



## Planificación estratégica en la gestión por resultados en las Subgerencias de educación y desarrollo para el bienestar emocional

Julio César Sáenz Avila<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0003-1088-0411>  
Edwin Sarabia Murrieta<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-0886-6883>  
Ricardo Navarro Del Castillo<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0005-7371-8253>  
Mayer Daniel Oré Rodríguez<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5557-586X>  
Alex Miguel Hernández Torres<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5682-2500>

<sup>1</sup> Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú

<sup>2</sup> Universidad Nacional de Cajamarca, Perú

\* Autor para la correspondencia: [jsaenza@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jsaenza@ucvvirtual.edu.pe)

*Recibido: 03/11/2023*

*Aceptado: 20/12/2023*

*Publicado: 29/12/2023*

**Resumen. Introducción:** La gestión por resultados es crucial en la gestión pública local, con diversas dimensiones a considerar para mejorar áreas de educación y desarrollo (deporte y salud) y el bienestar emocional de la población.

**Método:** Se utilizó un instrumento validado por 4 expertos (97%). Participaron 150 servidores públicos de una municipalidad del Perú, seleccionados con muestreo no probabilístico en agosto de 2023. Se compararon 4 dimensiones de gestión por resultados, asignando ponderaciones: Bajo = 1, Medio = 2, Alto = 3. **Resultados:** La dimensión Planificación estratégica obtuvo la mayor puntuación (285 puntos), seguida del Presupuesto por resultados (284 puntos). La planificación estratégica es decisiva para la gestión por resultados en educación y desarrollo, mejorando el bienestar emocional. **Conclusión:** La gestión por resultados es esencial para mejorar la gestión municipal en educación y desarrollo. Enfocarse en la planificación estratégica mejora los servicios y el bienestar emocional de la población.

**Palabras clave:** Planificación estratégica, gestión por resultados, educación, desarrollo, bienestar emocional

### Strategic planning in results-based management in the Deputy Departments of Education and Development for Emotional Well-being

**Abstract. Introduction:** Results-based management is crucial in local public administration, with various dimensions to consider for improving areas of education and development (sports and health) and the emotional well-being of the population.

**Method:** A validated instrument was used by 4 experts (97%). A total of 150 public servants from a municipality in Peru participated, selected through non-probability sampling in August 2023. Four dimensions of results-based management were compared, assigning weightings: Low = 1, Medium = 2, High = 3. **Results:** The Strategic Planning dimension received the highest score (285 points), followed by Results-Based Budgeting (284 points). Strategic planning is decisive for results-based management in education and development, improving emotional well-being. **Conclusion:** Results-based management is essential for improving municipal management in education and development. Focusing on strategic planning enhances services and the emotional well-being of the population.

**Keywords:** Strategic planning, results-based management, education, development, emotional well-being.

### Planejamento estratégico na gestão baseada em resultados nas Subsecretarias de Educação e Desenvolvimento para o Bem-estar Emocional

**Resumo . Introdução:** A gestão baseada em resultados é crucial na administração pública local, com várias dimensões a serem consideradas para melhorar as áreas de educação e desenvolvimento (esportes e saúde) e o bem-estar emocional da população. **Método:** Foi utilizado um instrumento validado por 4 especialistas (97%). Participaram 150 servidores públicos de um município do Peru, selecionados por amostragem não probabilística em agosto de 2023. Compararam-se quatro dimensões da gestão baseada em resultados, atribuindo-se ponderações: Baixo = 1, Médio = 2, Alto = 3. **Resultados:** A dimensão Planejamento Estratégico recebeu a maior pontuação (285 pontos), seguida pelo Orçamento Baseado em Resultados (284 pontos). O planejamento estratégico é decisivo para a gestão baseada em resultados em educação e desenvolvimento, melhorando o bem-estar emocional. **Conclusão:** A gestão baseada em resultados é essencial para melhorar a gestão municipal em educação e desenvolvimento. Focar no planejamento estratégico melhora os serviços e o bem-estar emocional da população.

**Palavras-chave:** Planejamento estratégico, gestão baseada em resultados, educação, desenvolvimento, bem-estar emocional.



## I. Introducción

La gestión del deporte a nivel local es un aspecto importante para el desarrollo de la ciudadanía y el fomento de la actividad física y deportiva. Sin embargo, en el Perú, esta gestión se encuentra en un estado de retraso, debido a una serie de factores, entre los que se destacan: La falta de relevancia de la gestión deportiva en los planes de desarrollo concertados de los gobiernos locales, la inexistencia o mal diseño de herramientas y normas de gestión deportiva.

Según un estudio realizado por Quispe y Rivera (2017), las municipalidades distritales de esta provincia establecen acciones estratégicas básicas como la promoción de actividades deportivas con enfoques social y político, pero estas acciones son temporales y no tienen sostenibilidad; también es otra problemática la falta de apoyo y deseo de superación e innovación en la labor de proyección social y deportiva desde las subgerencias u oficinas de deportes de los municipios distritales.

Para mejorar la gestión del deporte a nivel local, es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones: Incorporar la gestión deportiva de manera integral y sistemática en los planes de desarrollo concertados de los gobiernos locales, diseñar herramientas y normas de gestión deportiva que sean adecuadas a las necesidades locales, fortalecer la capacidad técnica y profesional del recurso humano que labora en las subgerencias u oficinas de deportes de los municipios distritales.

Fortalecer la infraestructura deportiva, así como la falta de recursos presupuestales, son factores que limitan la gestión deportiva en esta provincia. La planificación estratégica es un proceso fundamental para la gestión por resultados en las organizaciones públicas, sin embargo, en el contexto internacional se han identificado diversas problemáticas relacionadas con la implementación efectiva de esta herramienta, entre las que se destacan:

1. *La deficiente planificación de los recursos:* Esta problemática puede manifestarse en una asignación ineficiente de los recursos disponibles, lo cual puede tener un impacto negativo en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
2. *El incumplimiento de las etapas de la planificación estratégica:* Esta deficiencia puede manifestarse en la falta de alineación entre los objetivos estratégicos y las acciones tomadas, así como en la carencia de una asignación adecuada de recursos y una planificación detallada.
3. *La falta de estrategias que impulsen una planificación gubernamental adecuada:* Esta deficiencia puede tener un impacto negativo en la coordinación y articulación de acciones entre los diferentes sectores.
4. *La falta de alineación entre las acciones implementadas y los objetivos:* Esta falta de alineación puede atribuirse a diversos factores, como la carencia de capacidad técnica para llevar a cabo las acciones propuestas y la insuficiencia de recursos adecuados.
5. *La falta de seguimiento y evaluación efectiva de los planes y programas implementados:* Esta deficiencia puede limitar la capacidad de las organizaciones para aprender de sus experiencias y mejorar su desempeño.

En el contexto de las actividades de educación, salud y deportes en una municipalidad, estas problemáticas pueden tener las siguientes repercusiones:

- a. *Educación:* La deficiente planificación de los recursos puede limitar la capacidad de las municipalidades para brindar una educación de calidad a todos los ciudadanos. Por ejemplo, puede resultar en una falta de infraestructura educativa adecuada, de personal docente capacitado o de materiales educativos suficientes.
- b. *En salud:* La deficiente planificación de los recursos puede limitar la capacidad de las municipalidades para brindar una atención de salud oportuna y de calidad a todos los ciudadanos. Por ejemplo, puede resultar en una falta de infraestructura sanitaria



adecuada, de personal de salud capacitado o de medicamentos suficientes.

c. *En deportes*: La deficiente planificación de los recursos puede limitar la capacidad de las municipalidades para promover la actividad física y el deporte entre la población. Por ejemplo, puede resultar en una falta de infraestructura deportiva adecuada, de personal capacitado o de programas deportivos atractivos. Para superar estas problemáticas, las municipalidades deben implementar una planificación estratégica efectiva que aborde los siguientes aspectos:

- (1) *Una adecuada planificación de los recursos*: Las municipalidades deben identificar de manera sistemática las necesidades de recursos para el cumplimiento de sus objetivos, y asignar estos recursos de manera eficiente y efectiva.
- (2) *El cumplimiento de las etapas de la planificación estratégica*: Las municipalidades deben cumplir con las etapas de la planificación estratégica, desde el análisis del entorno hasta el seguimiento y evaluación de los resultados.
- (3) *La implementación de estrategias que impulsen una planificación gubernamental adecuada*: Las municipalidades deben trabajar en conjunto con los diferentes sectores del gobierno para coordinar y articular las acciones de planificación.
- (4) *La alineación entre las acciones implementadas y los objetivos*: Las municipalidades deben asegurar que las acciones implementadas estén alineadas con los objetivos estratégicos establecidos.
- (5) *El seguimiento y evaluación efectiva de los planes y programas implementados*: Las municipalidades deben realizar un seguimiento y evaluación efectivo de los planes y programas implementados para aprender de sus experiencias y mejorar su desempeño.

La implementación de una planificación estratégica efectiva es fundamental para que las municipalidades puedan alcanzar sus objetivos en materia de educación, salud y deportes; tal como lo indican: Angulo (2017): La gestión por resultados depende del conocimiento, del proceso de creación, captura, almacenamiento, distribución y uso del conocimiento. El aprendizaje organizacional es necesario para que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios del entorno y mejorar su desempeño; es decir, Angulo destaca la importancia del conocimiento para la gestión por resultados. El conocimiento permite a las organizaciones identificar sus objetivos, desarrollar estrategias para alcanzarlos y medir su progreso, el aprendizaje organizacional es esencial para que las organizaciones puedan adquirir y aplicar nuevo conocimiento. Bailey et al. (2017): La educación en la sociedad del conocimiento debe ser inclusiva, participativa y sostenible, debe preparar a los estudiantes para los desafíos del siglo XXI, que incluyen el cambio tecnológico, la globalización y la complejidad; es decir identifican los desafíos que la sociedad del conocimiento plantea para la educación, la educación debe adaptarse a estos desafíos para preparar a los estudiantes para el éxito en el mundo actual. CIFE (2017): El registro documental, la búsqueda y la organización de la información científica son esenciales para el aprendizaje organizacional. Estos procesos permiten a las organizaciones recopilar, almacenar, acceder y utilizar información de manera eficiente y efectiva. Estas recomendaciones pueden ayudar a las organizaciones a mejorar su capacidad de aprendizaje. Lazos y Olivé (2016): La sociedad del conocimiento debe ser intercultural, participativa y sostenible. Estos principios deben guiar el desarrollo de la sociedad del conocimiento.

En consecuencia, la implementación de una planificación estratégica efectiva es fundamental para que las municipalidades puedan alcanzar sus objetivos en materia de educación, salud y

deportes; más aún cuando la gestión por resultados tiene vinculación directa con la ejecución de obras tal como lo indican administrador, administrador, & Garay Paucar, E. Z. (2023) *Planificación estratégica para la gestión por resultados en contratación pública*, La planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública debe contemplar los siguientes aspectos (Vaicilla, Narváez y Erazo, 2020):

- *Definición de objetivos y metas:* Los objetivos y metas de la contratación pública deben estar alineados con los objetivos y metas generales de la entidad.
- *Análisis del entorno:* El análisis del entorno debe identificar los factores internos y externos que pueden afectar la contratación pública.
- *Identificación de los recursos necesarios:* La planificación debe identificar los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para alcanzar los objetivos y metas.
- *Diseño del proceso de contratación:* El proceso de contratación debe ser diseñado de manera que sea eficiente, eficaz y transparente.
- *Seguimiento y evaluación:* El proceso de contratación debe ser monitoreado y evaluado para garantizar que se cumplan los objetivos y metas. Problemáticas de la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública
- *Planificación estratégica para la gestión por resultados en el Perú:* En el Perú, se han realizado algunos esfuerzos para mejorar la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública. Por ejemplo, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) ha desarrollado una herramienta llamada "Planificador de Contrataciones Públicas", que ayuda a las entidades públicas a planificar sus procesos de contratación.

Sin embargo, aún existen desafíos que deben ser superados para mejorar la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública en el Perú. Por ejemplo, es necesario fortalecer la capacidad de planificación de las entidades públicas, mejorar la asignación presupuestaria a los gobiernos locales, y mejorar la calidad de la documentación técnica (Aliaga, 2022).

## II. Metodología

Para verificar tal problemática se estableció un diagnóstico apoyado en una encuesta a 12 servidores públicos de la Subgerencia de educación, deporte y salud de una municipalidad del Perú. La muestra estuvo conformada por 150 servidores públicos de una municipalidad

En la **observación científica** mediada por una guía se valoró la necesidad de obtener gestiones por resultados mediante la planificación estratégica de actividades deportivas que implique la participación de la población organizada por clubs, para la utilización estratégica y sistemática de las losas deportivas, en las que puedan efectuarse entrenamientos deportivos con miras hacia las competencias oficiales.

La **encuesta** fue dirigida a los servidores públicos; con la intención de conocer la opinión que tienen los ciudadanos sobre la organización y el desarrollo de los campeonatos deportivos de fútbol; los cuales deben planificarse de manera estratégica, para que se puedan ver competir a todos los clubs.

La practica del deporte es indispensables para que la población se encuentre proclive a disfrutar de buena salud y bienestar emocional.

Una vez determinado la necesidad de la población sobre el requerimiento de actividades deportivas con planificación adecuada, se consideró que dicha planificación es indispensable para lograr resultados.



La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo analítico y diseño no experimental en un mismo grupo; participaron 150 servidores públicos de una municipalidad del Perú que dispusieron de tiempo para contestar los cuestionarios fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico durante el mes de agosto del año 2023. Las preguntas sobre las 4 dimensiones de la variable *gestión por resultados* fueron validadas por la aprobación de 4 expertos con promedio del 98,5% para el instrumento, empleado en investigaciones semejantes en Perú.

Luego de recoger las puntuaciones de los cuestionarios, se asignó ponderación, para cada nivel:

Bajo = 1,

Medio =2,

Alto =3;

considerando para los resultados la dimensión que ha influenciado en mayor proporción para la gestión por resultados.

Las informaciones se procesaron en una base de datos del programa Excel, los resultados se presentan en tablas en el apartado de resultados

El estudio tuvo alcance descriptivo, considerándose la dominancia de la dimensión en función el máximo puntaje alcanzado en las sumatorias correspondientes a la Gestión por resultados.

El consentimiento informado fue el procedimiento aplicado alineado al principio de autonomía, basado en la participación voluntaria del personal responsable, dicha información fue recogida, procesada de manera codificada para preservar el principio de confidencialidad y privacidad; cuyos resultados fueron informados y se encuentran archivados.

### III. Resultados

#### Descripción de resultados del diagnóstico inicial

**Observación Científica:** En las 12 observaciones a servidores públicos se pudo percibir que no se efectúa la Planificación estratégica para la gestión por resultados en la Subgerencias de educación, deporte y salud; limitándose solamente a planificar visitas para la verificación de actividades deportivas en las losas de la comunidad; desconociendo el requerimiento del crecimiento de la población y de que al acercarse los días de vacaciones escolares se requiere de más actividades planificadas estratégicamente para que dichas losas lo pueda aprovechar la población de manera organizada para el bienestar emocional de los usuarios. En consecuencia para determinar las causas por las que no se hace planificación estratégica a corto ni a mediano plazo, se consideró efectuar una entrevista a dichos servidores públicos.

**Entrevista:** Mediante este método se pudo comprobar que los servidores públicos no contemplan en sus actividades planificación estratégica de actividades deportivas que impliquen la utilización sistemática de losas deportivas por desconocimiento. Evidenciando que hay que trabajar más en los profesionales sobre temas de gestión pública y gestión por resultados; para que el presupuesto por resultados pueda alinearse a dicha gestión en beneficio de la población.

**Encuesta:** Desde este método se pudo determinar que los servidores públicos desconocen los procesos de la planificación estratégica: Determinar la posición estratégica, Priorizar objetivos, Desarrollar un plan estratégico, Ejecutar, gestionar el plan; finalmente Revisar y modificar el plan. Ellos plantean que dicha planificación lo conocían someramente; en tal sentido les dificultaba planificar actividades deportivas, aunque consideran que la encuesta tuvo carácter formativo al mencionar los procesos para la planificación estratégica, los cuales expresan, que lo tendrán en consideración.



**Triangulación Metodológica:** Después de analizar los resultados de estos métodos se han llegado a las siguientes conclusiones preliminares.

- Todos los métodos coinciden en que se tuvo conocimiento superficial sobre gestión por resultados, considerando que la planificación estratégica es importante para considerar actividades deportivas en beneficio de la población.
- En la entrevista se coincide en que es necesario el conocimiento de los procesos de la planificación estratégica: Determinar la posición estratégica, Priorizar objetivos, Desarrollar un plan estratégico, Ejecutar, gestionar el plan; finalmente Revisar y modificar el plan.

Se presenta información descriptiva de las puntuaciones sobre cada dimensión de la Gestión por resultados, en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Información descriptiva: Puntuaciones y Sumatorias, para las puntuaciones sobre cada dimensión de la Gestión por resultados

Niveles	Planificación estratégica		Presupuesto por resultados		Gestión de programas		Monitoreo y evaluación	
	Frecuencias	Ponderación	Frecuencias	Ponderación	Frecuencias	Ponderación	Frecuencias	Ponderación
Bajo	54	54	55	55	60	60	63	63
Medio	57	114	56	112	47	94	48	96
Alto	39	117	39	117	43	129	39	117
Sumatoria	150	285	150	284	150	283	150	276

*Interpretación de la Tabla 1.* Se obtuvieron mayores puntuaciones en las Sumatorias, para la dimensión Planificación estratégica (285 puntos); es decir que, según la percepción de los servidores públicos, la planificación estratégica es decisoria para lograr la gestión por resultados en la Subgerencias de educación, deporte y salud para planificar y desarrollar actividades en procura del bienestar emocional de la población mediante actividades deportivas y culturales. En segundo lugar y casi con el mismo puntaje que la Planificación estratégica, se encuentra la Presupuesto por resultados con 284 puntos; debido a que consideran, que luego de haber efectuado la Planificación estratégica adecuada, también es necesario e indispensable disponer de Presupuesto por resultados, debido a que si las actividades no tienen presupuesto no se podrán ejecutar, y podrá asignarse el presupuesto dependiendo de los resultados anteriores; incluso dependiendo de las gestiones de dicha área municipal, se podrá gestionar fondos para competencias deportivas y culturales que sean convenientes para el bienestar de la población. La menor sumatoria obtenida correspondió a la dimensión: Monitoreo y evaluación, debido a que los servidores públicos de dicha sugerencia municipal consideran que tanto el Monitoreo como la evaluación son de menor trascendencia para la gestión por resultados, dichos trabajadores argumentan que, son conscientes de sus actividades y responsabilidades siendo innecesario de que sean monitoreados

#### IV. Discusiones

*En contraste con la Planificación estratégica en la gestión por resultados para la Gestión por resultados en deporte en la gerencia de cultura, salud y deportes, la investigación de Lazos y*



=====

Olivé (2016) menciona que la gestión por resultados puede generar más gestiones en deporte en las oficinas de las municipalidades de las siguientes maneras:

*Fomentar la participación en actividades deportivas:* La gestión por resultados puede ayudar a las municipalidades a establecer objetivos específicos para aumentar la participación en actividades deportivas entre diferentes grupos de edad, géneros y niveles socioeconómicos. Por ejemplo, una municipalidad podría establecer el objetivo de aumentar la participación en actividades deportivas entre los niños y jóvenes en un 20%. Para alcanzar este objetivo, la municipalidad podría desarrollar estrategias como ofrecer clases de deportes gratuitas o de bajo costo, construir o renovar instalaciones deportivas, y promover el deporte en las escuelas y en la comunidad.

*Mejorar la calidad de las instalaciones deportivas:* La gestión por resultados puede ayudar a las municipalidades a identificar las necesidades de las instalaciones deportivas y a desarrollar estrategias para mejorar su calidad. Por ejemplo, una municipalidad podría establecer el objetivo de mejorar la seguridad de las instalaciones deportivas. Para alcanzar este objetivo, la municipalidad podría desarrollar estrategias como instalar nuevas medidas de seguridad, realizar inspecciones regulares de las instalaciones y educar a los usuarios sobre la seguridad en las instalaciones deportivas.

*Promover la actividad física:* La gestión por resultados puede ayudar a las municipalidades a promover la actividad física entre los ciudadanos. Por ejemplo, una municipalidad podría establecer el objetivo de aumentar el número de personas que participan en actividades físicas de intensidad moderada durante al menos 30 minutos al día. Para alcanzar este objetivo, la municipalidad podría desarrollar estrategias como organizar caminatas, carreras y otras actividades físicas comunitarias.

En comparación con los resultados, las investigaciones de Lazos y Olivé (2016) proponen un modelo de sociedad del conocimiento para México que se basa en estos principios. Este modelo puede ayudar a México a aprovechar las oportunidades de la sociedad del conocimiento y a superar los desafíos que plantea.

Los estudios citados en administrador, administrador, & Garay Paucar, E. Z. (2023) muestran que la gestión por resultados, el aprendizaje organizacional y la sociedad del conocimiento son conceptos interrelacionados. El conocimiento es esencial para la gestión por resultados, y el aprendizaje organizacional es necesario para que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios de la sociedad del conocimiento.

Las organizaciones que desean ser exitosas en la sociedad del conocimiento deben centrarse en los siguientes aspectos:

- **Desarrollar una cultura de aprendizaje:** Las organizaciones deben crear un entorno en el que las personas se sientan motivadas a aprender y compartir su conocimiento.
- **Innovar constantemente:** Las organizaciones deben estar dispuestas a experimentar y adoptar nuevas ideas.
- **Ser inclusivas y respetuosas de la diversidad:** Las organizaciones deben ser conscientes de la diversidad cultural y promover la participación de todos los ciudadanos.

Al seguir estas recomendaciones, las organizaciones pueden mejorar su capacidad para alcanzar sus objetivos y contribuir al desarrollo *de la sociedad del conocimiento*.



## V. Conclusiones

La gestión por resultados es una herramienta importante que puede ayudar a las municipalidades a mejorar la gestión de las actividades relacionadas con el deporte, la cultura y la salud. Al centrarse en los resultados, las municipalidades pueden identificar las áreas en las que necesitan mejorar y desarrollar; para lo cual es necesario hacer énfasis en la planificación estratégica, para mejorar los servicios en beneficios de la salud emocional de los pobladores

## Recomendaciones

Para mejorar la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública, se pueden tomar las siguientes recomendaciones: Fortalecer la capacidad de planificación: Es necesario fortalecer la capacidad de planificación de las entidades públicas, para que puedan identificar los objetivos y metas de la contratación pública, y diseñar un proceso de contratación eficiente, eficaz y transparente. Mejorar la asignación presupuestaria: Es necesario mejorar la asignación presupuestaria a los gobiernos locales, para que puedan cumplir con las metas propuestas en materia de contratación pública. Mejorar la calidad de la documentación técnica: Es necesario mejorar la calidad de la documentación técnica, para evitar errores y deficiencias en la ejecución de obras.

## Referencias

- Garay Paucar, E. Z., Chávez Taipe, Y. V., & Atachao Mallqui, J. C. (2022). Ejecución de obras públicas y gestión por resultados en un Gobierno regional del Perú (Execution of public works and results-based management in a Peruvian regional government): ID de ubicación: e-22.55.02; Publicado: 2022-01-27; Referencias (Hasta 5 años <2022): 56%. *GESTIONES*, 2(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/55>
- Aliaga Chavarry, A. D. (2022). Expedientes técnicos y ejecución de obras en la oficina general de proyectos del sector público, 2022. Universidad César Vallejo. Obtenido de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98067>.
- Angulo, R. (2017). Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional: una Visión Integral. *Informes Psicológicos*, 1(17), 53-70. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>
- Bailey, J., Rodríguez, M.G., Flores, M., & González, P.E. (2017). Contradicciones y propuestas para la educación en la sociedad del conocimiento. *Sophia*, 13(2), 30-39.
- CIFE. (2017). Metodología del registro documental para la búsqueda y organización de la información científica (1ra. Ed. ed.). México: CIFE, 2016. Atenas, 2019, vol. 3, núm. 47, Julio-Septiembre, ISSN: 1682-2749 PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto 188



Jefatura de Gabinete de Ministros Argentina. (2020). Guía de planificación y seguimiento de gestión de políticas públicas. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final\\_guia\\_de\\_planificacion\\_y\\_seguimiento\\_de\\_gestion\\_de\\_politicas\\_publicas.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion_de_politicas_publicas.pdf)

Lazos, L., & Olivé, L. (2016). Hacia un Modelo Intercultural de Sociedad del Conocimiento en México. Trilogía: Ciencia, Tecnología y Sociedad, 8(15), 151 – 155

Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. Revista Nacional de Administración, 11(2). Disponible en: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>

Quispe, J., & Rivera, J. (2017). Estrategias competitivas y gestion deportiva. Journal of Economics, Finance and Administrative Science Vol. 23 No. 44, 2018. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/jefas/v23n44/a03v23n44.pdf>

Salas, E., Mendoza, D., & López, D. (2021). Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia. Revista Venezolana De Gerencia, 26(5), 755- 58 773. Disponible en: <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz26.e5.48>

Vaicilla González, M. M., Narváez Zurita, C. I., Erazo Álvarez, J. C., & Torres Palacios, M. M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(10), 774. Obtenido de: <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716>

**Conflicto de de intereses:** Los autores declaramos no tener conflicto alguno de intereses.

**Contribuciones de los coautores:** Todos los coautores hemos contribuido en este artículo.

**Financiación de la investigación:** Con recursos propios.

**Declaración de intereses:** Los autores declaramos no tener conflictos algunos de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

**Declaración de consentimiento informado:** El estudio se realizó respetando el Código de ética y buenas prácticas editoriales de publicación.

**Usabilidad:** Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Se considera libertad para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución: se debe reconocer el crédito de la obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el respaldo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.