. 8).

En tal sentido, acorde con lo señalado por Gilio (2016), la planificación posibilita que los gobiernos locales obtengan consenso y compromiso entre las partes involucradas en las políticas públicas locales y mejorar la comunicación sobre la problemática abordada; de la misma manera, posibilita que se movilicen recursos, se formen alianzas necesarias para lograr resultados, encargar responsabilidades y determinar indicadores de desempeño utilizados para el seguimiento y evaluación.

Cabe mencionar que, para el éxito de una planificación participativa se requiere que las partes interesadas deben (Jamal y Getz, 1995 citado por Almeida y Silveira, 2021):

Reconocer la interdependencia existente entre ellos para hacer un esfuerzo colaborativo, considerar los beneficios individuales y mutuos del proceso de planificación, reconocer que se involucran por diversos motivos, tener la percepción de la implementación de las decisiones, aceptar y actuar de acuerdo con sus intereses y representatividad. Asimismo, se recomienda encomendar a un responsable de la gestión de planificación, que facilite la interacción entre los interesados en la formulación de una visión, metas y objetivos comunes.

Adicionalmente, según lo señalado por Bryson, J., Hamilton, L. y Van Slyke, D. (2018), el liderazgo durante los procesos de planificación estratégica es necesario para que aquel sea efectivo, con la finalidad de ganar adeptos, incrementar la motivación de los colaboradores y con ello afianzar la importancia de cumplir con la visión de la organización.

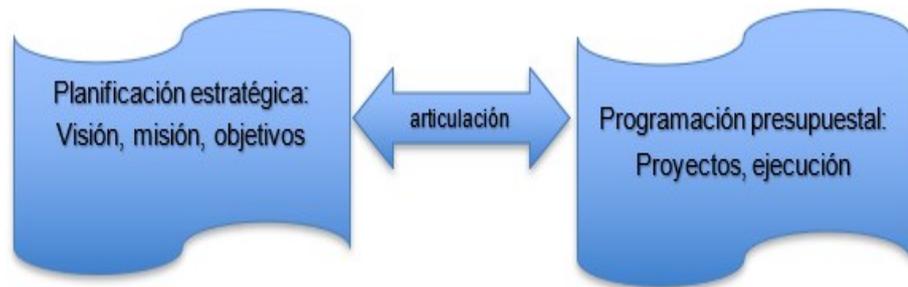
Ahora bien, conforme lo señalado por Plotnikov, Fedotova, Popkova y Kastyurina (2015), la inadecuada elaboración de una metodología de planificación estratégica a nivel municipal impide que dichas instituciones puedan concentrarse en la consecución de prioridades de desarrollo; lo cual, a su vez, se evidencia en la insuficiente adecuación a las características de niveles de gobierno involucrados y en la inoperatividad de los índices estratégicos calculados.

Cabe mencionar que, en concordancia con lo indicado por Armijo (2011), para la articulación entre la planificación estratégica y la programación anual, se debe tomar en cuenta que, el plan operativo anual sirve de base para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, de ahí su concordancia con las prioridades identificadas a nivel de la planificación estratégica; la misma que, a su vez, debe ser realizada a nivel

institucional y de las unidades ejecutoras de los programas, nivel donde se proveen los bienes y servicios a los usuarios.

Figura 2

Relación entre planificación y presupuesto institucional



Nota: Elaboración propia

En cuanto al proceso de gestión y planificación municipal en el Perú, conforme lo señalado por Hurtado-Villanueva, Villanueva y Gonzales-Vallejos (2015), aquel se desarrolla en un contexto de cambios ocasionados por la gestión pública y la modernización del Estado Peruano, incorporando principios de gestión empresarial planteada por Peter Drucker, donde la institución pública está destinada a producir resultados, aplicando la gerencia como técnica para lograr resultados.

D. Indicadores de desempeño.

En concordancia con lo recopilado por Armijo (2011), los indicadores de desempeño vienen a ser medidas que describen el desarrollo de los objetivos de un programa, proyecto o la gestión de una institución. Adicionalmente, señala que, un indicador establece lo que será medido en varias escalas o dimensiones, sin especificar un nivel determinado o particular de desarrollo.

En tal sentido, Barbei, Neira, Gonzáles y Zinno (2018) refieren que, en los indicadores de las entidades públicas, existen tres

elementos que miden su desempeño, vinculados con la medición de los esfuerzos de servicio, de los logros de servicios y aquellos que condensan dichos esfuerzos con los logros obtenidos.

De la misma manera, siguiendo a Armijo (2011), los indicadores tendrán dos funciones principales:

- Función descriptiva: Aporte de información sobre el estado real de una actuación pública.
- Función valorativa: Añade a la información descriptiva un “juicio valor” teniendo como base antecedentes objetivos, respecto al desempeño de una actuación pública, determinando si es adecuado o no.

Ahora bien, conforme lo indicado en la investigación realizada por Quiroga, Martínez y Pérez (2019) los cambios en el tamaño de la población influyen sobre sus relaciones socioeconómicas y ambientales, afectando su dinámica demográfica; por lo que, resulta de gran importancia la implementación del enfoque poblacional que haga posible generar una perspectiva integral, analizando dicha dinámica con la finalidad de incorporar en las decisiones estratégicas y formulación de políticas públicas. Cabe mencionar que, dicho enfoque tiene como propósito permitir el desarrollo de la educación, salud, provisión de infraestructura y mantenimiento, incidiendo en los procesos de planeación, vivienda, agua potable y saneamiento.

Finalmente, en concordancia con lo desarrollado por Armijo (2011), el indicador deberá encontrarse focalizado y orientado a medir aspectos relevantes o factores críticos que se pretende monitorear; situación que, conlleva a que se establezcan de manera adecuada los objetivos estratégicos de la institución, identificándose variables importantes que se vinculan con los

productos otorgados y los efectos esperados; desprendiéndose que, un indicador será una señal que entrega información respecto a un objetivo determinado.

2.2.2. Gestión municipal

Se define como la organización de una sociedad en un espacio geográfico determinado, la cual se rige bajo un orden jurídico, auto determinado e independiente, que tiene una estructura organizativa y de gestión la cual tiene por finalidad el desarrollo de actividades concretas en beneficio de sus habitantes (Tello, Bastidas y Pisconte, 2009).

Cabe mencionar que, sobre la administración municipal, Arraiza (2019) señala que aquella corresponde al gobierno local que según la clasificación gubernamental se le ubica como un menor nivel de gobierno con mayor acercamiento a la población y se circunscribe en un determinado territorio sobre el cual ejerce su autoridad y competencias. De la misma manera, según Landau (2020) el gobierno municipal es la institución creada para gobernar las ciudades, brindando servicios básicos, como seguridad ciudadana, manejo de los residuos sólidos e intervenir en la solución de los problemas ambientales, el desarrollo económico y otros servicios que beneficien a sus ciudadanos; en los últimos años las facultades otorgadas a los gobiernos municipales han ido aumentando, significando una mayor responsabilidad para los funcionarios municipales.

A. Componentes y dimensiones.

Por su parte, Gallicchio (2004) refiere que la gestión municipal debe promover un desarrollo local integral, considerando los siguientes elementos:

- **Económico:** relacionado a la generación y distribución equitativa de la riqueza generada en su territorio.

- **Social y cultural:** relacionado a la mejora de la calidad de vida e integración social dentro de su jurisdicción.
- **Ambiental:** ligado al cuidado de los recursos naturales de la zona de influencia.
- **Político:** relacionado a la gobernabilidad de la jurisdicción y al desarrollo de proyectos centrados en las personas de la localidad.
- **Institucional:** ligado a la capacidad de gestión institucional, para promover su propio desarrollo.

Por otra parte, Rojas (2006), refiere que con la finalidad de institucionalizar competencias relacionadas con el desarrollo económico local y se propicie una gestión participativa y adaptada al territorio, se propone un modelo de gestión municipal que combine tres dimensiones:

- **Gestión estratégica:** involucra la implementación de políticas y objetivos de carácter institucional, con la finalidad de consumar la visión y objetivos estratégicos (en el eje económico) y que se relacionen con los planes regionales y sectoriales que correspondan.
- **Gestión operativa:** comprende las actividades promotoras y facilitadoras de las autoridades, funcionarios y colaboradores municipales, incluyendo la estructura organizacional del municipio y la elaboración de instrumentos de gestión.
- **Gestión participativa:** se propicia la incorporación de actores locales que estén involucrados en los procesos del desarrollo económico local; privilegiándose las estrategias e instrumentos de participación, coordinación y concertación que permitan la relación del desarrollo económico local con las organizaciones sociales de base locales.

En concordancia con lo recopilado por Cuervo y Délano³ (2019) y tomando en cuenta las funciones de los gobiernos locales, son considerados como el nivel de gobierno que se encuentra con mejor disposición para generar el nexo entre lo global y local, siendo impulsores de cambios y responsables del desarrollo local; identificando a las personas en situación de vulnerabilidad y orientando los recursos para su atención mediante servicios de salud, educación, agua y saneamiento. Asimismo, los gobiernos locales tienen la capacidad para formular políticas que permitan la participación de actores sociales, organizaciones públicas, privadas y sociedad civil.

De manera adicional, Lastra (2017) menciona que, las tecnologías de información y comunicación (TIC) presentan una influencia en la gestión municipal, en cuanto contribuyen al desempeño los funcionarios públicos en la ejecución de presupuesto, ya que facilita el acceso a la información, la coordinación intergubernamental y la posibilidad de contratar empresas a través de las plataformas del estado, para la realización de estudios en el marco de un proyecto de inversión.

Por otra parte, acorde con lo expuesto por Timaná (2015) existen cuatro objetivos en la aproximación conceptual a la descentralización: neoliberal, desarrollo y equidad territorial, democracia participativa y eficacia en los servicios, los cuales no son excluyentes y permiten evidenciar que, la eficacia en los servicios brindados por gobiernos locales, se vincula con un conocimiento óptimo de la realidad regional o local y las necesidades de la población.

³ Conferencia titulada “Planificación intraescalar y desarrollo territorial a nivel municipal” expuesta por Ángel René Estrada Arévalo y editada por Cuervo y Délano (2019).

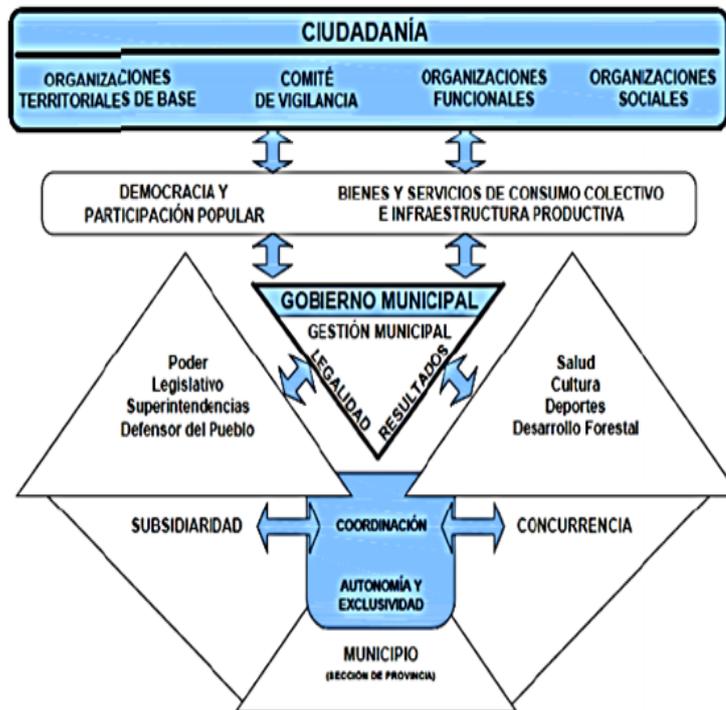
En una investigación de Hurtado-Villanueva, Villanueva y Gonzales-Vallejos (2015), se identificó que el 98.59% de las municipalidades realizan el Presupuesto Participativo - PP y el 85.36% tiene una Plan de Desarrollo Local Concertado - PDLC, a pesar de que ambos espacios son importantes en el desarrollo local y son una exigencia por parte de las normas peruanas; siendo que, las herramientas de planificación son importantes para obtener mejores resultados en la calidad de vida, debido a que contienen la visión y aspiración, traducidos en proyectos y actividades, como consecuencia del diálogo social; asimismo, sobre dicho instrumento, se diseñan las políticas públicas locales, al orientar esfuerzos y recursos en beneficio de la comunidad.

Cabe mencionar que, acorde con lo señalado por Ioppolo, Cucurachi, Salomone, Saija y Shi (2016) la planificación comunitaria y negociada, si bien contiene reglas estrictas para la programación, seguimiento y evaluación de las intervenciones gubernamentales plurianuales, ofrece instrumentos de desarrollo basados en una concepción de desarrollo integrado y concertado de abajo hacia arriba. En dicho contexto, la Unión Europea introduce de manera innovadora, herramientas que permitan generar la sostenibilidad local, nacional y multinacional, incluyendo un proceso participativo de la población involucrada.

Es importante precisar que la USAID (2012), desarrolló un modelo gráfico de gestión municipal, en las que consideró varios elementos, que son:

Figura 3

Elementos de la gestión municipal.

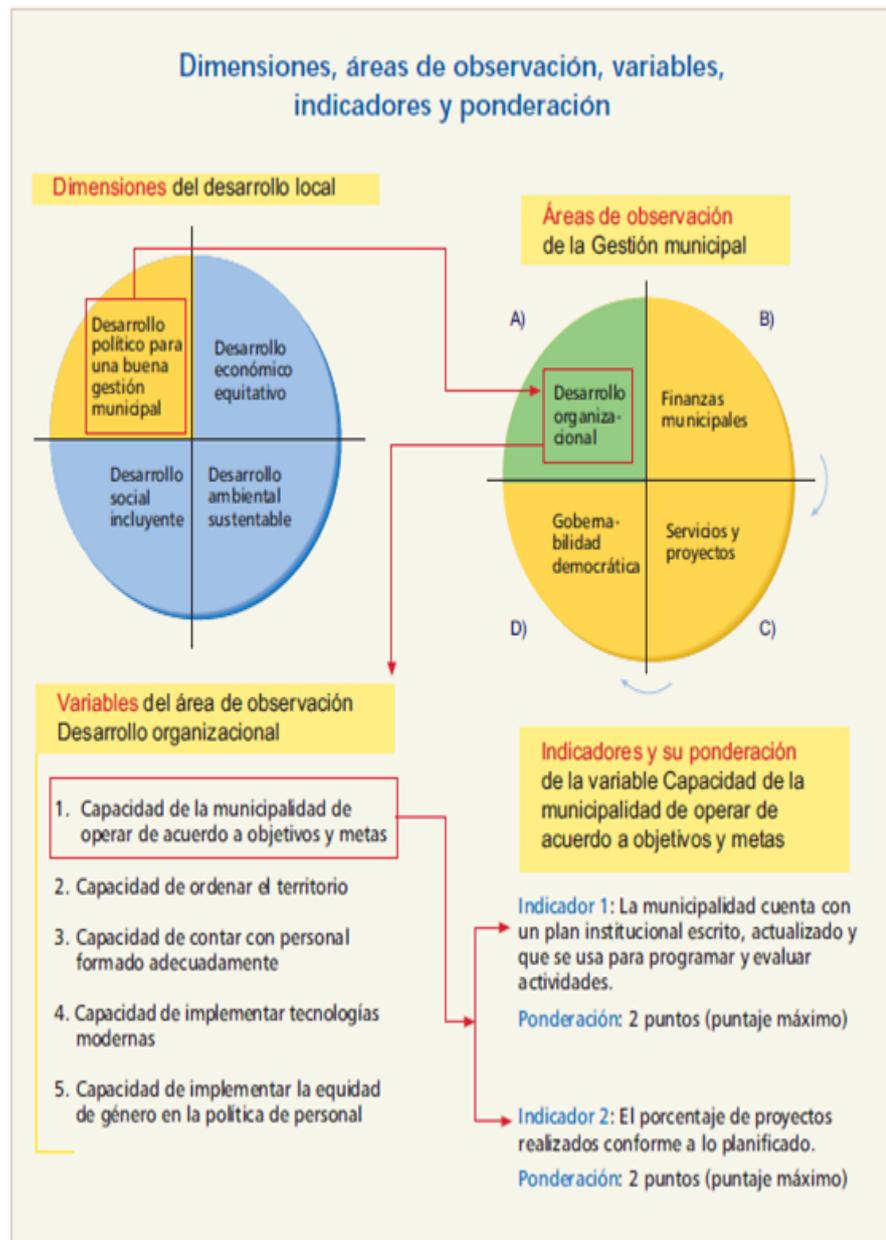


Fuente: USAID (2012)

Finalmente es importante precisar, sobre las dimensiones de la Gestión Municipal, y para el objeto de estudio nos remitimos nuevamente, a lo precisado por la USAID (2008), que desarrolló gráficos y las contextualizó con fines de autoevaluación en cada gestión municipal, y las indicadas dimensiones, son: político, económico, social y ambiental; y en el caso de estudio, interesa enfocar la gestión municipal en el marco o dimensión política, la que se subdivide en cuatro (04) áreas de observación, y las que comprenden 5 viables, y cada variable, tiene sus indicadores, conforme al siguiente esquema.

Figura 4

Dimensiones de la gestión municipal.



Fuente: USAID (2008)

Finalmente, se debe considerar lo señalado por Susanti y Rahmanto (2018), quienes sostienen que los profesionales de las relaciones públicas son los enlaces entre el gobierno y la sociedad, con la responsabilidad de transmitir la información a la sociedad de forma más rápida y confiable. Los profesionales de las relaciones públicas, como fuente de información en el

procesamiento y entrega de la información, proporcionan un espacio efectivo para que los medios de comunicación informen adecuadamente. No se puede negar que los poderes de los medios son capaces de generar una corriente de opinión que puede mejorar o afectar la reputación de una organización.

B. Brechas sociales.

No obstante, las causas de la brecha de cobertura en el acceso y la calidad de los servicios de saneamiento, es la deficiencia en la gestión de las inversiones que se encuentra a cargo de los gobiernos locales. Al respecto, Loayza (2011) sostiene que los gastos de capital se encuentran influenciados por la capacidad municipal.

En este contexto, Armijo (2011) fundamenta que, si el indicador de la gestión pública reporta la combinación de insumos insertos en un proceso productivo, cabe preguntarse acerca de la naturaleza de dichos insumos. Y que dichos insumos son aquellos recursos físicos y humanos utilizados para la producción de bienes y servicios. En dicho sentido Completa (2017) refiere que las dimensiones constitutivas de la capacidad estatal, en tanto recursos institucionales, forman parte de la construcción del índice de gestión municipal. En tal sentido, un gobierno local obtiene productos y resultados esperados de su función, con la reducción de las brechas en salud, educación, vivienda, servicios públicos y seguridad; donde dispone que los insumos deben ser transformados en procesos y procedimientos técnicos y administrativos; y éstos a la vez, no son más que la combinación de un conjunto de insumos.

Conforme lo indicado por Carrillo, Loria y Heredia (2015), la gestión financiera de los gobiernos locales se relaciona con la habilidad de mantener en equilibrio las finanzas y cumplir con

las obligaciones como administración, sin afectar el desarrollo de sus planes a mediano y largo plazo.

2.2.3. Servicio de agua potable

El sector de agua potable y saneamiento, en América Latina, desde los últimos 30 años, hemos evidenciado procesos de transformación, conforme refiere (Lentini, 2011), siendo algunas:

- La descentralización, en muchos casos hasta la escala más baja, o sea, municipal.
- La separación institucional entre las funciones de formulación de políticas sectoriales de regulación económica y de operación de los sistemas, incluyendo la creación de entes regulación y control de la prestación.
- La participación privada, y más recientemente, en varios casos, la salida de operadores privados internacionales la re-estatización de la prestación.

No obstante, históricamente en el Perú, se entiende por saneamiento básico a la prestación de servicios abastecimiento de agua potable y saneamiento; efectuándose, una división según su atención, entre población rural o urbana, donde estuvieron bajo la competencia de diferentes ministerios; así las localidades urbanas estuvieron bajo la competencia del Ministerio de Fomento y Obras Públicas, para después pasar al Ministerio de Vivienda; mientras que las localidades rurales estaban bajo la competencia del Ministerio de Salud (MINSA); y que producto de la reforma de los noventa, la prestación de los servicios en todo el territorio nacional está bajo la competencia del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – MVCS. (Oblitas de Ruiz, 2010)

Por otro lado, conforme lo indicado por Barboza & Rivera (2019), en relación al abastecimiento de agua, conviene establecer una subdivisión relacionada con la población servida, urbana y rural. La

población urbana se abastece a través de plantas de tratamiento explotadas por servicios estatales, municipales y aun particulares supervigiladas por organismos del estado. La población rural, mediante servicios particulares individuales - JASS.

Asimismo, Barboza & Rivera (2019) refieren que las fuentes de agua que sirven para alimentar las plantas de tratamiento, ya sean cursos naturales, acumuladas en embalses u otras unidades, lagos o lagunas, o agua subterránea, requieren un tratamiento especial antes de entregarla al consumo de la población; y según sean su origen y condiciones, hay que modificar sus características químicas, físicas o bacteriológicas, a fin de que cumplan con las normas o requisitos establecidos para el agua potable, nunca debe descuidarse el control sanitario y protección de las cuencas hidrográficas, tendentes a evitar al máximo la contaminación derivada de las actividades inherentes al desarrollo industrial y desenvolvimiento de las poblaciones urbanas o rurales; deberán evitarse tanto los vaciamientos de aguas negras domesticas o industriales a estas fuentes como que las áreas adyacentes regadas las contaminen con evacuaciones humanas, de animales o productos fertilizantes agrícolas.

Adicionalmente, se debe tomar en cuenta lo identificado por Rocca (2014), en cuanto las brechas del entorno institucional público respecto a la provisión de servicios públicos, como el de agua potable, tales como: Político-institucionales (marco institucional), relaciones interinstitucionales y carrera pública; dichas brechas permiten identificar situaciones discordantes entre los objetivos propuestos y la implementación de acciones gubernamentales.

En tal sentido, conforme lo indicado por Barboza & Rivera (2019), no es posible pensar en una planta de tratamiento tipo, sino, por lo contrario, los diferentes procesos o unidades deben proyectarse en función directa de las características propias del agua, de tal manera

que varían desde una simple desinfección a plantas completas que no solo requieren aeración, coagulación, sedimentación, filtración y desinfección, sino a veces otros procesos, tales como ablandamiento, desferretización, desmanganización y aun control de olores y sabores.

Sin embargo, Opaza (como se citó en Barboza & Rivera, 2019), numerosos centros urbanos carecen de un sistema de abastecimiento de agua, y aun en ciudades de importancia y capitales, el suministro no es suficiente en cantidad y calidad para abastecer los barrios más alejados, ya sea porque las fuentes son insuficientes, las redes se han incrustado o el diámetro de las cañerías no permite conducir la demanda ocasionada por el incremento de la población.

Finalmente, conforme lo recopilado por Hollas, Pokrywiecki, do Prado, Chini, Düsman y da Conceição (2019), se estima que el 50% del suministro de agua potable de la población mundial se realiza utilizando aguas subterráneas (Programa Mundial de Evaluación de los Recursos Hídricos, 2016); por lo que, resulta de vital importancia determinar y evaluar la calidad del agua de uso doméstico, garantizando una buena calidad, sin riesgos para la salud y conforme los requisitos legales.

A. Factores.

Al respecto, Lentini (2011) indica que, a pesar de las profundas reformas en la región latinoamericana sobre el sector de agua potable y saneamiento, la mayoría de ellos está lejos de brindar una cobertura universal de dichos servicios, subsistiendo problemas de financiamiento y no se han resuelto las brechas sociales en la población de bajos recursos. Siendo preciso señalar que, el acceso a los mencionados servicios, se encuentra afectado por factores exógenos y endógenos:

a. Factores exógenos.

Educación, conforme lo indicado por Lentini (2011), el nivel educativo de los miembros del hogar facilita el acceso a servicios públicos. Asimismo, conforme sostiene Wolf y Larson (citado por Lentini, 2011), diferentes estudios encuentran que el nivel de educación del jefe de familia influye de manera positiva y significativa en el acceso al agua potable, en tanto un mejor conocimiento permite valorar mejor los beneficios asociados a la higiene personal y sanitaria. Por su parte, Soto (2016) refiere que la educación contribuye a la participación ciudadana, que, a su vez, se relaciona con el mejor desempeño del gobierno.

Condiciones económicas del hogar, según lo señalado por Lafleur (2014) sostiene que el acceso a los servicios se mide en función de las condiciones económicas de los hogares, y existe una relación positiva entre el incremento de ingresos de un hogar y el autofinanciamiento para la obtención de una mejor calidad del agua. Por otro lado, Soto (2016) sostiene que la desigualdad o la distribución inequitativa de ingresos es otra explicación para la provisión de servicios.

Características del jefe del hogar, acorde con lo referido por Montero (2011), este tipo de factor afecta de manera positiva en la probabilidad de acceder a los servicios de saneamiento si la jefa es mujer; las mujeres, según se ha encontrado, suelen ser más pacientes y adversas a episodios de corrupción durante la prestación de servicios públicos.

b. Factores endógenos.

Transferencia al gobierno local: Lastra (2017) argumenta que la principal fuente de financiamiento del gasto de capital de los gobiernos locales proviene de las transferencias del gobierno nacional, lo cual genera una dependencia.

Infraestructura: Lafleur (2014) refiere que, la infraestructura tiene una relación positiva y significativa con el acceso al agua potable y saneamiento, cuando la disponibilidad de infraestructura aumenta en 1% la probabilidad de acceder a los servicios de saneamiento aumenta también en 32% y 31% respectivamente.

Vivienda cuenta con título de propiedad: Lastra (2017) precisa que la formalización de la propiedad contribuye a la recaudación directa de recursos por parte de las municipalidades que, a su vez, aportan a la generación de proyectos de inversión vinculados a los servicios de saneamiento.

Por otro lado, considerando lo expuesto por Yommi (2006), en cuanto a la calidad del agua potable, condiciona a ser variable que condiciona la sostenibilidad de la gestión de los servicios de la indicada agua potable; al ser una cuestión que genera preocupación en todo el mundo, tanto en países en desarrollo y desarrollados, por su repercusión en la salud de la población; en este sentido, la deficiente calidad del agua, así como de los servicios, ha sido el principal factor que contribuyó a millones de casos anuales de enfermedades diarreicas en el mundo, causando la muerte de millones de niños. Muertes que podrían evitarse si se dispusiera de saneamiento adecuado y agua sana.

En este contexto, se refiere que:

Los avances logrados a la fecha han estado concentrados principalmente en las áreas urbanas, aunque todavía subsisten altos déficit de cobertura en las zonas urbano – marginales y la calidad de los servicios es deficiente en la mayor cantidad de los casos; en este contexto, en el ámbito rural y las pequeñas localidades demuestran el mayor déficit tanto en cobertura como en calidad de los servicios; a ésta situación se incluye el nivel de contaminación y de afectación a otras actividades económicas, producido por las descargas de aguas servidas sin tratamiento a los cuerpos receptores. (Oblitas de Ruiz, 2010, p.17).

Por otro lado, respecto a la cobertura de los servicios Oblitas de Ruiz (2010), refiere: “El sector no cuenta con un sistema de información que permita tener datos consistentes y validados; donde se tiene que recurrir a las estimaciones del Programa Conjunto de Vigilancia (JMP) del abastecimiento de agua y el saneamiento de la OMS y el (UNICEF)”. conforme a la siguiente tabla:

Tabla 2

Acceso a los servicios: Áreas urbanas y rurales (porcentajes)

| | Agua potable | | | Saneamiento | | |
|---------------|--------------|------|------|-------------|------|------|
| | 1990 | 2000 | 2008 | 1990 | 2000 | 2008 |
| Áreas urbanas | 88 | 90 | 90 | 71 | 77 | 81 |
| Áreas rurales | 45 | 54 | 61 | 16 | 27 | 36 |
| Total | 75 | 79 | 82 | 54 | 62 | 68 |

Fuente: Oblitas de Ruíz (2010)

Ahora bien, en relación a la calidad del agua suministrada, Oblitas de Ruiz (2010) indica que: “Para garantizar al usuario que el agua de consumo reúne las condiciones de

calidad que exige la salud pública, se cuenta con un sistema de vigilancia y control; en el sistema se implementa en diferentes instituciones”, como son:

- En control de calidad; es de responsabilidad del proveedor del servicio; en el caso de las EPS están obligadas en informar a la SUNASS.
- En vigilancia sanitaria, la autoridad responsable es la dirección de saneamiento básico del MINSA.
- En vigilancia operacional, la responsabilidad es del regulador – SUNASS.

Por lo cual, siguiendo a Barboza & Rivera (2019), técnicamente, la prestación del servicio se efectúa mediante la Red de abastecimiento de agua potable; denominado como el sistema de obras de ingeniería, concatenadas que permiten llevar hasta la vivienda de los habitantes de una ciudad, pueblo o área rural con población relativamente densa, el agua potable; en este contexto, la línea de distribución se inicia, generalmente, en el tanque de agua tratada. Consta de:

- Estaciones de bombeo.
- Tuberías principales, secundarias y terciarias
- Tanques de almacenamiento intermediarios
- Válvulas que permitan operar la red, y sectorizar el suministro en casos excepcionales, como son: en casos de rupturas y en casos de emergencias por escasez de agua.
- Dispositivos para macro y micro medición.

2.3. Definición de términos básicos

Agua Potable: Es el agua que presenta características físicas, químicas y microbiológicas, establecidas en la normatividad vigente que, en su conjunto garantizan que sea apta para su consumo humano.

Evaluación de la planificación: Actividades administrativas vinculadas con el análisis de resultados obtenidos con las metas planificadas, evaluándose en qué medida se ha logrado cumplir con las metas, permitiendo la formulación de las razones por las cuales no cumplieron con las metas planificadas, pudiendo ser replanteadas, así como la formulación de las respectivas medidas correctivas.

Fragmentación entre organizaciones: Debido a la naturaleza, tamaño, ubicación geográfica y otros factores, las organizaciones públicas y privadas se encuentran fragmentadas dentro del mapa nacional; considerando que, desde un enfoque sistémico y completo, deben estar articuladas adecuadamente, contribuyendo a la cohesión social, eliminando barreras y acomodando relaciones entre sí. (Antezana, 2016).

Gestión de calidad del agua: Acorde con el Reglamento de la Calidad del Agua para Consumo Humano. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 26 de setiembre de 2010, viene a ser el conjunto de acciones técnico administrativas u operativas que tienen por finalidad lograr que la calidad del agua para consumo de la población cumpla con los límites máximos permisibles, garantizando su inocuidad, previniendo enfermedades transmitidas a través del consumo del agua de mala calidad y desarrollando acciones de promoción, educación y capacitación para asegurar que el abastecimiento, vigilancia y control sean eficientes, eficaces y sostenibles.

Gestión Municipal: Conjunto de actividades y organización que permite la medición de la capacidad de inversión, autonomía financiera y el desarrollo administrativo del municipio. Debe caracterizarse por impulsar y dar los medios que permitan una participación ciudadana efectiva, una descentralización de funciones (para el nivel local) y una búsqueda del desarrollo local. (Sánchez, Duarte, & Alcides, 2007).

Indicador de gestión: Un indicador viene a ser una expresión cualitativa o

cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o la determinación de una relación entre variables, comparándola con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso y permitiendo evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Mapa estratégico: Es una herramienta que utiliza un diseño a modo de un organigrama jerárquico, resultando útil para comunicar el plan estratégico en una determinada organización, contemplando cuatro áreas: finanzas, cliente, procesos internos y control; siendo que, de cada área se desprenden las líneas de vínculo que permiten determinar en un gráfico similar a un árbol genealógico, qué viene primero y qué después, y qué depende de quién en materia de recursos o procesos.

Planificación estratégica municipal: Matus (2014) afirma que: “Planificar significa pensar antes de actuar, pensar con método, de manera sistemática; explicar posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro, porque lo que puede o no ocurrir mañana decide si mis acciones de hoy son eficaces o ineficaces”.

Servicio de Agua Potable: Conforme se indica en Grupo Propuesta Ciudadana (2011), el servicio de agua potable es aquel servicio público prestado por el Estado o particulares, bajo criterios de cobertura y calidad; posibilitando su acceso universal y evitando se generen riesgos para la salud de las personas. Incluye los sistemas de producción (captación, almacenamiento, conducción de agua cruda, tratamiento y conducción de agua tratada) y distribución (almacenamiento, redes de distribución, conexiones domiciliarias, entre otros).

Capítulo III

Marco Contextual

3.1. Distrito de Cátac

3.1.1. Ubicación

Acorde con lo señalado en el Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Distrital de Cátac, dicho distrito forma parte de la Provincia de Recuay del Departamento de Ancash, siendo reconocido como “pueblo”, el 8 de enero del año 1965, a través de la Ley N° 15370. Es el distrito de mayor extensión de la provincia de Recuay, comprende 1018.27 km². Las características hidrográficas del distrito de Cátac son: en la margen derecha de la cuenca alta del río Santa, se localizan varias subcuencas como el río Pachacoto, Llacshahuanca y Yanayacu que son afluentes del río Santa.

Se encuentra ubicado en la zona sierra de la Provincia de Recuay – Departamento de Ancash, siendo sus límites: Norte: Distrito de Ticapampa y Aija, Sur: Distrito de Bolognesi, Oeste: Distritos de Chavín de Huantar y Aquia y Este: Distritos de Cotaparaco, Tapacocha, Huallapampa, Marca y Pampas Chico.

3.1.2. Modelo de gestión municipal

La Municipalidad Distrital de Cátac, es un gobierno local y que conforme a lo establecido en el artículo 194 de la Constitución Política del Perú, modificado por leyes de reforma constitucional N° 28607 y N° 30305, con autonomía, política, económica y administrativa en los asuntos propios de su competencia; extremos, que guarda concordancia con lo establecido en el Artículo II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidad - Ley N° 27972 y sus modificatorias, y que la indicada autonomía, radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración con sujeción al ordenamiento jurídico; donde precisamente, que la

indicada autonomía que ostentan, no es absoluta, sino más bien, relativa, por cuanto no está sujeta al ordenamiento jurídico vigente.

Al respecto, conforme lo indicado en el Plan de Desarrollo Concertado de Cátac 2008-2021, la Municipalidad Distrital de Cátac tiene como Misión Institucional: “Nuestro trabajo como Gobierno Local está orientado a servir a todos los habitantes del distrito. Nuestra prioridad en las tareas del desarrollo es atender a los niños menores con los servicios de educación, salud, nutrición, etc.” (Cátac, 2008, p.25).

Mientras que, como Visión Institucional: “Cátac al 2021 será una localidad próspera, pujante, perseverante y descentralizada. Limpio y ordenado. Con sus avenidas y calles limpias y pavimentadas. Cátac es una localidad sin pobreza, sin desigualdad, donde hombres y mujeres tienen las mismas responsabilidades en las tareas del desarrollo local. Su gente es solidaria y sus instituciones están fortalecidas”

Finalmente, en el Plan Nacional de Saneamiento del año 2017, diagnosticó la inadecuada articulación de los actores, ante la débil de coordinación entre el Ente Rector, los GR, los GL y los demás actores involucrados; incrementando, la ineficiencia de gestión ante la ausencia de una dirección clara y directa que promueva la acción colectiva de las instituciones públicas dirigidas al logro de un objetivo común. Ello genera que existan múltiples decisiones de ineficacia o incluso contradictorias entre sí. En este contexto, se advierte la existencia de prestadores de servicios débiles que no mejoran su institucionalidad ni su capacidad de gestión. De esta manera, el sector opera con empresas prestadoras sin capacidad para formular proyectos, sostener la calidad de los servicios, anticipar la expansión de las ciudades y generar la satisfacción de los usuarios; esto es, empresas que no resultan eficientes (Política Nacional de Saneamiento al 2021, 2017).

3.1.3. Situación del servicio de agua potable

Al respecto, sobre la base del indicador: Porcentaje poblacional sin acceso de agua por la red pública; la brecha de acceso a servicios públicos considerada, del diagnóstico de la situación de las brechas para la elaboración de la cartera de inversiones del Programa Multianual de inversiones, así como del SISFOH e INEI; se muestra que, el porcentaje de la población sin acceso de agua por red al año 2017, representa el 26.1% del total. Dada la importancia del servicio, se debería de invertir en proyectos que aumenten el acceso a agua por red pública para seguir reduciendo la brecha de servicio. (Cátac, Diagnostico de Situación de Brechas del Distrito de Cátac, 2019).

3.2. Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico

3.2.1. Componentes

Mediante Ley N° 28522 se creó el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN); sin embargo, no fueron implementados de forma inmediata. Resulta menester señalar que, en el numeral 5.1 del Decreto Legislativo N° 1088, se define que el CEPLAN es *“el organismo técnico especializado que ejerce la función de órgano rector, orientador y coordinador del Sistema Nacional de Planificación”*.

Cabe indicar que, dicho organismo técnico se encuentra adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM); siendo que, conforme lo indicado por Porras, E. y Ederly, J. (2020), le corresponde formular e implementar, según su competencia, las políticas nacionales mediante sus propios documentos de gestión institucional como: Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI), Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y Manual de Organización y Funciones (MOF).

De la misma manera, dicho Sistema se encuentra compuesto por: “el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, como órgano rector del Sistema; los órganos del gobierno nacional, los organismos constitucionales autónomos, gobiernos regionales y locales, así como el Foro del Acuerdo Nacional” (Decreto Legislativo N° 1088, art. 3).

3.2.2. Directivas

Conforme lo señalado en el artículo 2° del Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, dicho Sistema es el “conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país.”

Asimismo, en la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional se señala que:

El CEPLAN conduce el proceso de formulación y difusión de una visión de futuro del país, para lo cual el Foro del Acuerdo Nacional es la instancia de concertación. Asimismo, el CEPLAN coordina con los integrantes del SINAPLAN la actualización del PEDN. Este es el instrumento orientador del planeamiento estratégico que refleja las políticas de Estado. Se aprueba en el Consejo de Ministros. Las políticas de Estado definen lineamientos generales que orientan el accionar del Estado en el largo plazo a fin de lograr el bienestar de las personas y el desarrollo sostenible del país. Son el resultado de un consenso alcanzado en el Foro del Acuerdo Nacional (sociedad civil, gobierno y partidos políticos) (Artículo 7).

Cabe mencionar que, en el citada Directiva 001-2017-CEPLAN/PCD, se establece mediante disposición complementaria derogatoria Única

(Derogaciones), el dejar sin efecto la Directiva N° 001-2009-CEPLAN/PCD, Directiva para la Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional 2010-2021, aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 009-2009-CEPLANPCD y la Directiva N° 001-2014-CEPLAN/PCD, Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico, aprobada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 026-2014-CEPLAN-PCD y su modificatoria. En consecuencia, se dejan sin efecto las metodologías, instrumentos y normas que regulaban el proceso de planeamiento, causando su impacto en los Planes Sectoriales (PESEM) y en los Planes de Desarrollo Concertado (PDC) Regional y Local (Provincias y Distritos); evidenciándose un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico discontinuado e impactando en la formulación de instrumentos de planificación al interior de los gobiernos locales.

Posteriormente, el CEPLAN en su Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos (2021), refiere que, en la etapa de la formulación de los elementos de las políticas y planes, deviene de un análisis realizado en las fases de conocimiento integral de la realidad y su futuro deseado, conforme se aprecia en el siguiente gráfico:

Figura 5

Ciclo de planeamiento.



Fuente: CEPLAN, 2021

Consecuentemente, en su fase de elaboración, seguimiento y monitoreo; deben estar vinculados de las políticas y planes en el esquema de la cadena de resultados. El PEDN, como carta orientadora de los demás instrumentos, se plantea objetivos a nivel de impacto agregado; mientras que los objetivos de las políticas nacionales, PESEM y PDC se encuentran a un nivel de resultados finales o intermedios, es decir, contribuyen a los impactos que se persiguen en el PEDN. Por su parte, los PEI buscan alcanzar objetivos de resultados iniciales que, a su vez, contribuyan a los planes y políticas en los que se encuentran enmarcados. (CEPLAN, 2021).

3.2.3. Documentos de Gestión Municipal

En primer lugar, se debe considerar que la gestión municipal se enmarca en la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, cuya finalidad es obtener mayores niveles de eficiencia en la organización estatal, logrando una mejor atención al ciudadano, priorizando y optimizando el uso de recursos públicos. Adicionalmente, se tiene a la Ley N° 26922, Ley Marco de Descentralización, cuyo objetivo es determinar un sistema de relaciones institucionales en el contexto de un gobierno unitario, representativo y descentralizado.

Adicionalmente, acorde con la ley orgánica de municipalidades Ley N° 27972, los gobiernos locales, son las unidades fundamentales de la estructura del estado y facilitan la participación ciudadana; por lo que, los gobiernos provinciales y distritales promueven el desarrollo de su localidad contando con personería legal y capacidad que les permite concretar sus fines, igualmente, poseen autonomía en el aspecto político, en el manejo económico y administrativo en materias de su competencia.

Acorde con lo expuesto por Peláez (2021), con frecuencia algunos gobiernos locales planifican teniendo como horizonte de tiempo el último año de gestión, sin poner énfasis en el año subsiguiente; por lo que, se priorizan obras que no son necesarias o se sobrecargan de obras que no impactan de manera positiva en la población, sin elaborarse una programación presupuestal acorde con la realidad a intervenir, desconociéndose los objetivos y metas de la siguiente gestión.

En este contexto, la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley N° 27972, refiere que, como funciones de los gobiernos locales, están diferenciados según el ámbito urbano o rural; respecto al área urbana corresponde a las municipalidades provinciales, la prestación de los

servicios de saneamiento a través de las empresas prestadoras de servicios en el marco legal del D. Leg. N° 1280⁴ y las unidades de gestión municipal u operadores especializados; y respecto al ámbito distrital, la administración de dichos servicios, es a través de las unidades de gestión municipal o indirectamente mediante las organizaciones comunales, cuya conformación se promueve bajo el asesoramiento del Área Técnica Municipal – ATM.

3.3. Gestión Municipal del Servicio de Agua Potable

El Artículo IV del Título Preliminar del Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, publicado el 30 de marzo del 2017, establece que son objetivos de la política pública del sector saneamiento:

- Incrementar la cobertura, calidad y sostenibilidad de los servicios de saneamiento, con la finalidad de alcanzar el acceso universal.
- Reducir la brecha de infraestructura en el sector y asegurar el acceso a los servicios de saneamiento prioritariamente de la población rural y de escasos recursos.
- Alcanzar la autonomía empresarial e integración de los prestadores de los servicios de saneamiento.
- Incrementar los niveles de eficiencia en la prestación de servicios con altos indicadores de calidad, continuidad y cobertura; y,
- Lograr la gestión sostenible del ambiente y de los recursos hídricos en la prestación de los servicios de saneamiento.

En el citado Decreto Ley N° 1280, se precisa que la prestación de los servicios de saneamiento comprende los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario, tratamiento de aguas residuales para disposición final o reuso y disposición sanitaria de excretas en los ámbitos urbano y rural.

⁴ Cuyo Texto Único Ordenado ha sido aprobado con Decreto Supremo N° 005-2020-VIVIENDA

Mientras que, en el Decreto Supremo 019-2017-VIVIENDA, se establece que el servicio de agua potable consiste en un conjunto de instalaciones, infraestructura, equipos y actividades para la potabilización del agua desde su captación hasta la entrega al usuario; en dicha definición, se considera las conexiones domiciliarias y las piletas públicas. Por su parte, en el documento “Formas de acceso al agua y saneamiento básico” elaborado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI (2018), se refiere que la cobertura de saneamiento básico comprende el porcentaje de personas con conexión a alcantarillas públicas, sistemas sépticos, letrinas entre otros.

Cabe mencionar que, el marco institucional de la prestación de los servicios de saneamiento, se encuentra regulado en una serie de normas de regulación, conforme último se refiere a la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento – Decreto Legislativo N° 1280, donde en su parte *in fine* se precisa que el Gobierno Nacional interviene en la prestación del servicio a través del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS), como ente rector y otros organismos de regulación y capacitación; entre ellos, se encuentra la OTASS – Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento y la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento - SUNASS. Asimismo, el VCS a través del Programa Nacional de Saneamiento Rural (PNSR) y el Programa Nacional de Saneamiento Urbano (PNSU), financia y ejecuta proyectos y acciones de higiene para el ámbito rural y urbano.

Del mismo cuerpo legal, se infiere que los gobiernos locales son los encargados de formular aprobar, y evaluar los planes y políticas regionales en materia de saneamiento, en concordancia con los planes de desarrollo de los gobiernos locales distritales y provinciales, respectivamente. Los que deben de apoyar técnica y financieramente, y asumir la ejecución de los programas de saneamiento a solicitud de los gobiernos locales, entre otras funciones.

Por su parte, en el citado Decreto Legislativo N° 1280, Ley marco de la gestión y prestación de los servicios de saneamiento, se precisa que los gobiernos locales se encargan de la administración de los bienes de dominio público adscritos a la prestación del servicio, la asignación de los recursos para el financiamiento de la infraestructura de saneamiento, mediante su inclusión en los planes de desarrollo municipal concertados y el presupuesto participativo local; y el financiamiento y cofinanciamiento de la reposición y mantenimiento de infraestructura de saneamiento en el ámbito rural.

En este sentido, conforme lo detallado en la Política Nacional de Saneamiento al 2021 (2017), los prestadores de servicios en el ámbito rural: Los problemas de los servicios de agua y saneamiento en el ámbito rural son la falta de cobertura y la baja calidad en la provisión de agua apta para el consumo humano, los cuales generan como consecuencia, riesgos para la salud y contaminación ambiental por la inadecuada disposición de excretas. Entre las causas directas de esta problemática se advierten: (i) limitada participación de la comunidad; (ii) inadecuada gestión financiera por parte de los prestadores de servicios, ya que las cuotas no cubren con los costos de operación y mantenimiento; (iii) deficiente gestión técnica en la provisión de agua y saneamiento; y (iv) deficiente mantenimiento de la infraestructura, pues no cuentan con el personal capacitado y las herramientas necesarias.

En este contexto, el artículo 5 del Decreto Legislativo N° 1280, se precisa que el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, es el Ente Rector en materia de saneamiento, y en atención a ello, le corresponde planificar, diseñar, normar y ejecutar las políticas nacionales y sectoriales dentro de su ámbito de competencia, las cuales son de obligatorio cumplimiento por los tres niveles de gobierno en el marco del proceso de descentralización y en todo el territorio nacional.

Asimismo, conforme se infiere de la aludida política pública; el objetivo principal del Gobierno Peruano, es el de dotar del acceso a los servicios de saneamiento (entre otros, el servicio de agua potable), a todos los habitantes

de las zonas urbanas al año 2021 y lograr la universalización de los mismos, en forma sostenible antes del año 2030 en armonía a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (Meta 6 de los ODS, donde la cobertura del agua mejorada en términos de agua limpia y libre de contaminación fecal o química y saneamiento mejorado que incluye tratamiento seguro de excretas in situ o no), en las que el Estado Peruano, se encuentra adherido. (Política Nacional de Saneamiento al 2021 - 2017)

En este contexto, el aludido Plan Nacional, considera que las causas de las brechas en infraestructura en el acceso y calidad de los servicios son las siguientes: “1) Insuficiente cobertura y calidad de servicios; 2) Deficiencia en la gestión de las inversiones; 3) Debilidad de la gestión de los prestadores; 4) Ausencia de estándares para la formulación de proyectos de saneamiento; 5) Inadecuada articulación de los actores; y, 6) Baja valoración de los servicios de saneamiento”. (Política Nacional de Saneamiento al 2021, 2017).

Capítulo IV

Hipótesis

4.1. Hipótesis

4.1.1. Hipótesis general

Un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.

4.1.2. Hipótesis específicas

- a) Un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico discontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.
- b) Un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.

4.2. Operacionalización de variables

4.2.1. Variable independiente

Al respecto, en concordancia por lo señalado por Morales (2012), la variable independiente viene a ser aquella que se elige libremente o que se manipula para verificar su efecto en relación con la(s) variable(s) dependiente(s) en una determinada investigación.

En tal sentido, en la presente investigación, se identifica como variable independiente: el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico; entendido como “el conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es

coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional” (CEPLAN, 2017). Siendo el caso que, dentro de las Entidades que conforman dicho Sistema Administrativo, se contempla a los gobiernos locales (GL), comprendiendo a las Municipalidades Provinciales y Distritales, como el caso de la Municipalidad Distrital de Cátac.

Adicionalmente, se debe considerar que, conforme lo señalado por CEPLAN (2017) el mencionado ciclo de planeamiento estratégico tiene como finalidad la protección de la vida diaria de la población, vinculadas con la Visión de País, mediante la prestación de servicios, por ejemplo, el agua potable; lo cual, se plasma en los planes institucionales de cada entidad del sector público, tales como los Planes Estratégico Institucionales (PEI) y Planes Operativos Instituciones (POI).

En consecuencia, tomando en cuenta que el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico es un Sistema Administrativo de aplicación nacional, conforme lo estipulado en el artículo 46° de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; se advierte que, dicha variable de estudio tiene la capacidad de influir sobre otras variables, como se detallará a continuación.

4.2.2. Variable dependiente

Acorde con lo señalado por Fernández Riquelme (2017), la variable dependiente viene a ser aquella dimensión que se presenta como consecuencia del hecho, estando influida por la variable independiente u de otro tipo.

En el presente caso, se identificó como variable dependiente al Servicio Público de Agua Potable considerando que, el Grupo Propuesta Ciudadana (2011) indica que, dicho servicio permite el acceso al agua para consumo humano mediante un servicio público

prestado por el Estado (principalmente) o particulares, cumpliéndose criterios de cobertura y calidad; siendo que, la cobertura debe sobrepasar los déficits de acceso, mientras que las medidas de calidad tienen como finalidad evitar riesgos en la salud de las personas. En tal contexto, conforme lo estipulado en los numerales 2.1 y 2.4 del artículo 80° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, las municipalidades provinciales y distritales tienen como función compartida el brindar el servicio de agua potable, alcantarillado y desagüe; ya sea de forma directa o a través de una concesión.

En ese orden de ideas, tomando en cuenta que el servicio público de agua potable (variable dependiente), guarda relación con uno de los pilares de la Visión del Perú al 2050: Las personas alcanzan su potencial en igualdad de oportunidades y sin discriminación para gozar de una vida plena, lo cual es una condición para la formulación de políticas y planes en el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (variable independiente); se desprende que, ambas variables de estudio se relacionan entre sí, influyendo el citado sistema administrativo en la prestación del mencionado servicio público, conforme se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 6

Relación entre variables independiente y dependiente



Nota: Elaboración propia

Capítulo V

Metodología del Estudio

5.1. Método, Tipo o alcance de investigación

5.1.1. Método

Es importante referir que, el paradigma cualitativo posee un fundamento humanista, para comprender la realidad social, percibiéndola como la creatividad compartida de los individuos; concibiendo la realidad como imparcial, dinámica y cognoscible para con los participantes de un determinado sujeto de estudio social (Martínez, 2011, p. 15).

A partir de lo señalado por Hernández et al. (2014), el enfoque cualitativo de la investigación se caracteriza por: Explorar los fenómenos a profundidad –inducción-, se conduce en ambientes naturales, los significados se extraen de los datos –análisis de realidades subjetivas- y no se fundamenta en la estadística – contextualiza el fenómeno- (Ruíz, Borboa y Rodríguez, 2013).

Resulta menester indicar que, en el estudio cualitativo, el investigador es el instrumento mismo; de manera que, la validez se encuentra en la forma en que éste practica su destreza, habilidad y competencia en su trabajo profesional (Ñaupas et, al, 2013, p. 353).

Considerando el objetivo general de investigación: Analizar como un Sistema Nacional de Planificación fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020, se utilizará el método cualitativo de investigación; ya que, se contextualizará la relación entre las variables: Sistema Nacional de Planificación y gestión del servicio público de agua potable, en el marco de la gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac durante los años 2015 a 2020.

Cabe destacar que, el método de investigación utilizado, permitirá profundizar en los datos obtenidos durante la investigación, coadyuvando a la descripción de la relación entre las variables previamente indicadas a través de la interpretación de dichos datos, los cuales no serán analizados de manera estadística, ni se alterarán los procesos vinculados con la indicada relación de tipo causal.

5.1.2. Tipo o alcance

Acorde con lo señalado por Cauas (2015), la investigación descriptiva comprende la descripción de fenómenos sociales en un espacio temporal y espacial determinados; siendo que, sus preguntas se enfocan hacia las variables o sujetos determinados en la investigación, especificando propiedades importantes y diferenciadores de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno objeto de análisis.

Del mismo modo, una investigación cualitativa eminentemente descriptiva, nace de la antropología cultural; siendo su principal tarea captar la cultura de un determinado grupo natural de personas y, por lo tanto, se interesa por sus valores, creencias, motivaciones, formas de conductas, formas de interacción social, etc. (Mesias, 2002, p. 5).

Ante lo señalado, considerando el propósito de la investigación, esta es de tipo básica, debido a que se origina en un marco teórico y permanece en dicho ámbito; cuya finalidad es profundizar en la relación existente entre el Sistema Nacional de Planificación y la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales, en el caso específico del agua potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay - Ancash durante los años 2015 a 2020.

5.2. Diseño de la investigación

Cabe indicar que, “un diseño no experimental no genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realizó” (Hernández, 2014, p.152).

Por otro lado, Mousalli-Kayat, G. (2015) indica que, los diseños no experimentales constituyen estudios exploratorios que no buscan probar relaciones causales entre las variables, las mismas que no son modificadas de manera intencional, sino que se observan su desarrollo tal como se muestran en un determinado contexto.

Adicionalmente, el peso o prioridad, la secuencia, el propósito esencial de la combinación de los datos y las etapas del proceso de investigación en las cuales se integrarán los enfoques son los elementos básicos para perfilar el diseño específico de acuerdo con la mayoría de los autores. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.550).

En el presente caso, la investigación es de tipo no experimental, considerando que no se manipularon de forma intencionada las variables relacionadas con el objetivo principal: Analizar como un Sistema Nacional de Planificación fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020, observando dicha relación existente.

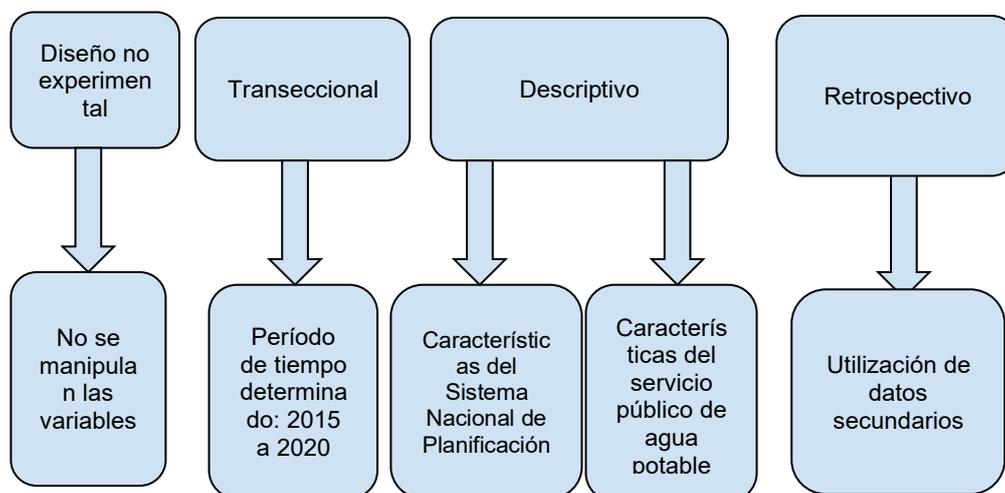
Por otro lado, se debe tomar en cuenta que los estudios retrospectivos son utilizados en datos secundarios que se obtiene de los registros preexistentes, que provienen de mediciones en donde el investigados no tienen participación alguna. (Supo, 2014, p. 7).

En tal sentido, como la investigación es de enfoque cualitativo, también se optó por el estudio retrospectivo; puesto que, se han revisado instrumentos

de planeamiento, presupuesto y normativa del Sistema de Planeamiento Estratégico. En consecuencia, el diseño de la presente investigación se puede graficar de la siguiente manera:

Figura 7

Diseño de la investigación.



Nota: Elaboración propia.

5.3. Población y muestra

5.3.1. Población

Conviene manifestar que, “la población es el sector al cual se dirige la investigación. Es el total de individuos que componen el grupo de interés” (López Yepes, 2013, p.96). Adicionalmente, acorde lo expuesto por Arias-Gómez, Villasís-Keever y Miranda (2016) la población de una investigación está constituida por el conjunto de casos, definido y accesible; el cual, servirá como referente para la selección de una muestra, permitiendo la extrapolación de los resultados obtenidos hacia la población o universo determinado previamente.

La población en la presente investigación estará conformada por funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac, así como especialidad en planeamiento estratégico en gobiernos locales,

a quienes se les dirigirá una entrevista semiestructurada de un aproximado de 5 preguntas abiertas.

5.3.2. Muestra

En la presente investigación se determinará una muestra no probabilística, considerando que:

Las estrategias multiniveles implican que las muestras de las dos o más fases son extraídas de diferentes poblaciones o estratos de un mismo universo dependiendo de cómo se les visualice; por ejemplo, profesores, estudiantes y directivos. Si el estudio se refiere a valores son poblaciones distintas, pero si es sobre la cultura organizacional de la institución son estratos del mismo universo, y estas selecciones pueden reflejar distintos niveles de interacción con las variables de interés (como el aprovechamiento escolar). (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.568).

Adicionalmente, según lo expuesto por Teddlie y Yu (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014), en cualquier diseño mixto, las muestras involucradas pueden provenir de diferentes poblaciones y ser elegidas por distintas estrategias (probabilísticas o por propósitos).

Estando a lo previamente expuesto, en la presente investigación, tendremos a la siguiente muestra:

Tabla 3

Características de los informantes

| | |
|--|--|
| Servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac | Jefe de Tesorería |
| | Jefe de Abastecimiento |
| | Técnico de la Jefatura de Abastecimiento |
| | Responsable del Área Técnica Municipal |
| | Jefe de la Unidad Formuladora |
| | Jefe de Recursos Humanos |

| | |
|---|---|
| Funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac | Alcaldesa |
| | Jefe de Planificación y Presupuesto |
| | Regidor de la comisión sociales |
| | Gerente Municipal y Administrador |
| | Secretaria General |
| Especialistas en elaboración y/o evaluación de instrumentos de gestión en gobiernos locales | Ex Director Nacional de Seguimiento y Evaluación del CEPLAN |
| | Gerente de Planificación de la Municipalidad Metropolitana de Lima |
| | Consultor en temas de planificación estratégica y docente de posgrado |
| | Ex Coordinador de Evaluación de Planes Estratégicos del CEPLAN |
| | Jefe de la Unidad de Planeamiento Estratégico de la Municipalidad Distrital de El Porvenir, Trujillo, La Libertad |
| | Docente de posgrado en temas de planeamiento estratégico |
| Total de Informantes | 17 entrevistados |

Fuente: Elaboración propia

5.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Cabe indicar que, López-Roldán y Fachelli (2016) señalan que, el cuestionario será el instrumento de recolección de datos, que contiene las preguntas formuladas de manera sistemática y ordenada consignando respuestas en un registro sencillo; la misma que, se encuentra dirigida a entrevistados de diversos ámbitos y que permita realizar una comparación entre las respuestas obtenidas. Asimismo, las preguntas expresan las distintas dimensiones e indicadores que se manejan en la investigación vinculadas con las variables planteadas.

Conforme refiere Castillo Montoya (2016), es necesario un diseño de un protocolo de refinamiento de entrevistas semiestructuradas denominado IPR, compuesto de cuatro fases: Primero, garantizar que los ítems de la entrevista estén alineados con los propósitos de la investigación. Segundo, construir una investigación basada en conversación, cerciorando que el investigador desarrolle una conversación basada en preguntas escritas de manera diferente a la investigación, y siguiendo una organización de reglas sociales de conversación ordinaria o coloquial. Tercero, se trata de recibir retroalimentación sobre el protocolo de entrevista desarrollado, con el objetivo

de mejorar su confiabilidad y proporcionar información acerca de qué tan bien los participantes entienden las preguntas de la entrevista y si la comprensión está cerca de lo que el investigador espera. Y el cuarto, es conducir el protocolo de entrevista.

Una vez que el investigador ha realizado las tres fases anteriores, imita la entrevista en condiciones reales posibles, con el propósito de saber si el orden de sus preguntas funciona o no; observar la habilidad de empatía del entrevistador, así como el consentimiento, espacio, grabación y cronometraje para "probar" el instrumento de investigación.

En tal sentido, en la presente investigación, las técnicas que se utilizarán para la recolección de información, serán la entrevista semiestructurada. Adicionalmente, se recurrirá al análisis de fuentes documentales, consistentes en los documentos municipales (Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional) y datos estadísticos relacionados con la población con acceso al servicio de agua potable en el distrito de Cátac.

5.5. Técnicas de análisis de datos

Cabe tomar en cuenta que, acorde con lo señalado por Cadenas (2016), el procedimiento de interpretación de datos estándar, comprende el registro de los datos obtenidos, la selección de palabras clave, agrupación de frases en dimensiones y codificación de categorías identificadas; por lo que, se necesita usar herramientas computarizadas de análisis, que permitan transformar en una cuantificación el recuento y contenido de los datos obtenidos.

Adicionalmente, las matrices u otros ordenamientos de datos permiten al analista analizar, en forma condensada, el conjunto completo de datos, para poder ver literalmente qué hay allí. Desde allí, varias cosas pueden pasar: el investigador puede volver al campo para recuperar datos faltantes; otras ordenaciones pueden hacerse para tener una mejor vista; o las columnas, o las filas, o todas las entradas dentro de las ordenaciones pueden ser

reconfiguradas. (Huberman y Miles, citado por Borda, Dabenigno y Guelman, 2017).

Con posterioridad a la recolección de datos e información vinculada con los problemas de investigación planteados, se realizará la organización de los datos obtenidos de las fuentes documentales, entrevistas a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac y especialistas con experiencia en áreas de planificación en gobiernos locales. Lo cual, se plasmará en matrices de análisis que permitirán verificar la relación existente entre el Sistema Nacional de Planificación y el servicio de agua potable a cargo de la citada Municipalidad.

Asimismo, los indicadores provenientes de la ejecución presupuestal y el cierre de brechas a nivel distrital, serán analizados durante el periodo 2015 a 2020, con la finalidad de observar las variaciones existentes entre la relación de referidas variables.

Finalmente, los datos se procesarán de manera automática, utilizando los programas informáticos de EXCEL y WORD. Por su facilidad de registro e interpretación de datos.

Capítulo VI

Resultados y Discusión

6.1. Resultados y análisis

A modo de sistematizar los resultados hallados, aquellos se subdividirán de la siguiente manera: Análisis de fuente documental (documentos de gestión municipal y ejecución presupuestal) y Análisis de entrevistas (dirigidas a miembros de la Municipalidad Distrital de Cátac y especialistas externos en planeamiento estratégico); siendo que, por cada acápite se validará cada objetivo de la presente investigación.

Figura 8

Componentes del Análisis de resultados de investigación

| ANÁLISIS DE FUENTE DOCUMENTAL | ANÁLISIS DE ENTREVISTAS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> •Directivas del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico •Documentos de gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac (PEI, POI, PDC) •Ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Cátac | <ul style="list-style-type: none"> •Funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac •Especialistas externos en planeamiento estratégico |

Nota: Elaboración propia

6.1.1. Análisis de fuente documental.

A. Directivas del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico

Tabla 4

Relación entre las directivas del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y los documentos de gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac

| Directiva | Documento de Gestión Municipal | Relación |
|--|---|--|
| Directiva N° 001-2014-CEPLAN, “Directiva General del proceso de planeamiento estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico” | Plan de Desarrollo Concertado – PDC (2008-2021) | “Los Planes de Desarrollo Concertado de los gobiernos locales se redactarán en la Fase Estratégica utilizando la información generada en las Fases de Análisis Prospectivo y |

| | | |
|---|--|--|
| | | Estratégica realizadas por los Gobiernos Regionales |
| | Plan Estratégico Institucional – PEI (2019-2020). | y por los sectores, respecto a sus competencias compartidas.” |
| | Plan Operativo Institucional – POI (2019). | |
| Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, “Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional” | Plan de Desarrollo Local Concertado – PDC (2008-2021). | “Los objetivos de los PESEM, los PEM, los planes de desarrollo concertado (PDRC y PDLC) y los planes institucionales |
| | Plan Estratégico Institucional – PEI (2019-2020). | de cada entidad del sector público (PEI y POI) se articulan con los objetivos estratégicos del PEDN y se orientan al |
| | Plan Operativo Institucional – POI (2019). | logro de la visión de futuro concertada.” |

Fuente: Elaboración propia. Considerando que la presente investigación considera datos obtenidos durante los años 2015 a 2020, se tomará en cuenta los lineamientos contenidos en las Directivas vigentes durante dicho período.

Conforme se aprecia en la presente tabla, las Directivas otorgadas por el CEPLAN, se relacionan en gran medida con los documentos de gestión elaborados en la Municipalidad Distrital de Cátac; asimismo, con la entrada en vigencia de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, “Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”, se evidencia la discontinuidad en los lineamientos propios del Sistema de Planeamiento Estratégico, descontinuándose un énfasis en la visión territorial respecto a la proyección de las gestiones a nivel de los gobiernos locales, como es el caso de la Municipalidad Distrital de Cátac.

- B. Documentos de Gestión de la Municipalidad Distrital de Cátac.
En atención al objetivo general de la presente investigación, del análisis efectuado a los instrumentos de gestión que conforman

el SINAPLAN, donde la Municipalidad Distrital de Cátac, forma parte; y conforme fue esquematizado en una matriz, se advierte que, efectivamente existe: una fragmentación en los instrumentos de gestión de planificación, en el sentido que no se promueven medios o canales de interpretación de problemas públicos, en una misma línea de articulación vertical y horizontal, conforme a su naturaleza multisectorial. Muy por el contrario, conforme apreciamos de la Política General del Gobierno, es necesario efectuar una interpretación extensiva al eje: “Desarrollo social y bienestar de la población”, desconociendo si efectivamente se refiere al servicio del agua potable.

Por otro lado, de los ejes 1 y 2 del PEDN, se infiere que igualmente describen a derechos y oportunidades en términos generales, desconociendo que, si refieren al servicio del agua potable, como tal. Mejorando el escenario de análisis con el PESEM, no obstante; se pierde o se fragmenta nuevamente, cuando se pretende articular con el PDRC y el PDLC, toda vez que en los indicados instrumentos de planificación, simplemente no tomaron en cuenta al acceso del agua potable como problema público (Por ende no hay objetivo estratégico de agua potable), a pesar que en el Departamento de Ancash, y en forma específica en el Distrito de Cátac, se cuenta con una brecha de saneamiento en un total del 26.1% de la población total; quiere decir que representa un gran porcentaje de población que no cuenta con el acceso a este principal derecho fundamental.

En este contexto, si bien es cierto en el PEI y POI de la Municipalidad Distrital de Cátac, establecieron al problema público del agua potable; no obstante, su importancia sólo radica en el mejoramiento de las líneas de saneamiento, así como de las plantas de tratamiento existentes, que en definitiva no garantizan, resolver el problema público de: “accesibilidad” al

agua potable, y en forma segura; por lo que nuevamente, se fragmenta o desarticula en su totalidad con el lineamiento de la Política General de Gobierno, donde su objetivo prima en el “aumento de la cobertura” y no en mantenimientos, que sólo se encuentra enfocado en el nivel de mejoramiento de infraestructura que ya existe.

Por otro lado, en relación al objetivo específico 1 de la presente investigación tenemos que, en cuanto al impacto negativo en los resultados esperados, se comprobó que la mirada a nivel de misión y visión de las políticas sectoriales, desde el Gobierno Central y el Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento, son meras “ilusiones”, que no están elaboradas en base a la realidad de la población diversificadas por diversas razones como: urbana o rural, aspecto social, clima, etc, en este sentido, se advierte la inadecuada desarticulación de los actores, más aún cuando no se cuente con un organismo público o privado que supervise la prestación del servicio en análisis y en forma específica a los gobiernos locales, porque la debilidad sancionatoria del CEPLAN en aspectos de articulación de los instrumentos de gestión y planes, definitivamente devienen en su agravante, ello conlleva a la deficiencia en la gestión, insuficiencia cobertura y calidad del servicio de agua, entre otros.

Adicionalmente, en cuanto al impacto negativo en los resultados esperados, se comprobó que la mirada a nivel de misión y visión de las políticas sectoriales, desde el Gobierno Central y el Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento, son meras “ilusiones”, que no están elaboradas en base a la realidad de la población diversificadas por diversas razones como: urbana o rural, aspecto social, clima, etc., en este sentido, se advierte la inadecuada desarticulación de los actores, más aún cuando no

se cuente con un organismo público o privado que supervise la prestación del servicio en análisis y en forma específica a los gobiernos locales, porque la debilidad sancionatoria del CEPLAN en aspectos de articulación de los instrumentos de gestión y planes, definitivamente devienen en su agravante, ello conlleva a la deficiencia en la gestión, insuficiencia cobertura y calidad del servicio de agua, entre otros.

Cabe indicar que, en relación al objetivo específico 2, en el siguiente acápite se desarrollará de manera específica la interrelación entre el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y la ejecución presupuestal, en tanto componente primordial para la dotación del servicio público de agua potable por parte de la Municipalidad Distrital de Cátac. Donde, adicionalmente, se muestra el grado de cumplimiento por parte de la gestión municipal en el Distrito de Cátac respecto a la elaboración de los documentos de gestión en materia de planeamiento estratégico (Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional, Plan de Desarrollo Concertado); evidenciándose que, a partir del 2019 se cuenta con dicho documentos de manera regular, a pesar de que se contaba con lineamientos respectivos a nivel del gobierno central y regional, lo cual se traduce en una improvisación en cuanto la provisión de servicios, como el agua potable por parte de dicho ente municipal.

Tabla 5

Matriz de articulación entre el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el servicio de agua potable – Municipalidad Distrital de Cátac

| Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible | Lineamientos de la Política General de Gobierno (Art. 4° del Decreto Supremo N° 056-2018-PCM) | Política General de Gobierno (Art. 3° del D.S N° 056-2018-PCM) D.S N° 007-2017-VIVIENDA | Visión del Perú al 2050 | Ejes Estratégicos del PEDN al 2021 | Políticas de Estado Acuerdo Nacional | Plan Estratégico Sectorial (multisectorial) Multianual PESEM 2016-2021 | Plan de Desarrollo Regional Concertado o PDRC 2016-2021 OR N° 009-2016-GR/CR | Plan de Desarrollo Local Concertado PDLC 2008-2021 | Plan Estratégico Institucional PEI (2019-2020) R.A N° 133-2019-MDC | Plan Operativo Institucional POI 2019 RA N° 133-2019-MDC |
|---|---|--|--|---|--|---|--|--|--|---|
| ODS 6: Agua limpia y saneamiento | 4.4 Aumentar la cobertura sostenible de servicios de agua y saneamiento. | Eje 4. Desarrollo social y bienestar de la población Dotar del acceso a los servicios saneamiento a todos los habitantes de las zonas urbanas al año 2021 | Al 2050 las personas alcanzan su potencial en igualdad de oportunidades y sin discriminación para gozar de una vida plena Al 2050 todas las | Eje 1: Derechos fundamentales y dignidad de las personas Eje 2: Oportunidades y acceso a los servicios | Objetivo II: Equidad y justicia social | OE 6 – Incrementar el acceso de la población urbana a servicios de agua y saneamiento o sostenible y de calidad | No hay objetivos estratégicos, orientados al servicio de agua y saneamiento urbano. ⁵ | No hay eje estratégico de agua potable o saneamiento. ⁶ | OEI.04 Mejorar los servicios de saneamiento en el Distrito AEI.04.01 Mejoramiento de las plantas de tratamiento existentes en el distrito AEI.04.02 Fortalecimiento de las | OEI.04 Mejorar los servicios de saneamiento en el Distrito AEI.04.02 Fortalecimiento de las plantas de tratamiento existentes en el distrito AEI.04.03 Mejoramiento del |

⁵ Del análisis del AE7: Fortalecer programas de promoción, prevención e inversión en el uso y consumo de agua segura, saneamiento y vivienda saludable para mejorar las condiciones de vida de las personas; se encuentran enfocadas a la gestión de la calidad del agua para consumo humano, que difiere de la gestión del servicio de agua potable y saneamiento urbano a cargo de las Municipalidades Distritales.

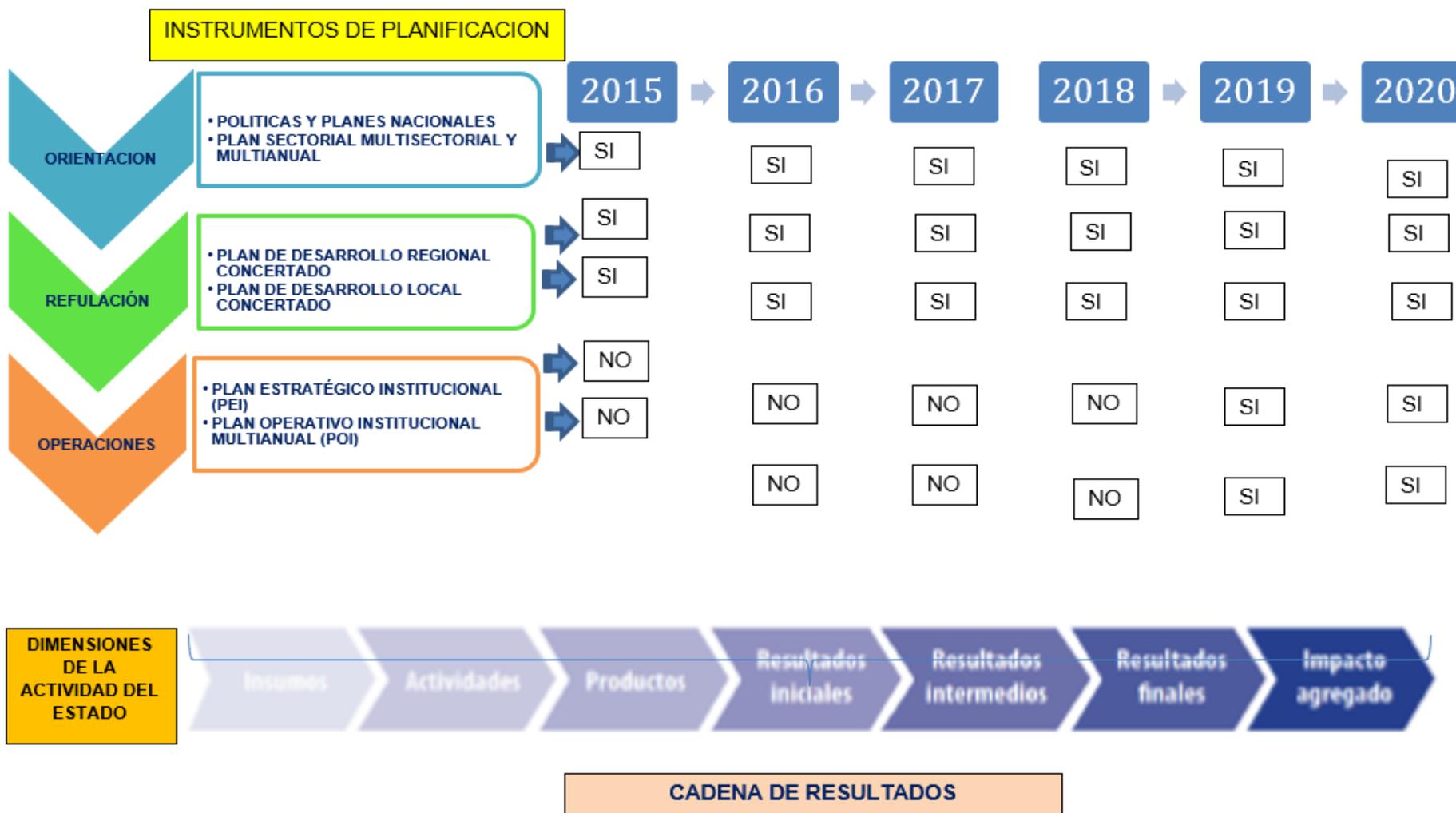
⁶ Cabe indicar que el Proyecto 53. Mejoramiento y Ampliación del Sistema de Agua Potable y Desagüe en el Centro Poblado y Caseríos del Distrito de Cátac; está enfocado para ser ejecutado en la Zona Rural del Distrito de Cátac (Centros Poblados y Caseríos); cuya administración y abastecimiento se encuentra a cargo de las JASS, que no están a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac.

| Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible | Lineamientos de la Política General de Gobierno (Art. 4° del Decreto Supremo N° 056- 2018- PCM) | Política General de Gobierno (Art. 3° del D.S N° 056- 2018- PCM) D.S N° 007- 2017- VIVIENDA | Visión del Perú al 2050 | Ejes Estratégicos del PEDN al 2021 | Políticas de Estado Acuerdo o Nacional | Plan Estratégico Sectorial (multisectorial) Multianual PESEM 2016-2021 | Plan de Desarrollo Regional Concertado o PDRC 2016- 2021 OR N° 009-2016- GRA/CR | Plan de Desarrollo Local Concertado PDLC 2008-2021 | Plan Estratégico Institucional PEI (2019- 2020) R.A N° 133- 2019-MDC | Plan Operativo Institucional POI 2019 RA N° 133- 2019-MDC |
|---|--|---|--|---|--|--|---|---|--|--|
| | | Lograr la universalización de estos servicios en forma sostenible antes del año 2030. | personas pueden realizar su potencial. | | | | | | JASS para el buen manejo de los sistemas AEI.04.03 Mejoramiento del servicio de saneamiento o en la población urbana y rural | servicio de saneamiento o en la población urbana y rural |

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9

Flujograma de implementación de instrumentos de planificación desde 2015 – 2020 en la Municipalidad Distrital de Cácat.



Nota: Elaboración propia

C. Ejecución presupuestal.

De la consulta efectuada en el portal de transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas, se advierte que durante los años materia de investigación (2015 a 2020); la Municipalidad Distrital de Cátac respecto al programa presupuestal N° 082: programa nacional de saneamiento Urbano, tuvo una programación de 0%; a pesar de conocer, que, dentro de la política nacional de saneamiento, así como del Decreto Legislativo 1280 – Ley Marco para la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, responsabiliza la prestación de servicios de saneamiento en el ámbito urbano, cuando una empresa prestadora no preste los servicios de saneamiento en pequeñas ciudades, mediante la Unidad de Gestión Municipal o a través de un Operador Especializado.

Cabe precisar que, la ejecución presupuestal no fue previamente planificada, debido a que consta una programación inicial de 0.00 soles, para después llegada la necesidad efectuar modificaciones al PIM, y posteriormente llegar a una ejecución presupuestal que en el mejor de los casos llegó al 17.20 % del ejercicio fiscal 2020; en este sentido, se ha demostrado que los sistemas nacionales de planificación y presupuesto no se encuentran alineados.

Tabla 6

Ejecución presupuestal, Municipalidad Distrital de Cátac

| PP 082 Programa Nacional de Saneamiento Urbano | | | | |
|--|------------|--------------|------------|-------|
| Año | PIA | PIM | Devengado | % |
| 2015 | 377,597.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 2016 | 101,000.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 2017 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 2018 | 0.00 | 197,773.00 | 7,500 | 3.80 |
| 2019 | 0 | 190,273.00 | 0.00 | 0.00 |
| 2020 | 0 | 1,083,305.00 | 186,694.00 | 17.20 |

Fuente: Elaboración propia

Aunado a lo previamente indicado, la totalidad de los sujetos entrevistados pertenecientes a la Municipalidad Distrital de Cátac, conforme se desarrollará posteriormente, consideran que es necesario e importante la relación entre el sistema nacional de planificación y el presupuesto. Y que justamente nunca es suficiente para cubrir la brecha de inaccesibilidad al agua potable a nivel distrital, es debido a la inobservancia de una planificación oportuna, conforme se demostró de la tabla 5 y se condice con lo manifestado por los referidos entrevistados; situación que, contribuye a que no ejecuten proyectos de envergadura que se vinculen con el servicio público de agua potable, a cargo de la citada Municipalidad Distrital.

Por otro lado, desde el punto de vista del enfoque orientado a resultados, el precitado análisis coadyuva a afirmar que, hasta el proyecto denominado: Mejoramiento y ampliación del sistema de tratamiento de agua potable en la localidad de Cátac III etapa, Distrito de Cátac, Provincia de Recuay – Ancash, programado como una acción operativa con programación de meta financiera de ejecución, en el ejercicio fiscal 2019, en el POI 2019-2022 de la Municipalidad Distrital de Cátac, no fue ejecutada en el indicado año, por no encontrarse certificado, comprometido, devengado y menos girado; sucediendo lo mismo en el año 2020.

En este contexto, no existen logros esperados de los objetivos programados en el PEI, como contribuir en el “OEI.04 Mejorar los servicios de saneamiento en el Distrito”; por ende, no existen resultados a favor de la Población del Distrito de Cátac, a través de la prestación del “servicio del saneamiento básico” y menos un logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia.

6.1.2. Análisis de entrevistas.

A. Servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac

Con la finalidad de agrupar el sentido de las respuestas de los entrevistados en esta sección, se determinará un número, con el cual serán identificados en el desarrollo de las preguntas señaladas a continuación:

Tabla 7

Nomenclatura de servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac entrevistados

| Servidor Municipal | Número Asignado |
|--|-----------------|
| Jefe de Tesorería | 1 |
| Jefe de Abastecimiento | 2 |
| Técnico de la Jefatura de Abastecimiento | 3 |
| Responsable del Área Técnica Municipal | 4 |
| Jefe de la Unidad Formuladora | 5 |
| Jefe de Recursos Humanos | 6 |

Fuente: Elaboración propia

Enunciado 01: Adecuación de los lineamientos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico a la realidad institucional de los gobiernos locales.

Al respecto, 4 de los entrevistados (sujetos 1, 2, 5 y 6) aseguraron desde su experiencia, que los lineamientos del sistema nacional de planificación no se adecúan a la realidad institucional del gobierno local.

Mientras que, solo 2 de los entrevistados (sujetos 3 y 4) indicaron que los lineamientos del sistema nacional de planificación se adecúan a la realidad institucional del gobierno local; desprendiéndose, que los propios servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac, son conscientes que no se encuentran alineados o adecuados, en la medida que los mismos son elaborados en gabinete y pensando en la realidad

de la capital y no de Distritos pequeños, como el caso del Distrito de Cátac.

Enunciado 02: Impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en la gestión de los gobiernos locales

En cuanto al impacto del sistema nacional de planificación en la gestión de los gobiernos locales, 2 de los entrevistados (sujetos 2 y 6) manifestaron que no se advierte o aprecia impacto alguno, debido a que se encuentran en la capacidad de no percibir mejoras en la prestación del servicio del agua potable, así como otros problemas sociales; mientras que, 3 de los entrevistados (sujetos 1, 3 y 4) indicaron que, si hay un impacto, no obstante, es lento y debido a ello la población no lo percibe como tal.

Por otro lado, solo 1 de los entrevistados (sujeto 5) señaló que, tal vez haya impacto, pero no hay resultados para disminuir las brechas, por no estar adecuados a los lineamientos.

Enunciado 03: Se considera que los instrumentos de gestión municipal (PDC, PEI, POI y PIA) contienen indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los gobiernos locales ¿Qué puede decir al respecto? ¿Cómo contribuyen a la gestión de los servicios públicos en los gobiernos locales?

En relación a la citada pregunta, 4 de los entrevistados (sujetos 2, 4, 5 y 6), responsables de la ejecución de las actividades y operaciones en la Municipalidad Distrital de Cátac, manifestaron que los objetivos estratégicos no son considerados en los instrumentos de gestión; lo cual, se debe a la frágil concientización en la fase del diagnóstico a la población, aspectos que no contribuyen a la gestión de los servicios públicos en los gobiernos locales.

Por otro lado, 2 de los entrevistados (sujetos 1 y 3) afirmaron que los instrumentos de gestión como el PDC, PEI, POI y PIA, si contienen indicadores vinculados con los objetivos estratégicos de los gobiernos locales, debido a que fueron incluidos por los responsables que elaboraron los mismos, no obstante, no vienen siendo ejecutados debido a que las autoridades de decisión no los toman en cuenta.

Enunciado 04: Hablemos de objetivos e indicadores de gestión ¿Cómo cree que pueda mejorarse su formulación en los gobiernos locales?

De manera general, la totalidad de los entrevistados (6) manifestaron que, pueden mejorarse los objetivos e indicadores de gestión, y ello en la medida que para su elaboración sea con la participación activa de la población en su conjunto; toda vez que, en muchas elaboraciones de planes e instrumentos de gestión, no se les es concientizados a la población beneficiaria debido a ello el poco o nula participación con la implementación de políticas o actividades.

Enunciado 05: Cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento y su impacto en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales.

En respuesta al presente enunciado, 3 de los entrevistados (sujetos 2, 4 y 5), quienes infirieron que hubo cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regula el proceso de planeamiento; añaden que, dichos cambios son los que generan impacto, sin embargo, a pesar de dichos cambios manifiestan

que en el servicio del agua potable no se advierte mejoras o impacto positivo.

Cabe mencionar que, 3 de los entrevistados (sujetos 1 y 3 y 6) manifestaron que no conocen sinceramente dichos cambios, por ser aspectos eminentemente técnicos y especializados.

Enunciado 06: Relación entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto en la cobertura de servicios públicos, como el agua potable, a cargo de los gobiernos locales.

De manera unánime, todos los entrevistados (6) manifestaron que, al existir una relación entre los sistemas de planificación y presupuestos, se debe priorizar la asignación presupuestal respecto al servicio público de agua potable; ya que, dicho presupuesto -que no es asignado cada año-, resultan ser insuficiente (sujetos 1, 2, 4, 5 y 6) para intentar reducir la brecha de accesibilidad del agua potable. Asimismo, indican que, desde el Gobierno Nacional hasta el Local, no se viene priorizando dicha asignación en el sector de Cátac, de lo contrario, se habrían ejecutado proyectos de envergadura (sujetos 4 y 5); evidenciándose que cada institución viene laborando por su parte.

A continuación, mostramos una matriz con las citas más relevantes respecto a las preguntas formuladas a los servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac, las mismas que contribuyeron a la interpretación previamente indicada.

Tabla 8

Hallazgos en entrevistas a servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac

| | | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| <p>Preguntas guía</p> | <p>Según su experiencia ¿Cree que los lineamientos del Sistema Nacional de Planificación se adecúan a la realidad institucional de los gobiernos locales?</p> | <p>¿En qué medida cree que el Sistema Nacional de Planificación impacta en la gestión de los gobiernos locales?</p> | <p>Se considera que los instrumentos de gestión municipal (PDC, PEI, POI y PIA) contienen indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los gobiernos locales ¿Qué puede decir al respecto? ¿Cómo contribuyen a la gestión de los servicios públicos en los gobiernos locales?</p> | <p>Hablemos de objetivos e indicadores de gestión ¿Cómo cree que pueda mejorarse su formulación en los gobiernos locales?</p> | <p>Desde su experiencia, ¿Considera que ha habido cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento? ¿Qué impacto ha tenido en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales?</p> | <p>¿Qué relación hay entre los sistemas de planificación y presupuesto en la cobertura de servicios públicos, como el agua potable, a cargo de los gobiernos locales?</p> |
| <p>Jefe de Tesorería</p> | <p>Desde su percepción no; no está adecuado realidad institucional o a la zona.</p> | <p>Si hay un impacto; pero en el Distrito de Cátac, NO.</p> | <p>Si hay, no en su totalidad; por eso no percibe la población.</p> | <p>Para mejorar, se requiere mayor comunicación y sensibilización a la población. Se debe establecer estrategias a fin de que in situ se perciba las necesidades de la población.</p> | <p>No conoce. Sinceramente, no se llega a coincidir con las necesidades de la población.</p> | <p>Cree que si hay relación, pero no se llega a la expectativa de la población, por eso la crítica al CEPLAN.</p> |
| <p>Jefatura de Abastecimiento</p> | <p>No tanto se encuentran alineados o adecuados, por ello no son actualizados, debido a que</p> | <p>Impactaría en forma positiva, pero otras entidades no tienen esta planificación</p> | <p>Los instrumentos deben están enfocados en la realidad, muchos no están enfocados a la realidad social. En</p> | <p>La formulación debería hacerse conjuntamente con la población, a fin de que llegue los resultados a la</p> | <p>Cree que hubo pocas modificaciones. En algunos hay mejoras, pero en el servicio de agua</p> | <p>El presupuesto del estado es efímero y no llega a cubrir todos los sistemas de agua, en muchas comunidades.</p> |

| | | | | | | |
|--|---|--|--|---|---|---|
| | necesitan más iniciativas en sus gobernantes. A fin de poner en práctica lo que establecen los instrumentos de gestión. | | este sentido, son diferentes realidades, debido a ello si son elaborados en forma sectorizada, apoyaría mucho mejor. | ciudadanía. Debido a que la fecha no se viene realizando en Cátac. | potable no se ha mejorado en nada, se sigue teniendo el mismo problema, | |
| Técnico de la Jefatura de Abastecimiento | Cree que si, más allá de la planificación, deben ver los recursos que el estado asigna a las unidades orgánicas, y de esa forma ver la planificación para los proyectos que se deban ejecutar. | Es importante, porque ayudará a la población, cuando llegue el recurso, así como mejorar la calidad de vida de la población. | Claro, si nos encaminamos al POI y PIA, es importante, para mejorar calidad de vida de la población. El tenerlos mejora, y se efectuaran muchas actividades para el bien humano. | El tenerlos mejora, y se efectuaran muchas actividades para el bien humano. | No conoce. No hubo impacto. | La relación va de la mano, porque sin el presupuesto no puede hacerse el planeamiento y cerrar las brechas. |
| Responsable del Área Técnica Municipal | Si se encuentran adecuadas, desde los lineamientos del gobierno central, como el CEPLAN tiene un buen organigrama; pero la Municipalidad Distrital de Cátac, no está cumpliendo. Porque si nos alineáramos para cerrar brechas, pero no se llega a cumplir, y para ello son muchos factores, escasa capacitación, autoridades poco interesados, | Si impacta, pero aún no tiene resultados para disminuir brechas; pero no se adecúan a los lineamientos. | Todo instrumento de gestión es importante, para llegar a un objetivo y cubrir necesidades, y sin estos lineamientos, no se puede llegar al objetivo. Por lo menos se debe ordenar, por ejemplo: plan de desarrollo concertado. | Pero en Cátac, cada unidad orgánica trabaja por su lado. Contribuye a cumplir metas, así como cerrar brechas. | Si hubo cambios. No hubo impacto. | El tema del agua potable, se requiere mayor presupuesto; debido a que no se puede cerrar brechas, y justamente porque se están ejecutando proyectos alejados de la realidad. A la fecha el sistema de agua se encuentra en colapso; y se debe mejorar, para brindar servicio con agua de calidad conforme a los estándares de |

| | | | | | | |
|---|--|---|--|--|---|---|
| | deficiente conocimiento, etc. | | | | | calidad que exige la normativa. |
| Jefa de la Unidad Formuladora | Muchos de los lineamientos, se han dado de modo genérico y no se han tomado en cuenta los diagnósticos en las zonas rurales, porque estos lineamientos se adecuan más a las zonas urbanas y para los gobiernos central – lima, rara vez se condicionan a estos aspectos. En zonas rurales son diferentes de unas a otras, en el caso de Cátac, es diferente a otros distritos, en ese sentido no se adecúan. | Quizás se tenga un impacto lento para la percepción de la población, porque están en documentos que los gobiernos locales, no los acondicionan a fin de adecuar a fin que la población los pueda percibir | Es interesante que estos documentos, a fin que la gente participe en su elaboración, y si vamos a dar cumplimiento en forma estricta. Porque en los planes de desarrollo concertado es con participación activa de la población, y con ellos se verá los indicadores y brechas de cada distrito, pero muchos de éstos y en los últimos años, no ha habido estos talleres para involucrar a la población, donde solo se han dado cumplimiento normativo, pero sin la participación de la población, peor aún con el COVID – 19. | Es fundamental la participación de la población, así como las autoridades tengan participación; porque muchos de los profesionales solo cumplen las funciones de oficina, y nada de campo, a fin de percibir la necesidad de la población. | Respecto a la elaboración de los proyectos, hubo muchas modificaciones, normativas y lineamientos donde se están promoviendo aprobar proyectos con cierre de brechas, a fin de evitar elefantes blancos. A fin de cubrir las necesidades. Su impacto, es de hacer un gasto responsable en estrecha relación a las necesidades y cerrar brechas. | Existe una relación directa, porque se podría tener el deseo de implementar proyectos en base a necesidad, pero el cuello de botella es el presupuesto, porque es el que define que proyectos va o no. Más aún que los proyectos de saneamiento son muy costosos. |
| Jefe de Recursos Humanos con experiencia en otras áreas | No se adecúan a la realidad, y muchas de las autoridades no conocen. Por eso se cuenta con mal servicio. | En este momento no conocen los de la capital, ya que los proyectos que hacen en gabinete, sin ver | La Municipalidad lo puede hacer, pero si la autoridad mayor no se interesa, no hay nadie que se preocupe por el problema, solo | Se puede mejorar con los profesionales que conocen, y comunicuen de forma se puede mejorar, a fin que | El ATM conoce de dichos cambios, y el personal desconoce, por eso no se avanza en el Distrito. | El presupuesto es mínimo, para mejoras los proyectos y sistemas de abastecimiento, por ello el doble retraso. |

| | | | | | | |
|--|--|--|---------------------------------------|---|--|--|
| | | <i>in situ</i> la realidad del Distrito; siéndoles tan fácil hablar en forma genérica y la realidad es distinta. | verifican documentos y se quedan ahí. | los nacionales los escuchen o entiendan sobre sus necesidades; porque la municipalidad es sola que se lleva las críticas. | | |
|--|--|--|---------------------------------------|---|--|--|

Fuente: Elaboración propia

B. Funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac

Con la finalidad de agrupar el sentido de las respuestas de los entrevistados en esta sección, se determinará un número, con el cual serán identificados en el desarrollo de las preguntas señaladas a continuación:

Tabla 9

Nomenclatura de Funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac entrevistados

| Funcionario Municipal | Número Asignado |
|-------------------------------------|-----------------|
| Alcaldesa | 1 |
| Jefe de Planificación y Presupuesto | 2 |
| Regidor de la comisión sociales | 3 |
| Gerente Municipal y Administrador | 4 |
| Secretaria General | 5 |

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 01: ¿Me puede indicar de qué forma se organiza la gestión de servicios públicos en el Distrito de Cátac? ¿y respecto al servicio de agua potable?

Al respecto, 2 de los entrevistados (sujetos 1 y 2) manifestaron, que los instrumentos de gestión, así como el TUPA, sirven de base, para organizarse en la gestión de servicios públicos. Sin embargo, 3 de los entrevistados (sujetos 3, 4 y 5) informaron que su desempeño es en estricto cumplimiento a sus funciones establecidas en la ley orgánica de municipalidades.

Es de resaltar que, ninguno de los entrevistados hizo alusión a la existencia o no de los instrumentos de planificación donde constan sus objetivos estratégicos y los plazos en que deban ejecutarlos.

Pregunta 02: Utilización de herramientas de planificación en la Municipalidad Distrital de Cátac.

Se advierte que todos los entrevistados (4), indicaron que no utilizan herramientas de planificación; en su mayoría se colocaron en el supuesto de importancia e idoneidad en su utilización (sujetos 1, 3 y 5), pero que en la práctica no lo están cumpliendo y peor que el CEPLAN no los controla (sujeto 2), por ser municipalidad pequeña, pues no le dan la importancia debida.

Asimismo, se pudo percibir que toda la responsabilidad la atribuyen al responsable de la unidad orgánica denominada: Área Técnica Municipal (sujeto 4), donde principalmente sus funciones se encuentran enfocados en las zonas rurales y JASS, lo cual no contribuye en la gestión de mejora o incremento de condiciones en la prestación del servicio del agua potable.

Pregunta 03: ¿Cómo se evalúan los resultados del servicio de agua potable en el Distrito de Cátac?

Respecto a la evaluación de los resultados del servicio del agua potable en el Distrito de Cátac, 3 de los entrevistados (sujetos 1, 2 y 3) señalaron que se evalúan mediante informes a finales de un ejercicio final, de donde siempre advierten que no cumplen con las metas, debido a ello hubo cambio de personal.

De la misma manera, 2 de los entrevistados (sujetos 4 y 5) indicaron que la evaluación es en forma constante, por el ministerio de salud, así por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Pregunta 04: ¿Cómo se financia el servicio de agua potable en el Distrito de Cátac?

La totalidad de entrevistados (5) manifestó que, si financian la gestión del servicio público de agua potable, con la fuente de financiamiento del FONCOMUN (sujetos 1, 2 y 3), y en otras oportunidades con Canon y sobre canon, en los casos donde efectúan acciones de mejoramiento, etc. (sujeto 1).

Adicionalmente, indicaron, que la administración de la Municipalidad Distrital de Cátac, subvenciona (sujeto 4), luego de haber cobrado las tarifas que cobran en forma mensual, en el siguiente detalle: S/. 3.00 soles mensuales a cada vivienda y S/.5.00 soles mensuales a viviendas comerciales, y que hasta la fecha no ha actualizado los costos.

Pregunta 05: ¿Es suficiente el presupuesto asignado cada año para dicho servicio?

Todos los entrevistados (5) indicaron que no es suficiente el presupuesto asignado para la cobertura el servicio de agua potable, y más aún que el indicado servicio no es autogestionario (sujeto 2); y que cada vez, dichos servicios incrementan acciones a ser financiadas (sujetos 1 y 3), debido a ello existe una percepción negativa de la población (sujeto 4).

A continuación, mostramos una matriz con las citas más relevantes respecto a las preguntas formuladas a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac, las mismas que contribuyeron a la interpretación previamente indicada.

Tabla 10

Hallazgos en entrevistas a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| Preguntas guía | ¿Me puede indicar de qué forma se organiza la gestión de servicios públicos en el Distrito de Cátac? ¿y respecto al servicio de agua potable? | ¿Cómo se utilizan las herramientas de planificación en la gestión de servicios públicos en el Distrito de Cátac? | ¿Cómo se evalúan los resultados del servicio de agua potable en el Distrito de Cátac? | ¿Cómo se financia el servicio de agua potable en el Distrito de Cátac? | ¿Es suficiente el presupuesto asignado cada año para dicho servicio? |
| Alcaldesa | Nos organizamos con los instrumentos de gestión, tenemos un padrón y una oficina del ATM que se encargan del servicio del agua potable. | Se debe utilizar, con su actualización, verificar el tiempo de su elaboración, por ejemplo, el PDC es de largo tiempo y un trabajo muy amplio de cada uno. | Se evalúan con los resultados finales y si hemos cumplido con las metas, el año pasado no hemos cumplido, por eso cambiamos de personal. | Financiamos con FONCOMUN, para el pago de 4 personales y el cloro y otras herramientas que necesitamos, en el mantenimiento hechos utilizad canon y sobre canon. | No es suficiente, el gobierno debe priorizar y así hacer una obra de envergadura, pero no se ve eso. |
| Jefe de Planificación y Presupuesto y quien hace las veces de Contador | En base a los instrumentos de gestión, pero no se cumple al 100% al final del año, debido al escaso presupuesto a nivel financiero y otros aspectos coyunturales de la ciudadanía. | No se cumplen, porque CEPLAN no controla a municipalidades pequeñas como es el caso de Cátac, por eso ven a grandes rasgos sus instrumentos. | Al final del año se evalúa con informes, y del SIAF, donde siempre no se cumplen con las metas al 100%. | Financiamos con FONCOMUN, y plan de incentivos en la meta 5 que se asignó al ATM y lo poco que se recauda a nivel tributación por medio del TUPA. | No es suficiente, ante el incremento de otras necesidades que requiere la población, además ahora hubo recorte de presupuesto. |
| Regidor de la comisión sociales | Se encuentra organizado en el TUPA, y es elaborado por los funcionarios y equipo técnico, donde ven las necesidades de las oficinas. | Para cubrir las herramientas y de uso de las oficinas de la municipalidad. | Con los informes finales que realizan las oficinas que presenta ATM | Por los rubros de FONCOMUN y canon, y el cobro por el servicio dado | No es suficiente, debido a ello que la gente requiere una planta de tratamiento y no pueden ejecutarlo, debido al insuficiente presupuesto |

| | | | | | |
|--|---|---|--|---|--|
| <p>Administrador y quien hace las veces de Gerente Municipal</p> | <p>Conforme a la Ley N° 27444, promueven prestación de servicios, como el servicio de agua y alcantarillado sanitario en la zona urbana del Distrito de Cátaç, que está a cargo de su entidad local y en el caso de zonas rurales por las JASS.</p> | <p>El servicio del agua potable está a cargo de la Sub-Gerencia de Servicios Públicos y Sociales, a su cargo se encuentra el personal técnico y administrativo, para la operatividad y mantenimiento respectivo; en cuanto a los instrumentos de gestión, cuentan con el TUPA, y en cuanto a las funciones, se encuentran en el ROF y MOF, que no se cumplen al 100%.</p> | <p>Es el monitoreo constante que se hace en los sectores, por la Municipalidad, así como por Salud y el Ministerio de ... y la SUNASS, así como ahora se deben acoger a la nueva ley, a fin de adecuarse a una empresa de prestación de servicio, conforme a la demanda.</p> | <p>La Municipalidad subvenciona, y las tarifas que se cobran son sociales y no alcanza; toda vez que la prestación del servicio de vivienda es S/. 3.00 soles y la comercial S/. 5.00 soles, urge de actualización de cobros,</p> | <p>No es suficiente, pero se está viendo la mejor manera a fin que el presupuesto alcance en un servicio eficiente a la población.</p> |
| <p>Secretaria General</p> | <p>Las funciones se llevan a cabo en función a las asignaciones a cada área.</p> | <p>Si se cuenta con los instrumentos de gestión.</p> | <p>Lo maneja la Sub-Gerencia de Servicios Públicos, así como el ATM.</p> | <p>Tienen presupuesto planificado, y se utilizan del plan de incentivos con la meta del ATM.</p> | <p>No es suficiente, con más razón con el servicio del agua potable, que en todo momento es insuficiente.</p> |

Fuente: Elaboración propia

C. Especialistas en planeamiento estratégico

Con la finalidad de agrupar el sentido de las respuestas de los entrevistados en esta sección, se determinará un número, con el cual serán identificados en el desarrollo de las preguntas detalladas a continuación:

Tabla 11

Nomenclatura de Especialistas en planeamiento estratégico entrevistados

| Especialista | Número Asignado |
|---|------------------------|
| Ex Director Nacional de Seguimiento y Evaluación del CEPLAN | 1 |
| Gerente de Planificación de la Municipalidad Metropolitana de Lima | 2 |
| Consultor en temas de planificación estratégica y docente de posgrado | 3 |
| Ex Coordinador de Evaluación de Planes Estratégicos del CEPLAN | 4 |
| Jefe de la Unidad de Planeamiento Estratégico de la Municipalidad Distrital de El Porvenir, Trujillo, La Libertad | 5 |
| Docente de posgrado en temas de planeamiento estratégico | 6 |

Fuente: elaboración propia

Enunciado 01: Adecuación de los lineamientos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico a la realidad institucional de los gobiernos locales.

Al respecto, los entrevistados refieren distintos motivos por los cuales, los lineamientos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no se adecuan a la realidad institucional de los gobiernos locales: Exigencia de considerar al ciudadano (sujeto 1), no se cumple con la interrelación entre las municipalidades provinciales y distritales (sujeto 2), desconocimiento por parte de los técnicos que laboran en los gobiernos locales (sujetos 3, 5 y 6) y falta de lineamientos técnicos respecto a los planes de desarrollo concertado local (sujeto 4).

Enunciado 02: Impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en la gestión de los gobiernos locales

Todos los entrevistados coinciden que el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico impacta en la gestión de los gobiernos locales; sin embargo, 3 de los entrevistados (sujetos 1, 3, 4) señalan que, dicho impacto no es idóneo ni uniforme, debido a que depende de la priorización por parte de las áreas usuarias respecto a la programación de actividades administrativas que se vinculen con el cierre de brechas sociales.

Asimismo, 2 de los entrevistados (sujetos 2 y 6) indican que, se le viene dando importancia al mencionado impacto. Mientras que, 1 de los entrevistados (sujeto 5) refiere que, se deben recopilar las necesidades de las localidades, con la finalidad de asumir acciones inmediatas.

Pregunta 03: Contribución de los instrumentos de gestión municipal (PDC, PEI, POI y PIA) y sus indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los gobiernos locales, en la gestión de los servicios públicos en los gobiernos locales.

En respuesta al mencionado enunciado, 2 (sujetos 3 y 6) de los entrevistados resaltaron la importancia de los indicadores SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales). Por otro lado, 2 (sujetos 2 y 5) de los entrevistados señalaron que aún no se le brinda importancia a la formulación de indicadores a la hora de tomar decisiones o formular instrumentos de gestión, realizándose un cumplimiento meramente formal.

Finalmente, 2 (sujetos 1 y 4) de los entrevistados indicaron que, los indicadores permiten evidenciar las condiciones de la

localidad, identificándose brechas locales que requieran una intervención por parte de los gobiernos locales, a través de la dación de servicios públicos, como el caso del agua potable.

Enunciado 04: Cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento y su impacto en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales.

Al respecto, todos los entrevistados (6) señalan que si han existido cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento. Asimismo, se advierte que, 3 de los entrevistados (sujetos 3, 4 y 5) resaltan la asistencia técnica brindada por el CEPLAN.

Sin embargo, 1 de ellos (sujeto 6) menciona que, debería facilitarse el acceso a las directivas de dicho Ente Rector, el cual debería tener igual peso institucional que el Ministerio de Economía y Finanzas, priorizándose su descentralización transversal a nivel de las regiones y gobiernos locales.

Enunciado 05: Relación entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto en la cobertura de servicios públicos, como el agua potable, a cargo de los gobiernos locales.

Todos los entrevistados (6) coinciden en que se viene fortaleciendo la relación entre los sistemas de planeamiento y presupuesto; sin embargo, la asignación presupuestal no se recoge en los instrumentos de planificación (sujeto 2), se planifica luego de presupuestarse las actividades administrativas (sujetos 3 y 4) y se debe tomar en cuenta que, los planes estratégicos no son estáticos (sujeto 5); por lo que, dicha planificación deberá estar acorde con la realidad

cambiante de las localidades, con la finalidad de proveer los servicios públicos necesarios.

A continuación, mostramos una matriz con las citas más relevantes respecto a las preguntas formuladas a los especialistas en planificación estratégica en gobiernos locales, las mismas que contribuyeron a la interpretación previamente indicada.

Tabla 12

Hallazgos en entrevistas a especialistas en planificación estratégica en gobiernos locales

| | | | | | |
|-----------------------|--|--|---|---|---|
| <p>Preguntas guía</p> | <p>Según su experiencia ¿Cree que los lineamientos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico se adecúan a la realidad institucional de los gobiernos locales?</p> | <p>¿En qué medida cree que el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico impacta en la gestión de los gobiernos locales?</p> | <p>Se considera que los instrumentos de gestión municipal (PDC, PEI, POI y PIA) contienen indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los gobiernos locales ¿Qué puede decir al respecto? ¿Cómo contribuyen a la gestión de los servicios públicos en los gobiernos locales?</p> | <p>Desde su experiencia, ¿Considera que ha habido cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento? ¿Qué impacto ha tenido en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales?</p> | <p>¿Qué relación hay entre los sistemas de planificación y presupuesto en la cobertura de servicios públicos, como el agua potable, a cargo de los gobiernos locales?</p> |
| <p>Especialista 1</p> | <p>La metodología de la cadena de resultados debería servir de guía para la planificación, debido a que exige la definición de brechas en cada territorio y desde el punto de vista del ciudadano.</p> | <p>Muchas áreas usuarias priorizan que las actividades administrativas que realizan se incluyan en los planes de gestión de las municipalidades, sin evaluar las brechas sociales.</p> | <p>Los indicadores, basados en evidencia científica, permiten realizar un diagnóstico de las brechas locales que requieren una intervención de los gobiernos locales; proponiendo de forma explícita resultados iniciales, intermedios y finales.</p> | <p>Si han existido cambios, los cuales se han mejorado para la evaluación de las actividades de gestión.</p> | <p>Se está avanzando para afianzar dicha relación, pero está pendiente considerar la cadena de resultados. Además, se ejecuta el presupuesto asignado por inercia.</p> |

| | | | | | |
|-------------------|---|--|---|--|--|
| Especialista 2 | Se incumple con la interrelación entre gobiernos locales provinciales y distritales, el alineamiento según ejes temáticos, así como entre el presupuesto y planificación. | Permite establecer los avances respecto al cumplimiento de metas. | Aún no se toma conciencia de la importancia de los indicadores para la toma de decisiones o instrumentos de gestión, solo se da un cumplimiento formal y normativo. | Antes se tenía un criterio de periodos cortos. Sin embargo, aún se mantiene un cumplimiento formal, debido a que se replican metas sin una visión a largo plazo. | La parte presupuestal no se recoge en los instrumentos de planificación, aún se encuentra en proceso. |
| Especialista 3 | Los lineamientos son óptimos, pero son desconocidos para la mayoría de técnicos de gobiernos locales. | Tienen un impacto en la gestión en la medida que sean aplicados, porque permite visualizar las necesidades reales de la localidad. | Se requiere conocer la metodología de elaboración de Metas SMART. | Se han mejorado las metodologías, pero su difusión es limitada. | Se hace el esfuerzo mediante el aplicativo invierte.pe , pero aún no es suficiente para planificar y luego realizar la programación presupuesta. |

| | | | | | |
|-------------------|---|--|--|--|---|
| Especialista 4 | Es necesaria la consignación de la parte instrumental vinculada con los planes de desarrollo concertado. Así como la habilitación estratégica. | Los gobiernos locales no son uniformes entre sí, considerando la población y la ubicación rural/urbana | Los objetivos estratégicos deben ser concretos según las características y condiciones de la localidad | Existe un impacto de las directivas del CEPLAN, debiéndose correlacionar los indicadores con los planes estratégicos institucionales | Es importante una mayor articulación, entre acciones estratégicas, operaciones y la adquisición de experiencia |
| Especialista 5 | Si hubiera un mayor impacto directo, se vería una mejora en la gestión municipal. Muchas veces con la estandarización, se frenan las acciones según la realidad local, que es variante. | Muchas veces no se permite asumir acciones inmediatas, como durante la pandemia; por lo que, se debe acoger las realidades locales, para ser articuladas y contribuyan en los objetivos nacionales | Se requiere mucha articulación del personal, debiéndose fortalecer a nivel de las áreas usuarias. | El CEPLAN ha ido brindando una asistencia técnica más personalizada a los especialistas de las municipalidades. A partir del 2017, se han implementado guías metodológicas | Se debe considerar que los planes estratégicos no son estáticos, debiéndose considerar las prioridades según la realidad cambiante. |

| | | | | | |
|-------------------|--|---|---|---|---|
| Especialista 6 | Muchas veces los servidores de las municipalidades no tienen conocimiento de los lineamientos del SINAPLAN, debiéndose fortalecer los mecanismos de comunicación, incluso entre provincias y distritos | Los gobiernos locales ya están asumiendo la importancia del planeamiento estratégico; sin embargo, se requiere otorgarle un mayor peso en la gestión municipal. | Muchas veces se planifican actividades, pero que no son medibles, debiéndose valorar las características SMART de los indicadores | Debería ser más sencilla la ubicación de las directivas de CEPLAN, entidad que debería tener el mismo peso que el MEF, siendo empoderado a nivel institucional; estando proyectada su descentralización transversal a nivel de regiones y gobiernos locales | Con el Invierte.pe, se están disponiendo medidas para partir desde la planificación, para presupuestar las actividades, mejorándose los resultados en los servicios. Lo que permite que las brechas identificadas se cierren. |
|-------------------|--|---|---|---|---|

Fuente: Elaboración propia

6.2. Discusión de resultados

Tomando en consideración los resultados de la investigación, se comprobó el resultado obtenido por Santana et al. (2016) en relación a que, para el cumplimiento de los planes estratégicos, es necesaria una mayor exigencia para mejorar dicho desempeño; siendo indispensable el contar con modelos de evaluación, control e indicadores de gestión relevantes. Dicho resultado se relaciona con aquellos obtenidos en la presente investigación; puesto que, cuatro de los servidores entrevistados: Jefe de Abastecimiento, Responsable del Área Técnica Municipal, Jefe de la Unidad Formuladora y Jefe de Recursos Humanos (ver Tablas 7 y 8), quienes se encuentran a cargo de las actividades y operaciones en la Municipalidad Distrital de Cátac confirmaron la importancia de la planificación estratégica en la gestión administrativa en los gobiernos locales.

Adicionalmente, la totalidad de los mencionados servidores manifestaron que, para su aplicación se requiere un procedimiento previo de elaboración, cumpliendo con las etapas de: diagnóstico, análisis, reflexión y posterior toma de decisiones, propiciando la mejora continua en la gestión de servicios públicos municipales, que se refleje en un impacto positivo en la población usuaria.

Asimismo, Santana et al. (2016) refiere que, debido a una planificación estratégica, los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales presentaron una mayor ventaja para utilizar de manera efectiva los recursos institucionales; teniendo como finalidad establecer competencias duraderas y constantes en dichas organizaciones. Lo cual, se condice con lo expresado por la totalidad de los seis Especialistas en Planificación Estratégica en gobiernos locales entrevistados (ver Tablas 11 y 12), quienes coincidieron en señalar que se viene fortaleciendo la relación entre los sistemas de planeamiento y presupuesto; sin embargo, la asignación presupuestal no se recoge en los instrumentos de planificación (POI, PEI o PDC).

En el caso de la Municipalidad Distrital de Cátac, ante una deficiente y escasa planificación estratégica, es que justamente se advierte un ineficiente uso de los

recursos asignados; toda vez que, desde el ejercicio fiscal 2015 no se han programado acciones estratégicas debidamente presupuestadas (PIA), advirtiéndose que se ejecutan gastos en cuanto se les presenta la necesidad, conforme se advierte de la Consulta Amigable del Portal de Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas – MEF (ver Tabla 6).

En otro aspecto, Suárez et al. (2017) precisa que, ante la carencia de una Dirección de Planificación en la empresa pública objeto de estudio, no se presentaba una perspectiva situacional y de monitoreo de sus operaciones, resaltando acciones operativas frente a técnicas; siendo que, la elaboración de una estrategia permite la formulación de una misión, hallazgo que, guarda relación con los resultados encontrados de las entrevistas efectuadas a los Servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac.

Al respecto, cuatro de los entrevistados: Jefe de Tesorería, Jefe de Abastecimiento, Jefe de la Unidad Formuladora y Jefe de Recursos Humanos (ver Tablas 7 y 8) refieren que la planificación no se adecúa con la realidad institucional; en la medida que, los lineamientos que deben ser observados por los servidores de dicha Municipalidad Distrital, son elaborados en gabinete y pensado en la realidad de Municipalidades de gran envergadura y no de Distritos pequeños, como el caso de Cátac; máxime si, el Jefe de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad Distrital de Cátac (ver Tablas 9 y 10), quien también desempeña las funciones de Contador de la Municipalidad, refiere que tiene recargada labor y debido a ello, no ejerce de manera integral las acciones de planeamiento estratégico.

Concordando con lo concluido por Samalvides (2016), se advierte que una lógica de planificación basada únicamente en la ejecución de obras de infraestructura, deja de lado la provisión de servicios afines al desarrollo integral de las localidades, como es el caso del agua potable. Cabe mencionar que, la importancia de la planificación también se traduce en una salvaguarda frente a una eventual desviación (presupuestal, ejecución de proyectos, planificación) de la gestión municipal respecto a las prioridades de las localidades. En la

presente investigación, se evidenció que ante el incumplimiento de planificación de las actividades vinculadas con el servicio público de agua potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac, la gestión del mismo no contempla indicadores que permitan monitorear, evaluar y mejorar dicho servicio, en beneficio de la población usuaria.

Adicionalmente a lo concluido por Villa (2018) respecto a que, el planeamiento estratégico institucional en los gobiernos locales permite que se elaboren programaciones presupuestales eficientes, evitando deficiencias en la provisión de servicios hacia la población; se debe tomar en cuenta que, de los resultados obtenidos en el análisis la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Cátac, correspondiente al Programa Presupuestal 082 – Programa Nacional de Saneamiento Urbano (ver Tabla 6), se infiere que durante los años 2015, 2016, 2017 y 2019 no existe ejecución presupuestal. En cuanto a los años 2018 y 2020 se halló un grado de cumplimiento entre el 3.80% y 17.20% de ejecución presupuestal respecto al PIM, mostrando resultados ínfimos pese a la existencia de disponibilidad presupuestal; evidenciándose una programación presupuestal ineficiente.

Coincidiendo con lo hallado por Navarro y Allpas (2018) y Choque (2019), en relación a que la participación ciudadana es de gran importancia durante la gestión municipal, de las entrevistas realizadas a los Servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac (ver Tablas 7 y 8) se halló que, la totalidad de los entrevistados indicaron que se pueden mejorar los objetivos e indicadores de gestión plasmados en los documentos de planificación (POI, PEI, PDC), en la medida que para su elaboración se cuenta con la participación activa de la población. No obstante, los entrevistados advierten que, en la elaboración de los planes e instrumentos de gestión, no se ejecutan acciones de difusión en la población, debido a ello la poca o nula participación.

En añadidura a lo indicado en el párrafo precedente, durante las entrevistas realizadas a los Especialistas en Planeamiento Estratégico en gobiernos locales (ver Tablas ver Tablas 11 y 12), el Sujeto 1 (Ex Director Nacional de

Seguimiento y Evaluación del CEPLAN) refirió que, se debe exigir considerar al ciudadano en el planeamiento, a fin de adecuarse a la realidad institucional de los gobiernos locales. Ante lo señalado, se puede afirmar que, los documentos de gestión municipal son elaborados debido a un cumplimiento formal, sin considerar una estrategia conjunta como gestión que concuerde con objetivos provinciales, regionales y nacionales; conforme se demuestra con los hallazgos de las entrevistas a los Especialistas en Planeamiento Estratégico de gobiernos locales, donde los sujetos 2 y 5 (Gerente de Planificación de la Municipalidad Metropolitana de Lima y Jefe de la Unidad de Planeamiento Estratégico de la Municipalidad Distrital de El Porvenir, Trujillo, La Libertad).

Adicionando a lo concluido por Dueñas (2019) en el sentido que, la interrelación entre la planificación, participación ciudadana, coordinación interinstitucional y presupuestos, debe considerarse como una herramienta de evaluación y control constantes, que se traduzca en una mejora en los servicios otorgados a una determinada localidad; durante las entrevistas realizadas a los Especialistas en Planeamiento Estratégico de gobiernos locales (ver Tablas ver Tablas 11 y 12), los Sujetos 3 y 6 (Consultor en temas de planificación estratégica y docente de posgrado y Docente de posgrado en temas de planeamiento estratégico) identificaron la importancia de los indicadores SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales) en tanto elementos de los mencionados documentos de planificación municipal.

Luego, coincidiendo con lo concluido por Choque (2019), en la integridad de las entrevistas a realizadas a servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac, y especialistas en planeamiento estratégico en gobiernos locales, los entrevistados mencionaron que se deben considerar las necesidades de los ciudadanos para la elaboración de los documentos de planificación municipal, como el caso del POI, PEI y PDC. Para lo cual, resulta de gran importancia la implementación de canales de comunicación con dichos actores, con la finalidad de incluirlos en la formulación de los referidos documentos de planificación estratégica, basándose en una priorización del cierre de brechas, acorde con las particularidades de cada realidad local.

Cabe mencionar que, ninguno de los Funcionarios y Servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac entrevistados (ver Tablas 7, 8, 9 y 10) consideró que las herramientas del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico puedan ser utilizadas para un mejor control de la gestión municipal, lo cual se traduce en una fiscalización del cumplimiento de objetivos institucionales; conclusión que, fue hallada por Crisanto (2020), en el estudio denominado *“Planificación estratégica y el control de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huarmaca, Piura”*.

Por otro lado, de la revisión efectuada a los documentos de gestión municipal (Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional y Plan de Desarrollo Concertado) de la Municipalidad Distrital de Cátac (ver Tabla 5), se llegó a similar conclusión a la hallada por Jiménez (2021); en el sentido que, la ausencia o deficiencia en la planificación, incluso sin cumplirse mínimamente los lineamientos otorgados por el CEPLAN, conlleva a una débil gestión municipal, que se traduce en un incorrecto manejo de los recursos municipales (financieros, humanos, logísticos, entre otros), conforme se aprecia en la Tabla 5: Ejecución presupuestal, Municipalidad Distrital de Cátac.

En ese orden de ideas, de los resultados previamente discutidos, se comprueba que un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado, entendido como desarticulado, con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la gestión del servicio público de agua potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020, debido a que existe una débil interrelación entre las Municipalidades Provinciales, Distritales, y éstas con el Gobierno Central, no se cumple con formular indicadores que reflejen las condiciones de la realidad local de cada jurisdicción y no están aprobados los lineamientos técnicos para la elaboración de los Planes de Desarrollo Local Concertado – PDC, en tanto pilar para la elaboración del Plan Estratégico Institucional – PEI y Plan Operativo Institucional – POI. Adicionalmente, al no cumplirse con la elaboración de una

estrategia en la gestión del mencionado servicio municipal, se impide el monitoreo, evaluación y mejora continua del mencionado servicio.

Conclusiones

1. En relación al objetivo general se concluye que, el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico se encuentra fragmentado con la realidad de los gobiernos locales, debido a que sus lineamientos no se adecuan al contexto organizacional y territorial de dichas organizaciones gubernamentales; situación que, impacta de manera negativa en la prestación de los servicios públicos a cargo de dichos organismos, tal como es el caso del servicio de agua potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac durante los años 2015 a 2020, debido al incumplimiento de formulación de indicadores de gestión, plasmados en documentos de planificación, que permitan realizar acciones de monitoreo, evaluación y mejora de dicho servicio.
2. Respecto al objetivo general también se llega a la conclusión que, la generación de una estrategia (en el marco de un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico) en la gestión municipal permite controlar y evaluar las acciones inmersas dicha gestión, mediante la construcción de una visión, misión y objetivos estratégicos (componentes de la planificación estratégica) acordes con la realidad institucional de la Municipalidad Distrital de Cátac, además de la identificación de las prioridades a ser atendidas en la localidad; permite contar con herramientas de control de los proyectos y acciones vinculadas con la prestación de servicios públicos, como el caso del agua potable.
3. Con referencia al objetivo específico a) se concluye que, los lineamientos o directivas del Sistema Nacional de Planeamiento se fueron emitiendo en forma discontinuada debido a que, con la aprobación de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, se dejaron sin efecto metodologías, instrumentos y normas que regulaban el proceso de planeamiento; causando un impacto en la formulación de Planes de Desarrollo Concertado (PDC) Regional y Local (Provincias y Distritos). En dicho contexto, la Municipalidad Distrital de Cátac no implementó en tiempo oportuno instrumentos de planificación municipal, impidiendo la programación, evaluación y mejora de resultados a mediano y largo plazo

vinculados con la gestión del servicio público de agua potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac durante los años 2015 a 2020.

4. En relación al objetivo específico a), adicionalmente se concluye que, los lineamientos del CEPLAN no son suficientes para fortalecer en forma integral el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico a nivel de los gobiernos locales distritales, debido a que dichas organizaciones gubernamentales ostentan una diversidad cultural, institucional, presupuestal, etc., tal como se halló en las respuestas otorgadas por los especialistas en Planeamiento Estratégico; por lo tanto, resulta necesaria la elaboración e implementación de Directivas que tengan una mejor perspectiva del planeamiento territorial en forma sectorizada y descentralizada.

5. Finalmente, en atención al objetivo específico b), se concluye que el presupuesto público no se encuentra alineado a los instrumentos de planificación de la Municipalidad Distrital de Cátac durante los años 2015 a 2020; toda vez, que la programación presupuestal no tuvo interrelación con la consecución de resultados a mediano y largo plazo respecto al servicio del agua potable, en la medida que se afectaba el gasto público, según se generaba o acrecentaba las necesidades operativas de la prestación del servicio de agua potable, sin ningún tipo de gestión estratégica, ni elaboración de indicadores de gestión.

Recomendaciones

1. En relación a la conclusión 1, al Presidente del Consejo Directivo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN, fomentar mediante charlas de acompañamiento a los funcionarios y servidores de los Gobierno Locales (Provinciales y Distritales) a fin que elaboren sus instrumentos de planificación (POI, PEI y PDC) contemplando criterios técnico territoriales en función a cada localidad y estructura institucional; priorizando el cierre de brechas sociales, así como el mejoramiento de servicios públicos (partiendo del servicio de agua potable, etc.), mediante la elaboración de indicadores SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales) que permitan monitorear, evaluar y plantear opciones de mejora de dichos servicios en beneficio de la población local.
2. Conforme lo señalado en la conclusión 2, al Alcalde de la Municipalidad Distrital de Cátac, implementar convocatorias de mesas intersectoriales, donde especialistas del CEPLAN, funcionarios de la Municipalidad y representantes de la población, elaboren, implementen y evalúen los documentos de planificación estratégica, los cuales deberán incluir una visión, misión y objetivos estratégicos acorde con la realidad institucional del Gobierno Local, según las prioridades identificadas a nivel local. Dichos documentos serán utilizados como herramientas de control en la prestación de servicios públicos, a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac; posibilitando la transparencia en la gestión.
3. En atención a lo indicado en la conclusión 3, al Presidente del Consejo Directivo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, asigne personal en forma permanente, a fin que asista técnicamente al personal técnico de los gobiernos locales, a pesar de la modificación o derogación de las metodologías, instrumentos o normas que regulen el proceso de planeamiento, a fin que no exista discontinuación en la implementación de los objetivos y acciones estratégicas establecidas en sus instrumentos de gestión de planificación; monitoreando y evaluando los

resultados a mediano y largo plazo, respecto a la prestación de servicios públicos como el caso del agua potable. Servirá de insumo para la mejora continua.

4. Respecto a la conclusión 4, al Presidente del Consejo Directivo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, elabore, difunda e implemente una Directiva de planeamiento territorial de competencia de gobiernos locales, y se garantice a que los funcionarios o servidores municipales, estén emparentados con el conocimiento del problema público – social desde su enfoque territorial; así como de su identificación por niveles de priorización, formulación y gestión de dichas actividades, unificándose criterios de interpretación, y sobre todo la visión país al 2050, con la prioridad de cerrar la brecha de inaccesibilidad, mantenimiento y operación del servicio del agua potable, en forma sectorizada y descentralizada.
5. Por último, en relación a la conclusión 5, al Alcalde de la Municipalidad Distrital de Cátaç, se recomienda que disponga a su equipo técnico de presupuesto y planeamiento, el cambio de enfoque al momento de diseñar los Instrumentos de Gestión de orden del planeamiento estratégico: PDC, PEI y POI; donde de manera preliminar, se prevea el techo presupuestal existente para después planificar, en concordancia con los lineamientos de enfoque territorial diagnosticado de manera previa.

Referencias Bibliográficas

- Almeida, I. y Silveira, L. (2021). Collaborative Tourism Planning in Small Municipalities. The Creation of a Local Development Strategy for Pombal (Portugal) Through the Application of the Delphi Technique. *Revista portuguesa de estudos regionais*, (57), 58-69. <http://www.apdr.pt/siterper/numeros/RPER57/57.4.pdf>
- Antezana, M. (2016). Procesos de comunicación para la cohesión y articulación social en las instituciones públicas en el Perú: un modelo basado en la Nueva Teoría Estratégica (NTE). *Civilizar*, 3(03), 87-96. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3177482
- Arias, F. (2015). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Arias-Gómez, J., Villasís, M. y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Cepal. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES, Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, Naciones Unidas. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5509/S2011156_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arraiza, E. (Comp.) (2019). *Manual de gestión municipal*. (Segunda ed.). Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung. http://centromunicipal.org.ar/wp-content/uploads/2019/08/manual-de-la-gestion_2019_FINAL-1.pdf
- Barbei, A., Neira, G., Gonzáles, P. y Zinno, F. (2018). *Indicadores de gestión en las entidades públicas*. Documentos de Trabajo del Centro de Estudios de Contabilidad Internacional - Universidad Nacional de La Plata. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/68036/Documento_completo_.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barboza, J. & Rivera, M. (2019) *Mejoramiento, ampliación del servicio de agua potable y creación del servicio de saneamiento básico de los caseríos Alto Milagro y Alto San José, distrito de San Ignacio, provincia de San Ignacio –*

- Cajamarca, 2017* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Borda Valeria, P., Dabenigno Betina, V., & Martín Guelman, F. (2017). Estrategias para el análisis de datos cualitativos. Buenos Aires: Carolina De Volder - Centro de Documentación e Información, IIGG.
- Bryson, J., Hamilton, L. y Van Slyke, D. (2018) Getting strategic about strategic planning research. *Public Management Review*, 20(3), 317-339. doi: 10.1080/14719037.2017.1285111
- Cadenas, D. (2016). El rigor en la investigación cuantitativa: Técnicas de análisis, credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad. *Revista venezolana de investigación*, 7(1), 17-26. <https://cutt.ly/i1nPPTa>
- Carrillo, A, Loría, M. y Heredia, L. (2015). Análisis de la relación entre la capacidad administrativa y la transparencia en gobiernos locales en México. *Investigaciones Regionales-Journal of Regional Research*, (31), 101-118. <https://www.redalyc.org/pdf/289/28937737003.pdf>
- Castillo Montoya, M. (2016). *Preparing for interview research: the interview protocol refinement framework*. The Qualitative Report.
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. *Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia*, 2, 1-11
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2011). Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN). <https://www.ceplan.gob.pe/sinaplan/plan-bicentenario-2/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2011). Visión del Perú al 2050. <https://www.ceplan.gob.pe/visionperu2050/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2016). Política General del CEPLAN. <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/925917-politica-general-del-ceplan-politica-institucional>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2017). Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – Ceplan 21.07.17. https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/sistema-nacional-de-planeamiento-estrategico-ceplan-21-07-17/

- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2017). Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD. Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional. <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/05/Directiva-2017-03-05-2017.pdf>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2017). Guía para el Planeamiento Institucional. <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2018/11/Gu%C3%ADa-para-el-planeamiento-institucional-26marzo2019w.pdf>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2021). Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos. <https://cutt.ly/E1nPRJO>
- Choque, G. (2019). Factores que influyen la implementación de los planes de desarrollo concertado local en los gobiernos locales de la Provincia de Paucar del Sara Sara, de la Región Ayacucho, 2013 - 2017. (tesis de maestría). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.
- Completa, E. (2017). Capacidad estatal: ¿Qué tipo de capacidades y para qué tipo de Estado? Revista Posdata: Revista de Reflexión y Análisis Político, 22(1), 111-140. <https://www.redalyc.org/pdf/522/52251158004.pdf>
- Crisanto, L. (2020). Planificación estratégica y el control de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huarmaca, Piura (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú.
- Cuervo, L. y Délano, M. (Eds.) (2019). Planificación multiescalar, regional y local. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44845/1/S1900472_es.pdf
- Decreto Legislativo N° 1088. Ley que crea el Sistema Nacional de Planeamiento (SINAPLAN) y el Centro Nacional de Planeamiento (CEPLAN). Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 28 de junio de 2008.
- Díaz, G. M. (2012). Instrumentos de Planificación de la Gestión Municipal Chilena. Valdivia, Chile, Chile: Universidad Austral de Chile.
- Dueñas, J. (2019). Gestión municipal distrital rural y el desarrollo local: caso de la Región Cusco, 2017 (tesis de maestría). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú.

- Estrada, S. (2019). Gestión municipal factor determinante en el desarrollo de la Municipalidad Provincial de Cotabambas (tesis de maestría). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú.
- Fernández Arroyo, N. y Schejtman, L. (2012). Planificación de políticas, programas y proyectos sociales. Buenos Aires: CIPPEC y UNICEF. <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1419.pdf>
- Fernández Riquelme, S. (2017). Si las piedras hablaran. Metodología cualitativa de Investigación en Ciencias Sociales. *La razón histórica. Revista hispanoamericana de Historia de las Ideas* (37), 4-30. <https://cutt.ly/U1nPbvz>
- Franco, F. (2016). Limitaciones del enfoque de gestión estratégica en el sector público. 360: Revista De Ciencias De La Gestión, 1(1), 88-115. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/14871>
- Fueltala, V. (2018). El modelo de gestión municipal y su incidencia en la provisión de los servicios de agua potable y alcantarillado en el gobierno autónomo descentralizado del Cantón Montúfar (tesis de maestría). Instituto de Altos Estudios Nacionales - Universidad del Posgrado del Estado, Quito, Ecuador.
- Gallicchio, E. (mayo de 2004). El desarrollo local en América Latina. Estrategia política basada en la construcción de capital social. *Desarrollo con inclusión y equidad: sus implicancias desde lo local*. Seminario realizado por Servicio Habitacional y de Acción Social – SEHAS, Córdoba, Argentina. https://flacso.edu.ec/cite/gallicchio-e_2004_el-desarrollo-local-en-america-latina-estrategia-politica-basada-en-la-construccion-de-capital-social/
- García, J. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. *Contribuciones a la Economía*, 12, 1-18. <https://www.eumed.net/ce/2011b/jmgl.pdf>
- George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does strategic planning improve organizational performance? A meta-analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810-819. <https://cutt.ly/h1nPzcm>
- Grupo Propuesta Ciudadana (2011). *Vigilando el servicio de agua potable, alcantarillado y desagüe*. <http://propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/publicaciones/archivos/F03.pdf>

- Gilio, A. (2016). Desarrollo de capacidades estatales para gobiernos locales: dimensiones e indicadores para su diagnóstico. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (66),228-258.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357550050008>
- Grupo Propuesta Ciudadana (2011). *Vigilando el servicio público de agua potable, alcantarillado y desagüe*.
<http://propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/publicaciones/archivos/F03.pdf>
- Gürel, Emet. (2017). SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW. *Journal of International Social Research*. 10. 994-1006.
https://www.researchgate.net/publication/319367788_SWOT_ANALYSIS_A_THEORETICAL_REVIEW
- Gutiérrez, E. (2019). El Proceso Administrativo y Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018 (tesis de doctorado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.
- Hernández, G., Bojórquez, A. y Pedraza, C. (2020). Gestión pública del turismo: un enfoque de gobernanza local en la Huasteca potosina (México). *Turismo y Sociedad*, xxvii, pp. 77-94.
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/6516/8894>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hollas, C. E., Pokrywiecki, T. S., do Prado, N. V., Chini, A., Düsman, E., y da Conceição, P. S. (2019). Water quality for rural home supplying in the south of Brazil. *Acta Scientiarum. Biological Sciences*, 41, e43266-e43266.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/1871/187160125007/index.html>
- Hurtado-Villanueva, A., Villanueva, R. y Gonzales-Vallejos, E. (2015). La gestión y planificación municipal en el Perú. *Revista Tecnológica ESPOL-RTE*, 4(28), 110-118. Recuperado de <http://200.10.150.204/index.php/tecnologica/article/view/407/286>
- INEI. (2018). Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. Perú: Formas de acceso al agua y saneamiento básico: Síntesis estadística. Lima, Lima, Perú: INEI.

- INEI. (2018). Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. Perú: Perfil Sociodemográfico. Lima, Lima, Perú: INEI.
- Ioppolo, G., Cucurachi, S., Salomone, R., Saija, G. y Shi, L. (2016). Sustainable Local Development and Environmental Governance: A Strategic Planning Experience. *Sustainability*, 8(2), 180. <https://www.mdpi.com/2071-1050/8/2/180>
- Jiménez, L. (2021). Análisis del planeamiento estratégico en la gestión municipal del distrito de San José de Ushua, 2020 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Jiménez, L. (2021). Análisis del planeamiento estratégico en la gestión municipal del distrito de San José de Ushua, 2020 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Klijn, E. y Koppenjan, J. (2020): Debate: Strategic planning after the governance revolution. *Public Money & Management*, DOI: 10.1080/09540962.2020.1715097
- Lafleur, M. (2014). Determinantes del acceso a fuentes de agua y saneamiento mejorados y los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Honduras. Honduras.
- Landau, M. (2020). Political Sociability and Political Groups. University Radicalism in the City of Santa Fe, 2007-2015. *Estudios Políticos*, (58), 263-284. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-51672020000200263
- Lastra, J. (2017). Perú: Factores determinantes de la inversión pública en los gobiernos locales, período 2008-2014. Lima, Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Lentini, E. (2011). Servicios de agua potable y saneamiento: Lecciones de experiencias relevantes. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES, Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, Naciones Unidas. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3851/S1100930_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Loayza, N. R.-G. (2011). More Than You Can Handle: Decentralization and Spending Ability of Peruvian Municipalities. The World Bank Latin America and the Caribbean Region. Caribbean Region.

- López Yepes, A. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima
- López-Roldán, P. y Fachelli, S. (2016). La encuesta. *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Martínez, J. (2011). Métodos de investigación cualitativa. Silogismo. *Revista de la corporación internacional para el desarrollo educativo*, 8(8), 1-33.
- Matus, C. (2014). *Planificación de situaciones*. Fondo de Cultura Económica.
- Medianero Burga, D. (2013). Marco conceptual del proceso de planeamiento estratégico en el sector público. *Sinergia e Innovación*, 1(03). <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/334411/124-424-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mejía, M. G. (2016). Desarrollo del Proceso de Planificación Estratégica, de La Asociación Promotora de Empresas de Costa Rica. Costa Rica: Centro Agronómico Tropical.
- Mesías, O. (2002). La Investigación Cualitativa. Venezuela: Universidad Central De Venezuela. <https://nodo.uqto.mx/wp-content/uploads/2017/03/La-Investigaci%C3%B3n-Cualitativa.pdf>
- Mindiola, G. (2019). La planificación estratégica y participación ciudadana, como herramienta para el aterrizaje de las políticas públicas en el cantón Quevedo, Ecuador 2017 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Piura, Perú.
- Ministerio de Salud (2010). Reglamento de la Calidad del Agua para Consumo Humano. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/detallenorma/H1016550>
- Montero, R. y. (2011). Exclusión y discriminación étnica en los servicios públicos en el Perú.» En *Discriminación en el Perú: exploraciones en el Estado, la empresa y el mercado laboral*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Moore, M (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*, Barcelona Paidós, pp. 59-100.
- Morales, P. (2012). Tipos de variables y sus implicaciones en el diseño de una investigación. *Madrid: Universidad Pontificia Comillas*. <https://web.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Variables.pdf>
- Moreno, A. (2015). Diseño de un indicador de necesidad socio-espacial para el análisis y la formación de decisiones sobre servicios sociales urbanos. Un

- estudio de caso. *Investigaciones Geográficas*, Boletín del Instituto de Geografía, UNAM (87), 102-117. doi: dx.doi.org/10.14350/rig.43499
- Mousalli- Kayat, G. (2015). *Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa*. *Revista researchgate*. <https://cutt.ly/j1nPg0w>
- Muñoz, J. (2012). *Proceso de Planificación para la elaboración de programas*. <https://www.eumed.net/rev/cccs/21/jlmc2.html>
- Nacke, M. y Cellucci, M. (2013). La planificación estratégica: herramienta para la transparencia y la rendición de cuentas en el gobierno local. Documento de Trabajo N°107. Buenos Aires: CIPPEC. <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1555.pdf>
- Navarro, I, y Allpas, L. (2018). *Relación entre la gestión municipal y el acceso a servicios de agua potable y saneamiento (tesis de maestría)*. Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- Ñaupas Paitan, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Paucar, A. (2013). *Metodología de la Investigación Cualitativa - Cuantitativa y Redacción de la Tesis*. Perú: Ediciones de la U.
- Oblitas de Ruiz, L. (2010). *Servicios de agua potable y saneamiento en el Perú: beneficios potenciales y determinantes de éxito*. <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3819/lcw355.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oliveira, C., Panazollo, P., Fiovarante, V., Lisboa, D. y Roesse, A. (2020). Challenges of municipal planning from the perspective of nurse managers. *Rev. Bras. Enferm*, 73(2). <https://www.scielo.br/pdf/reben/v73n2/0034-7167-reben-73-02-e20180409.pdf>
- Peláez, H. (2021). Cambio de gestión administrativa en los gobiernos sub nacionales y su incidencia en los sistemas administrativos. El caso de la región Amazonas. *REVISTA GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA*, 8(2), 100-124.
- Persson, C. (2020) Perform or conform? Looking for the strategic in municipal spatial planning in Sweden. *European Planning Studies* 28(6), 1183-1199. <https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080%2F09654313.2019.1614150>

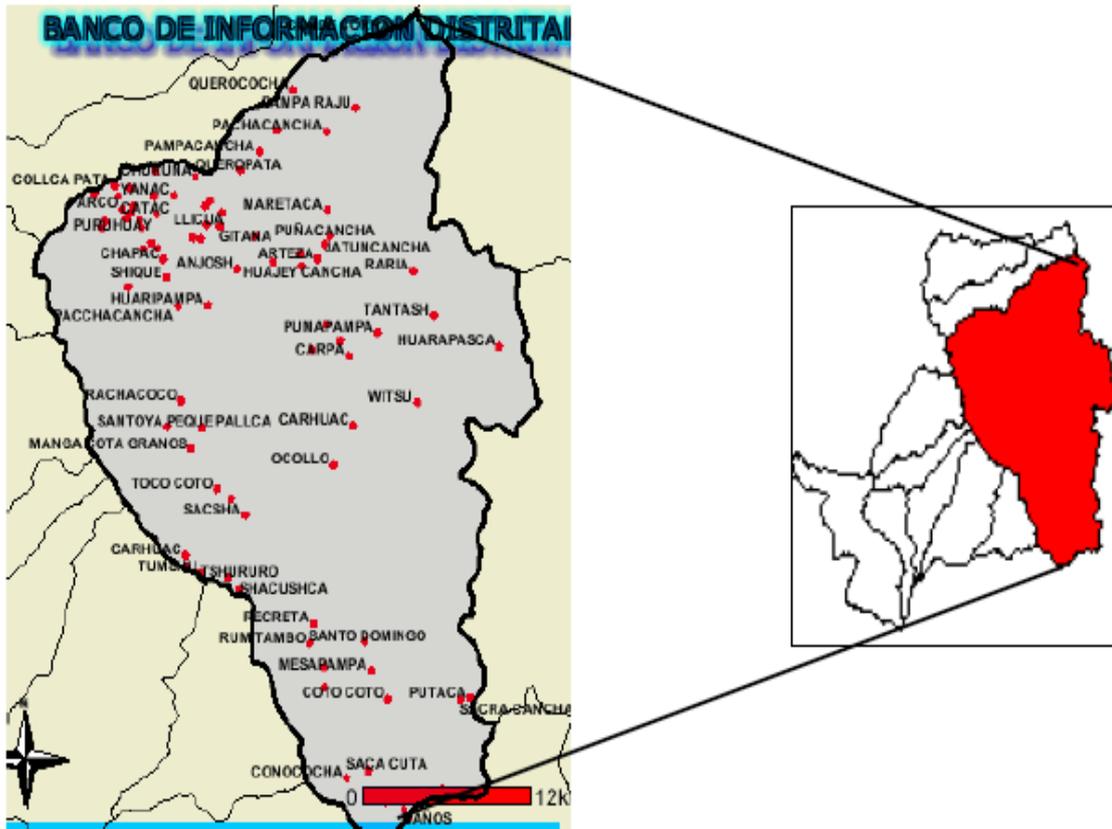
- Peruano, E. (2016). Ley marco de la gestión y prestación de los servicios de saneamiento. Lima, Perú: El Peruano.
- Peruano, E. (2017). DL 019-2017-VIVIENDA 2017. DL 019-2017-VIVIENDA 2017. Lima, Lima, Perú: El Peruano.
- Plan de Desarrollo Concertado (PDC) de Cátac 2008-2021 (2008). Cátac: Municipalidad Distrital de Cátac.
- Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019 – 2022 (pp. 7–10). (2019). Cátac: Municipalidad Distrital de Cátac.
- Plotnikov, V., Fedotova, G., Popkova, E., & Kastyurina, A. (2015). Harmonization of strategic planning indicators of territories' socioeconomic growth. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 15(2), 105-114. <https://www.usc.gal/economet/reviews/eers1527.pdf>
- Porras, E. y Edery, J. (2020). Desarticulación del planeamiento estratégico y la programación presupuestaria y su efecto en la gestión del CEPLAN. *Pensamiento Crítico*, 25(2), 69-106.
- Quiroga, Z., Martínez, A. y Pérez, M. (2019). Enfoque poblacional en los planes de ordenamiento territorial. *Retos de la Dirección*, 13(1), 73-92. <https://cutt.ly/T1nPogj>
- Rios, D. (2018). El sistema de planificación estratégica y el cumplimiento de metas y objetivos relacionados al servicio de conectividad en II.EE. (tesis de maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Rocca, M. (2014). Water Services in the Buenos Aires Metropolitan Area: How Does State Regulation Work? *Brazilian Political Science Review*, 8(2), 32-47. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=394342000002>
- Rojas, L. (2006). Manual para la gestión municipal del desarrollo económico local. Lima: Oficina Internacional del Trabajo. <https://cutt.ly/D1nPw86>
- Ruíz, M., Borboa, M. y Rodríguez, J. (2013). El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales. *Tlatemoani, Revista Académica de Investigación*, 13, 1-13. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7325416>
- Salinas, P. (2012). *Metodología de la investigación científica*. Mérida-Venezuela: Universidad de Los Andes.

- Samalvides, E. (2016). La nueva gestión pública y la aplicación de indicadores de gestión en las municipalidades provinciales para la macro región sur, 2014 (tesis de doctorado). Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú.
- Sánchez, K., Duarte, F., & Alcides, D. (2007). Planeamiento estratégico municipal: experiencias en un distrito de lima, Perú. *Quivera. Revista de Estudios Territoriales*, 9(1), 7-24.
- Santana, S. (2016). La planificación estratégica y la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales (GADM) de Tungurahua. (tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Seemann, C. y Prado, K. (2012). Geoprocessamento como prática biopolítica no governo municipal. *Rev. Adm. Pública - Rio de Janeiro*, 46(6), 1649-1669. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122012000600011>
- Soto, I. (2016). El efecto de la competencia política sobre la provisión de bienes públicos locales en México. Mexico: *Revista de Ciencia Política*
- Su Jung, C. y Lee, G. (2013) Goals, Strategic Planning, and Performance in Government Agencies, *Public Management Review*, 15(6), 787-815, DOI: 10.1080/14719037.2012.677212
- Suárez, J. (2017). Implementación de la planificación estratégica para la empresa pública municipal mancomunada de agua potable y saneamiento de Atacames, Esmeraldas y Rioverde - EMMAPS San Mateo EP (tesis de maestría). Universidad Internacional del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Supo, J. (2014). Metodología de la Investigación científica para las Ciencias de la Salud (Segunda diciembre 2014 ed.). Arequipa: BIOESTADISTICO EIRL.
- Susanti, D. y Rahmanto, A. (2018, July). Maintaining Reputation through Media Relations: A Qualitative Analysis in Local Government of Madiun City. In *International Conference of Communication Science Research (ICCSR 2018)* (pp. 163-167). Atlantis Press. <https://www.atlantispress.com/proceedings/iccsr-18/25904593>
- Tello, P., Bastidas, D. y Pisconte, J. (2009). Programa de formación: Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas. Gestión Pública, Institute for Democracy and Electoral Assistance. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)

- Timaná, C. (2015). Los retos de la gestión pública regional en el marco de la descentralización en el Perú (2004-2014). En VIII Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Triana, M. (2018). La planificación estratégica como modelo metodológico para afianzar la gestión municipal en proyectos de desarrollo sostenible en dos municipios de Colombia Sopó y Cota en el Departamento de Cundinamarca (tesis de maestría). Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia.
- Villa, A. (2018). Plan estratégico institucional y gestión municipal según colaboradores de la municipalidad provincial de Huarochirí - 2018 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Viquez, H. (2018). Gestión del recurso hídrico para la sostenibilidad en el marco de la participación y la gobernabilidad en San Pedro de Barva, Heredia, Costa Rica (tesis de maestría). Universidad Nacional, Heredia, Costa Rica.
- Walter, J. y Pando, D. (Ed.) (2014). *Planificación estratégica: Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. (1a ed.) Buenos Aires, Argentina: Universidad de San Andrés.

Anexos
Apéndice 1

Ubicación del distrito de Cátac



Elaborado: Municipalidad Distrital de Cátac.

Apéndice 2

Registro fotográfico de reunión previa a la entrevista con el personal de la Municipalidad Distrital de Cátac





Apéndice 3

Preguntas guía utilizadas en el instrumento de recolección de datos (entrevista semi estructurada) dirigido a expertos con experiencia en elaboración y/o evaluación de instrumentos de gestión en gobiernos Locales

| Objetivos de Investigación | Preguntas guía | Justificación |
|--|---|---|
| <p>Analizar como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020</p> | <p>Según su experiencia ¿Cree que los lineamientos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico se adecúan a la realidad institucional de los gobiernos locales?</p> <p>¿En qué medida cree que el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico impacta en la gestión de los gobiernos locales?</p> <p>Se considera que los instrumentos de gestión municipal (PDC, PEI, POI y PIA) contienen indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los gobiernos locales ¿Qué puede decir al respecto? ¿Cómo contribuyen a la gestión de los servicios públicos en los gobiernos locales?</p> <p>Hablemos de objetivos e indicadores de gestión ¿Cómo cree que pueda mejorarse su formulación en los gobiernos locales?</p> | <p>Las referidas preguntas permiten describir el desarrollo e importancia del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (variable independiente) y sus instrumentos de gestión, considerando la realidad de los gobiernos locales.</p> <p>Adicionalmente, con estas preguntas se pretende describir el vínculo entre la gestión de servicios sociales, como el servicio de agua potable (variable dependiente) y el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en los gobiernos locales.</p> |
| <p>Describir como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico descontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.</p> | <p>Desde su experiencia, ¿Considera que ha habido cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento? ¿Qué impacto ha tenido en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales?</p> | <p>Con esta pregunta se ayuda a la determinación de la continuidad del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en los gobiernos locales y el impacto en la gestión de servicios públicos, tomando en cuenta las directivas aplicables, vigencia y obligatoriedad.</p> |

Describir como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.

¿Qué relación hay entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto en la cobertura de servicios públicos, como el agua potable, a cargo de los gobiernos locales?

Con la mencionada pregunta se permite la determinación de la relación y su impacto entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto, en cuanto a la cobertura de servicios públicos, como el agua potable.

Fuente: Elaboración propia

Apéndice 4

Preguntas guía utilizadas en el instrumento de recolección de datos (entrevista semi estructurada) dirigido a funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac

| Objetivos de Investigación | Preguntas | Justificación |
|---|--|--|
| <p>Analizar como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020</p> | <p>¿Me puede indicar de qué forma se organiza la gestión de servicios públicos en el Distrito de Cátac? ¿y respecto al servicio de agua potable?</p> <p>¿Cómo se utilizan las herramientas de planificación en la gestión de servicios públicos en el Distrito de Cátac?</p> | <p>Estas preguntas permiten describir la realidad institucional de la Municipalidad Distrital de Cátac respecto al Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (variable independiente) y sus instrumentos de gestión; por ser, una herramienta que incide en la gestión del servicio público de agua potable (variable dependiente).</p> |
| <p>Describir como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico discontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.</p> | <p>¿Cómo se evalúan los resultados del servicio de agua potable en el Distrito de Cátac?</p> | <p>Esta pregunta permite determinar el impacto de los resultados con el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico; a mediano y largo plazo.</p> |
| <p>Describir como un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.</p> | <p>¿Cómo se financia el servicio de agua potable en el Distrito de Cátac?</p> <p>¿Es suficiente el presupuesto asignado cada año para dicho servicio?</p> | <p>Estas preguntas ayudan a determinar si el servicio público de agua potable es priorizado en la programación presupuestal de la Municipalidad Distrital de Cátac, en base a los instrumentos de gestión del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.</p> |

Fuente: Elaboración propia

Apéndice 5

Matrices de Operacionalización de Variables

Operacionalización de la variable 1

| Variable | Definición conceptual | Categorías | Subcategorías | Enunciados de la entrevista semiestructurada dirigida a Funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac | Enunciados a servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac y expertos con experiencia en elaboración y/o evaluación de instrumentos de gestión en gobiernos locales |
|--|---|---|---|---|--|
| Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico | "Conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional" (CEPLAN, 2017). | Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales | Descripción del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en gobiernos locales | - | Impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en la gestión de los gobiernos locales Contribución de los indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los gobiernos locales en la gestión de los servicios públicos. |
| | | | Descripción de la realidad institucional de la Municipalidad Distrital de Cátac. | Utilización de herramientas de planificación en la Municipalidad Distrital de Cátac. | Adecuación de los lineamientos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico a la realidad institucional de los gobiernos locales. |

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|--|
| | | Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico discontinuado | Descripción de la continuidad del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en los gobiernos locales y el impacto en la gestión de servicios públicos. | - | Cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento y su impacto en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales. |
| | | Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público | Descripción de la relación y su impacto entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto, en cuanto a la gestión de servicios públicos. | - | Relación entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto en la cobertura de servicios públicos, como el agua potable, a cargo de los gobiernos locales. |

FUENTE: Elaboración propia

Operacionalización de la variable 2

| Variable | Definición conceptual | Categorías | Subcategorías | Enunciados de la entrevista semiestructurada dirigida a <u>Funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cátac</u> . | Enunciados de las entrevistas semiestructurada dirigidas a <u>servidores de la Municipalidad Distrital de Cátac</u> y expertos con experiencia en elaboración y/o evaluación de instrumentos de gestión en gobiernos locales |
|----------------------------------|--|---|--|--|---|
| Servicio Público de Agua Potable | Servicio que permite el acceso al agua para consumo humano, siendo prestado por el Estado (principalmente) o particulares, cumpliéndose criterios de cobertura y calidad; siendo que, la cobertura debe sobrepasar los déficits de acceso, mientras que las medidas de calidad tienen como finalidad evitar riesgos en la salud de las personas. Grupo Propuesta Ciudadana (2011). | Impacto negativo en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de <u>Cátac</u> . | Descripción del impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de <u>Cátac</u> . | Forma de organización de la gestión de servicios públicos en el Distrito de <u>Cátac</u> , incluyendo el servicio de agua potable. | Contribución de los instrumentos de gestión municipal (PDC, PEI, POI y PIA) y sus indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los gobiernos locales, en la gestión de los servicios públicos en los gobiernos locales. Mejora en la formulación de objetivos e indicadores de gestión en los gobiernos locales. |
| | | Impacto negativo en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de <u>Cátac</u> . | Descripción del impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico discontinuado en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de <u>Cátac</u> . | Evaluación de los resultados del servicio de agua potable en el Distrito de <u>Cátac</u> . | Cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento y su impacto en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales. |
| | | | Descripción del Impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de <u>Cátac</u> . | Financiamiento del servicio de agua potable en el Distrito de <u>Cátac</u> . | |

FUENTE: Elaboración propia

Apéndice 6
Matriz de Consistencia

| Problemas | Objetivos | Hipótesis | Variables | Categorías y subcategorías | Enunciados |
|--|---|--|---|--|--|
| <p>Problema general. ¿Cómo un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cómo un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico discontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020?</p> <p>¿Cómo un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio</p> | <p>Objetivo general Analizar como un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020</p> <p>Objetivos específicos: Describir como un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico discontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.</p> <p>Describir como un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a</p> | <p>Hipótesis general Un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales impacta de manera negativa en la prestación del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.</p> <p>Hipótesis Específicas: Un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico discontinuado impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020.</p> <p>Un Sistema Nacional de Planeamiento estratégico no alineado al Presupuesto Público impacta de manera negativa en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del servicio</p> | <p>Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico</p> | <p>Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales.</p> <p>Subcategoría 1: Descripción del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en gobiernos locales.</p> <p>Subcategoría 2: Descripción de la realidad institucional de la Municipalidad Distrital de Cátac.</p> <p>Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico discontinuado</p> <p>Subcategoría: Descripción de la continuidad del Sistema Nacional de Planeamiento</p> | <p>Impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en la gestión de los gobiernos locales</p> <p>Contribución de los indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los gobiernos locales en la gestión de los servicios públicos.</p> <p>Utilización de herramientas de planificación en la Municipalidad Distrital de Cátac.</p> <p>Adecuación de los lineamientos del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico a la realidad institucional de los gobiernos locales.</p> <p>Cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento y su impacto en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales.</p> |

| | | | | | |
|--|--|--|----------------------------------|---|--|
| público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020? | mediano y largo plazo en la gestión del servicio público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020 | público de agua potable por la Municipalidad Distrital de Cátac, Recuay – Ancash durante los años 2015 a 2020. | | Estratégico en los gobiernos locales y el impacto en la gestión de servicios públicos. | |
| | | | | Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público | Relación entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto en la cobertura de servicios públicos, como el agua potable, a cargo de los gobiernos locales. |
| | | | Servicio Público de Agua Potable | Impacto negativo en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac | Forma de organización de la gestión de servicios públicos en el Distrito de Cátac, incluyendo el servicio de agua potable. Contribución de los instrumentos de gestión municipal (PDC, PEI, POI y PIA) y sus indicadores vinculados con objetivos estratégicos de los |
| | | | | Subcategoría: Descripción de la relación y su impacto entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto, en cuanto a la gestión de servicios públicos. | |
| | | | | Subcategoría: Descripción del impacto del Sistema Nacional de | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|---|
| | | | | <p>Planeamiento Estratégico fragmentado con la realidad de los gobiernos locales en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac</p> | <p>gobiernos locales, en la gestión de los servicios públicos en los gobiernos locales.</p> <p>Mejora en la formulación de objetivos e indicadores de gestión en los gobiernos locales.</p> |
| | | | | <p>Impacto negativo en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac</p> <p>Subcategoría 1: Descripción del impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico discontinuado en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la</p> | <p>Evaluación de los resultados del servicio de agua potable en el Distrito de Cátac.</p> <p>Cambios en las metodologías, instrumentos y normas que regulan el proceso de planeamiento y su impacto en la gestión de servicios públicos a cargo de los gobiernos locales.</p> <p>Financiamiento del servicio de agua potable en el Distrito de Cátac.</p> <p>Relación entre los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto en la cobertura de servicios públicos,</p> |

| | | | | | |
|-----------------------|---|--|--|---|--|
| | | | | <p>Municipalidad Distrital de Cátac</p> <p>Subcategoría 2: Descripción del Impacto del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico no alineado al Presupuesto Público en los resultados esperados a mediano y largo plazo en la gestión del Servicio Público de Agua Potable a cargo de la Municipalidad Distrital de Cátac.</p> | <p>como el agua potable, a cargo de los gobiernos locales.</p> |
| METODOLOGÍA | | | | | |
| Método | Cualitativo | | | | |
| Tipo o alcance | Básico | | | | |
| Diseño | Descriptivo/cualitativo/ retrospectivo/transeccional | | | | |
| Número de informantes | 17 | | | | |
| Instrumentos | Entrevistas semiestructuradas Revisión de fuentes documentales | | | | |

Fuente: Elaboración propia