**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS GOBIERNOS LOCALES**

**UNA REVISIÓN LITERARIA**

**STRATEGIC PLANNING IN LOCAL GOVERNMENTS A LITERARY REVIEW**

De Rutte González Jean Peter Eduardo 1a, Heredia Llatas, Flor Delicia 1b

1 Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo Perú. Correo electrónicos: 1a [jrutteg@ucvvirtual.edu.pe](http://mail.google.com/a/ucvvirtual.edu.pe), 1b hllatasf@ucvvirtual.edu.pe. Orcid: a 0000-0002-1246-7308, b Orcid: [0000-0001-6260-9960](https://orcid.org/0000-0001-6260-9960)

**Resumen**

La planificación hoy en día a nivel mundial es de gran importancia utilizado por los diferentes grupos de organizaciones, funcionarios, directivos tanto de empresas públicas como privadas. Es así que el presente documento ha tenido como objeto una revisión literaria enmarcada dentro de la implementación y conocimiento del planeamiento estratégico dentro de las instituciones públicas. Basándose su interés en analizar el uso del planeamiento como una herramienta de gestión, la cual permita orientar y formular diferentes estrategias organizativas para el logro de objetivos tanto el corto, mediano y largo plazo planificado en la institución. El objetivo general es analizar el proceso actual de planificación estratégica de los municipios locales, los específicos de describir el proceso de planificación estratégica, evaluar el conocimiento del planeamiento estratégico del personal, para lo cual se ha realizado la búsqueda de información en diferentes artículos indexados en diferentes bases de datos que representen la confiabilidad de los resultados obtenidos, así como Scopus, Scielo, Alicia, Latindex, Redib, Google académico. Las cuales han sido analizados para poder concluir en que la aplicación del planeamiento estratégico es útil en la gestión de hoy en día en la organización, sin embargo aún carece de conocimiento y aplicación en sus colaboradores.

**Palabras clave:** estrategia; planificación; planeamiento estratégico; desarrollo local; políticas públicas.

**Abstract**

Planning today worldwide is of great importance used by different groups of organizations, officials, managers of both public and private companies. Thus, this document has had as its object a literary review framed within the implementation and knowledge of strategic planning within public institutions. Based on his interest in analyzing the use of planning as a management tool, which allows guiding and formulating different organizational strategies for the achievement of short, medium and long-term objectives planned in the institution. The general objective is to analyze the current process of strategic planning of the local municipalities, the specific ones of describing the strategic planning process, evaluating the knowledge of the strategic planning of the personnel, for which the search for information has been carried out in different articles indexed in different databases that represent the reliability of the results obtained, as well as Scopus, Scielo, Alicia, Latindex, Redib, Google Scholar. Which have been analyzed in order to conclude that the application of strategic planning is useful in today's management in the organization, however it still lacks knowledge and application in its collaborators.

**Keywords:** strategy; planning; strategic planning; local development; public policies

**Introducción**

La Planificación estratégica en la actualidad juega un papel importante dentro de la gestión organizacional tanto de empresas públicas como privadas, la cual se ha convertido en aquella herramienta que permite direccionar las diferentes actividades e implementar estrategias para poder alcanzar los diferentes objetivos y metas establecidos en la organización. De acuerdo a Gutiérrez et al.( 2021), las organizaciones hoy en día dado el nuevo entorno que enfrentan , tanto en el ámbito económico, político y social han tenido que verse involucrado en la implementación de la planificación dentro de sus actividades. Por otro lado Von (2020), considera a la planificación como aquel instrumento que operativiza la gestión dentro de la organización, ordenando y vinculando cronológicamente las actividades y recursos que son necesarios en el logro de los objetivos. Según Bryson citado por George (2021) el proceso de planificación siempre se ha implementado en las organizaciones públicas el cual permite elaborar diferentes estrategias incluyendo un análisis de visión y misión así como el respectivo análisis interno y externo de la organización.

La planificación estratégica está involucrada en los procesos de desarrollo y crecimiento local, esta debe ser considerada en los lineamientos y ejecución de los gobiernos locales y nacionales para el desarrollo y mejora en la calidad de las ciudades. Por lo que su implementación y ejecución debe estar enmarcada dentro de los planes nacionales de cada País. Saltos y Muñoz (2019), indican que una planificación descentralizada a nivel de gobiernos mejora y optimizan la gestión pública la cual debe incluir a los diferentes agentes económicos.

Según Solano et al. (2021), menciona que la planificación ha de servir como herramienta de gestión en las organizaciones, permitiendo la mejora tomas de decisiones eficaces y eficientes, estas siempre deben estar alineadas con las nuevas tecnologías caso contrario no se podrían cumplir los objetivos propuestos, así en su estudio realizado de planeamiento estratégico de las organizaciones que tienen como actividad productiva la prestación de servicios públicos en Rionacha Colombia, se constató que la implementación de estrategias, mostro como resultado que los funcionarios no le prestan la valoración necesaria en la ejecución de sus diferentes políticas a implementar durante su mandato.

La participación ciudadana en los proceso de planeación es de gran importancia, porque a través de ellos se puede recolectar información importante de las necesidades reales y las carencias que presenta la población, de acuerdo a Duque-Cante, N. (2019), en su investigación realizada en los municipios de Colombia, se determina que la participación de la sociedad dentro de los procesos de planificación realizados presenta defectos dado que no se está considerando las iniciativas propuestas de los mismos ciudadanos. Fernández y Sargento (2021) manifiestan que es este proceso de planeación en donde la participación de los involucrados, gobiernos, sociedad civil debe estar presente.

Según Torres (2020) en su estudio realizado sobre el plan estratégico como herramienta de gestión en el municipio de Chía esta ha permitido realizar un análisis de las diferentes variables de la problemática actual y a partir de estos hallazgos se pueda proponer diferentes estrategias y alternativas que se socialicen que se vean incluidas dentro del plan que permitan construir una transformación social y un fortalecimiento de la gestión de la institución. Se debe de considerar que la planificación a nivel local debe involucrar a los diferentes actores, gobiernos, sector público, sociedad y organizaciones, lo cual permite obtener una información real de las necesidades y carencias que aqueja a la población. Según Sotelo et al (2021), los espacios de concertación con la población como son los consejos comunitarios *y* las diferentes plataformas digitales ponen de manifiesto la efectividad en su finalidad, es decir logrando un acercamiento de los ciudadanos en la elaboración de la planificación y gestión de la administración pública.

Schumacher-González, M. (2018), en su investigación de Puebla México, se realizó un programa de participación que involucraba a estudiantes de Arquitectura los cuales interrelacionaron con la población y se pudo determinar las necesidades y carencias , con lo cual se elaboró un plan de acciones a implementar en el corto, mediano y largo plazo junto con las diferentes responsabilidades y de acurdo a los medios existentes, por lo que se pone de manifiesto que es de vital importancia generar estos programas de participación en las localidades.

La planificación involucra a diferentes agentes económicos que están participando en la economía de un determinado territorio, teniendo en cuenta las necesidades que se deben atender a la población, Villalobos et al (2020), manifiesta que la incorporación del método de participación y la planificación efectiva de políticas del gobierno en consenso con los actores sociales conlleva un mayor tecnicismo, nuevas metodologías y un esfuerzo mayor de parte de las autoridades, esto permitirá una mejor verificación y transparencia en los resultados a obtener.

La falta de conocimiento en temas de planificación junto con la poca experiencia son limitantes dentro de las tomas de decisiones dentro de las organizaciones, así según Bacilio et al ( 2018) en la provincia de Santa Elena “La planificación dentro de las instituciones del estado no generan aporte directo para poder cumplir con el Plan Nacional de desarrollo, esto como resultado de falta de conocimiento y las malas prácticas en la construcción del proceso y del control de lo que se realiza sobre los planificado.

Según el estudio realizado por Johnsen, Å. (2021), en los municipios de Noruega, “los resultados sobre adopción y uso de planificación estratégica y gestión entre pequeños municipios muestran que la mayoría de los municipios (más del 60%) no han completado un plan estratégico”, esto demuestra que no se está considerando como prioridad su implementación para lograr los objetivos de la institución en el corto y largo plazo de la institución. Cabe indicar según Villa (2018) que la implementación del plan estratégico dentro de una organización determina las capacidades de la gestión de los funcionarios

Benavent y Vivanco (2021) al realizar un estudio del sistema de planificación cantonal( municipal) de Ecuador, este permitió concluir que al realizar la respectiva planificación de las localidades a nivel municipal por las diferentes autoridades, estos tiende a incurrir en el error de relacionar directamente su planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, siendo que el primero corresponde a un periodo de corto plazo y el segundo a uno de largo plazo, a los cuales les corresponde un lugar y tiempo determinado para su respectiva elaboración de acuerdo a sus lineamientos. Lo cual conlleva a realizar sobre esfuerzos para planes que son de diferente accionar y no lograr los resultados por cada plan.

La planificación dentro de una localidad abarca diferentes aspectos económicos , sociales y políticos, es por lo cual en donde recae su importancia , dado que interviene y sirve de guía en la elaboración de estrategias y de actividades para lograr los objetivos, así Jekabsone, (2019) en su investigación realizada en Letonia sobre la planificación de políticas públicas en el ámbito deportivo nos refiere que estas se encuentran fragmentadas, por el motivo de falta de una planificación detallada en su elaboración, manifestándose a través de la falta de habilidades por parte de los encargados en su formulación, así como el desarrollo de actividades inconsistentes al logro de objetivos, y un aspecto importante a detallar es la no concordancia entre intereses privados y públicos, que permitan tener mejores propuestas.

Se debe de considerar dentro de la planificación siempre el ámbito territorial de la localidad, para que a partir de allí se puedan proponer estrategias de desarrollo de acuerdo a la necesidad real que afronta la población, así lo refiere Fernández y Olay (2021), quienes consideran que este territorio debe ser considerado como un eje fundamental el cual permita tener un conocimiento general manifestando las diferentes carencias que presenta en la realidad y a partir de este escenario realizar una planificación participativa de la localidad. Hernández (2017), manifiesta que la planificación estratégica en el ámbito local urbano permite alcanzar un crecimiento económico a través de sistemas de mercadeo y comunicación permanente de los aportes que involucran a una determinada población.

Desmidt y Meyfroodt, Bélgica (2021) en su investigación realizada sobre la decisión de los políticos para utilizar la planificación como herramienta, el cual ha tenido como resultado que los políticos utilizan el plan estratégico de manera positiva, por lo que se pone de manifiesto que antes de elaborar un plan es necesario por evaluar el comportamiento del personal que estará a cargo de la planificación, es partir de esta evaluación si es que resulta un nivel insuficiente sera necesario realizar intervenciones dirigidas a cerrar la brecha de competencia brindando información y respectiva capacitación.

La planificación al ser una herramienta de gestión que involucra diferentes aspectos organizacionales de una localidad, están inmersos dentro del desarrollo económico, territorial, local es así que su implementación dentro de una institución es de importancia que sirva de guía en la elaboración de estrategias que permitan llevar a cabo diferentes acciones en busca del logro de los objetivos establecidos en el ámbito de desarrollo territorial , es así que Villena y Zavaleta (2018), en su estudio realizado en la localidad de Paijan - Perú se obtuvieron como resultados que el nivel de planificación estratégica dentro de la institución predominante es el bueno con porcentaje de 42.3%, seguido del nivel muy bueno con un 28.9%, el nivel regular con un 17.3% y en el nivel deficiente con un 11.5%.

Los resultados también mostraron que el nivel de la dimensión de diagnóstico institucional de la planificación estratégica territorial es bueno con un 40.4% con tendencia a muy bueno, así también el análisis del entorno de la planificación estratégica es muy bueno con un 38.5%, por otro lado el nivel de participación social es regular con un 32.7%, estos resultados aún reflejan que los lineamientos correspondiente a la planificación aún están en un proceso de implementación dentro de las instituciones.

Saldaña et al (2020) manifiesta en su investigación realizada en Perú que la planificación estratégica es entendida como una técnica de las entidades públicas que genera un proceso de intervención la cual debe ser relacionada con la económica de mercado, que permita la adopción de diferentes medidas y acciones a implementar, sin embargo, dicho accionar no debe implicar ninguna intromisión en los procesos de planificación y operatividad de los mismo. En el Perú aún no se logra constituir como un instrumento efectivo para el desarrollo del país, motivo por lo cual he de seguir implementándose mejoras y personal dedicado y exclusivamente en este proceso de planificación.

La planificación se ve reflejada dentro de la gestión de los diferentes funcionarios de las entidades, lo cual permite la ejecución de diferentes actividades y acciones encaminadas al resultado final propuesto, sin embargo esta no se aplica muchas veces al 100% en las organizaciones. Ordoñez (2020) nos indica en su estudio realizado en la ciudad de Chiclayo que su gestión municipal manifiesta un nivel bajo, con lo que se evidencia la falta de eficiencia en la gerencia, por lo que también nos señala que la entidad no está realizando una adecuada planificación y administración en los diferentes planes de acción que ejecuta.

Es así que se propone realizar un análisis de ¿Como la planificación estratégica se establece y se ejecuta en los gobiernos locales?, dado que su importancia se ve reflejada en un planteamiento organizado de estrategias a implementarse para establecer diferentes acciones y actividades para el logro final de los objetivos y resultado de impacto en favor de la población. En **justificación práctica,** la planificación estratégica a nivel local no está siendo formulada en consenso entre la población y las autoridades competentes, lo cual no permite determinar las principales necesidades de la población y estrategias a implementarse tanto en corto como largo plazo. Así también la falta de desinterés y conocimiento por los funcionarios para su implementación y ejecución. Teniendo como objetivo general analizar el proceso actual de planificación estratégica de los municipios locales objetivos específicos de describir el proceso de planificación estratégica que se implementa, evaluar el conocimiento del planeamiento estratégico del personal que labora en las instituciones.

**Métodos**

Respecto a la metodología implementada en el presente artículo corresponde a un enfoque de tipo cualitativo y descriptivo, partiendo de la selección de diversos artículos científicos, artículos de revisión y trabajos de investigación de tesis, referente a la variable de estudio el Planeamiento Estratégico, para lo cual se ha revisado información de 26 artículos indexados en diferentes base de datos confiables, como son: Scopus, Scielo, Alicia, Latindex, Redib, Google académico. Siendo estos seleccionados bajo ciertos criterios de antigüedad de publicación máximo de 5 años desde el 2017 al presente año. Todos estos artículos se enmarcan dentro de la variable de estudio del presente artículo. En la tabla 1 se detalla la cantidad de artículos seleccionados por año, según las bases de datos mencionadas anteriormente. Para determinar los artículos correctos para el análisis se utilizaron diferentes filtros como palabras claves, años de publicación desde el 2017 y áreas de investigación.

**Tabla 1.**

*Distribución de artículos usados como referencia, según el año de publicación y la base de datos*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **BASE DE DATOS** | **AÑO DE PUBLICACION** | | | | | **TOTAL** |
| **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** |
| **SCOPUS** |  |  | **2** | **1** | **8** | **11** |
| **SCIELO** |  | **1** |  |  |  | **1** |
| **EBSCO** |  | **1** |  |  |  | **1** |
| **ALICIA** |  |  |  | **1** |  | **1** |
| **LATINDEX** |  |  | **1** |  |  | **1** |
| **REBID** |  | **1** |  |  |  | **1** |
| **GOOGLE ACADEMICO** | **2** | **3** | **1** | **3** | **1** | **10** |
| **TOTAL** | **2** | **5** | **5** | **5** | **9** | **26** |
|  |  |  | | |  |  |

El método de investigación que se ha empleado finalmente se ha resumido en la tabla 2, en la cual se muestra la cantidad inicial de artículos encontrados en las diferentes bases de datos, para lo cual se ha tenido que utilizar palabras claves como uno de los filtros para el análisis de la variable en estudio, así se delimito con el periodo de 5 años anteriores junto con las respectivas áreas de investigación con lo cual se obtuvo los artículos finales para el análisis respectivo.

A consecuencia de la actualización constante de las bases de datos, tras lo cual cambia la cantidad de artículos indexados, se toma como última fecha de actualización el día 21 de diciembre del 2021. Una vez seleccionados los artículos, se elaboró una bitácora en la que se considerarán las bases de datos, los títulos, así como el nombre de los autores, el año en que fueron publicados, DOI, revista, para que de esta manera la redacción del artículo se realice de una forma más ordenada.

**Tabla 2.**

*Criterios de búsqueda de selección y cantidad de artículos recopilados*

| **BASE DE DATOS** | **MOTOR DE BUSQUEDA** | **FILTROS UTILIZADOS** | **TOTAL DE ARTICULOS** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **SIN FILTROS** | **CON FILTROS** | **SELECCIONADOS** |
| **SCOPUS** | **strategic planning** | **Año 2018-2021 Tema planificación** | **106257** | **157** | **7** |
| **strategic planning + local governments** |
| **strategic planning + local governments + municipalities** |
| **SCOPUS** | **Planeamiento** | **Año 2018-2021 Tema planeamiento** | **142** | **15** | **4** |
| **ALICIA** | **Planeamiento** | **Año 2018-2021 Tema planeamiento** | **9500** | **850** | **1** |
| **REBID** | **Planificación estratégica en empresas** | **Año 2018 Tema planeación** | **223** | **223** | **1** |
| **LATINDEX** | **Planeamiento** | **Año 2018-2021 Tema planeamiento** | **1500** | **336** | **1** |
| **EBSCO** | **Planeamiento** | **Año 2018-2021 Tema planeamiento** | **2500** | **250** | **1** |
| **SCIELO** | **Planificacion** | **Planificación- Revista todos-Español** | **5320** | **355** | **1** |
| **GOOGLE ACADEMICO** | **Gobiernos municipales y planificacion** | **Año 2017-2021 Tema gobiernos municipales** | **15700** | **2** | **2** |
| **GOOGLE ACADEMICO** | **Gobiernos municipales y planificacion** | **Año 2017-2021 Tema gobiernos municipales** | **20500** | **16900** | **1** |
| **GOOGLE ACADEMICO** | **Planeamiento estrategico en gobiernos locales** | **Año 2017-2021 Tema planeamiento estrategico** | **1770** | **880** | **3** |
| **GOOGLE ACADEMICO** | **modelos de planificación "gestión urbana local"** | **Año 2018-2021 Tema planificación** | **259** | **79** | **4** |

**Resultados**

De acuerdo al análisis realizado en base a los artículos revisados de las diferentes bases de datos se puede indicar que la planificación estratégica implementada en las entidades de las localidades no ha sido considerada como una herramienta en la gestión pública que se lleva a cabo en su totalidad, es así que se pone de manifiesto que debe realizarse una mejora e incentivar de manera permanente la implementación de esta herramienta encaminada al logro de objetivos.

La implementación de la planificación tal como indica Solano et al. (2021), es de importancia a utilizarse como herramienta de gestión, los resultados obtenidos en su investigación demuestran que los funcionarios no implementan el uso de estrategia tomando poca importancia lo cual repercute en el logro de los objetivos ya establecidos en la institución, por otro lado se señala que las empresas de servicios públicos no generan una alta valoración a sus objetivos estratégicos y se puede indicar por su falla durante el proceso de implementación de los mismos.

Los resultados encontrados en la investigación de Johnsen (2021) en las localidades de noruega dieron como resultados sobre adopción y uso de planificación estratégica y gestión entre pequeños municipios que la mayoría de los municipios (más del 60%) no han completado un plan estratégico. Por otro lado, un poco más de un tercio de los municipios han adoptado un plan estratégico y algunos de ellos vinculan recursos a los objetivos estratégicos, y algunos de ellos incluso recopilan medidas de desempeño para rastrear su terminación.

Los resultados de la investigación de Durand (2021), indicaron que el análisis de los resultados de la evidencia que los niveles de la variable Planeamiento estratégico son los siguientes: El 10 % regular; 78 % bueno y el 12 % muy bueno. De acuerdo a los resultados encontrados se entiende que el planeamiento estratégico según la mayoría de los trabajadores administrativos se halla en el nivel bueno. Sobre las dimensiones del planeamiento estratégico se evidencian que el nivel preponderante es bueno con los porcentajes siguientes: Direccionamiento estratégico 76%; diagnóstico interno 78%;diagnóstico estratégico externo 84%;la dimensión formulación estratégica 78%; implementación estratégica82%; fortalecimiento y liderazgo 86%;promoción del desarrollo económico local 88%; evaluación y control 50%.Estos resultados significan que todos los trabajadores administrativos perciben que la institución tiene bien claro sumisión , visión , sus valores éticos y que sus estrategias formuladas se derivan del análisis fortalezas , oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) , los objetivos que espera alcanzar

Villena y Zavaleta (2018), en su estudio realizado en la localidad de Paijan - Perú se obtuvieron como resultados que el nivel de planificación estratégica dentro de la institución predominante es el bueno con porcentaje de 42.3%, seguido del nivel muy bueno con un 28.9%, el nivel regular con un 17.3% y en el nivel deficiente con un 11.5%. Los resultados también mostraron que el nivel de la dimensión que corresponde al diagnóstico institucional de la planificación estratégica territorial es bueno con un 40.4% con tendencia a muy bueno, así también el análisis del entorno de la planificación estratégica es muy bueno con un 38.5%, por otro lado el nivel de participación social es regular con un 32.7%, estos resultados aún reflejan que los lineamientos correspondiente a la planificación aún están en un proceso de implementación dentro de las instituciones.

En la tabla N° 03 se ha realizado una distribución de los artículos que se han considerado más destacados para el presente artículo en donde se ha considerado un total de 09 artículos, considerando el aporte o concepto destacado y contraste en la realidad actual a nivel de las localidades territoriales.

**Tabla N° 03**

*Distribución de los artículos según aporte destacado*

| **N° de Articulo** | **Título del articulo** | **Concepto u aporte destacado** | **Contextualización** | **Autor** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Planificación estratégica situacional: un proceso práctico-metódico | En la actualidad la planificación se ha considerado una herramienta para los diferentes involucrados de las organizaciones, dado que permite orientar y encaminar sus diferentes acciones y actividades ante un mercado tan cambiante | La planificación estratégica deber ser implementada en los gobiernos locales lo cual permita direccionar sus diferentes actividades ante las diferentes variantes que suceden en los mercados actuales | Gutiérrez Et al (2021) |
| 2 | Planificación estratégica en las empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia | Toda organización debe ejecutar sus decisiones de manera eficaz y eficiente para responder al constante cambio con el cual las tecnologías entran al mercado para hacer frente en forma audaz los desafíos de los agentes de cambio. Para lo cual deben definir de manera adecuada las diferentes estrategias a implementar | La implementación de las estrategias durante la ejecución de lo planificado en los gobiernos locales permitirá direccionar las diferentes acciones hacia el logro de los objetivos propuestos | Salas Et al ( 2021) |
| 3 | Los vacíos de la planeación participativa en la formulación de los planes de desarrollo local en Bogotá | la lógica de la formular una planeación inclusiva es que permita garantizar que los diversos actores, estatales y sociales aporten sus puntos de vista en la construcción de un proyecto de impacto colectivo | el enfoque de participación a nivel de integración de la sociedad, estado y sector privado permite lograr mejores resultados en la ejecución de proyectos a partir de una evaluación de una realidad existente | Duque (2021) |
| 4 | Comunicación política y planeación participativa para el desarrollo sostenible | el manejo político en comunicar su acciones y la existencia de diferentes herramientas tecnológicas reducen la brecha de información entre los gobernantes y la población, dado que se debe generar confianza por medio del diálogo y la divulgación de instrumentos de planeación | Durante el proceso de ejecución del planeamiento la implementación de diferentes políticas y estrategias deben ser comunicadas del ámbito local a la sociedad permitiendo así de esta manera involucrarlos en el desarrollo y operatividad de los diferentes planes | Sotelo y Hundek (2019) |
| 5 | Nuevos retos para la planificación en salud: el Plan Nacional de Cáncer en Chile | la participación de las partes interesadas en el ciclo de planificación contribuye a la creación de un sentido de pertenencia y propósito, mejorando así el compromiso futuro con la implementación del plan | el enfoque de participación en el desarrollo del plan estratégico debe involucrar un compromiso por parte de los interesados a nivel de su delimitación territorial | Villalobos Et al (2020) |
| 6 | Planificación estratégica en empresas del sector público de la provincia de Santa Elena | A través de la gestión estratégica se puede alcanzar nuestros objetivos dentro de la organización, partiendo desde una excelente administración y enfocándose en la atención final de nuestros clientes, siendo este producto publico final de calidad para los ciudadanos y siendo competencia con las demás instituciones gubernamentales generando un mercado competitivo que resulte en beneficio de la sociedad | La importancia de la gestión administrativa a través del uso correcto de los recursos para los proyectos y programas a implementar dentro de los municipios locales es de carácter vital para el logro de objetivos propuestos | Bacilio ( 2018 ) |
| 7 | Impactos de estratégico planificación y gestión en municipal Gobierno: un análisis de encuestas subjetivas y medidas objetivas de producción y eficiencia en Noruega | Planificación y la gestión estratégicas pueden servir de gran utilidad y ayuda para los gobernantes de la toma de decisiones, como una forma de conocer. Sin embargo, como una "forma de hacer", puede haber factores contextuales en Noruega que no necesariamente traducen el conocimiento estratégico directamente en impactos en el nivel organizacional. | La gestión estratégica que se implementa en las organizaciones permite mejorar sus rendimientos y poder lograr sus respectivos objetivos dentro de un marco estratégico | Johnsen (2021) |
| 8 | Mejorar la participación de las partes interesadas en la planificación estratégica local: intercambio de experiencias basado en ejemplos portugueses | La participación de las partes interesadas en El ciclo de planificación contribuye a la creación de un sentido de pertenencia y propósito, mejorando así el compromiso futuro con la implementación del plan | La participación de los involucrados, gobiernos, sociedad civil debe estar presente en los procesos de planificación dentro del ámbito local territorial | Fernández (2021) |
| 9 | Políticas públicas y planificación estratégica en Perú | Una propuesta estratégica en los gobiernos es la planificación encaminada como aquella técnica de intervención, la cual ha de buscar establecer los lineamientos del pa1s, asegurando de esta manera que todos los integrantes de país mejoren sus oportunidades y niveles de vida | La planificación implementada de manera correcta y bajo su respectiva supervisión , permite el logro de objetivos y metas establecidas, por lo que a nivel local debe evaluarse una intervención permanente en los diferentes proyecto y programas a ejecutarse | Saldaña ( 2020) |

**Discusión**

La planificación debe ser como una herramienta dentro de la gestión municipal de las entidades sin embargo en diferentes localidades no se implementa, así Jiménez (2021) en su investigación nos indicó que la gestión municipal no se ha aplicado el proceso del planeamiento estratégico, por lo que el resultado en esta gestión se manifiesta en que la política institucional no está alineada a los objetivos provinciales, regionales, sectoriales y nacionales, lo cual se ha convertido en una debilidad que impide alinear el presupuesto municipal con los planes institucionales y programas presupuestales que buscan como resultado final una mayor calidad del gasto.

El enfoque de participación es propicio para generar la elaboración más acertada de los planes locales, dado que se parte de una realidad conocida y no solo de una opinión en particular, así García (2021) indica que, una planificación participativa tiene potencial para ser, al igual que otras prácticas de democracia directa o semi-directa (como los presupuestos participativos), una herramienta eficaz e aplicativa para la coproducción de la planificación de políticas públicas locales.

La comunicación y publicación de las diferentes políticas y estratégicas como parte de la planificación estratégica de una entidad son de importancia para que la sociedad pueda estar involucrada y participe durante su proceso de elaboración y ejecución respectiva, Mora et al (2021) nos menciona que se debe evaluar las iniciativas institucionales de parti­cipación puestas a disposición de los ciudadanos, la cual no solo debe ser una referencia en una determina lista, sino que se debe indicar para qué se persigue esa participación o, al menos, concretar qué áreas de la administración local se pretenden abrir a la iniciativa ciudadana, entendiendo así que la participación puede permitir implementar mejores políticas locales.

La implementación de la planificación estratégica en las organizaciones locales debe permitir mejorar los procesos y resultados finales en el logro de objetivos y mejoras de impacto en la sociedad, así Ore et al (2020) la considera como una herramienta gerencial que es utilizada por las organizaciones con fines de mejorar la eficiencia en la gestión, logrando obtener mejoras significativas en sus indicadores económicos como la rentabilidad, productividad entre otros.

La planificación bajo el enfoque participativo entre los diferentes actores de la localidad, permite llevar una gestión adecuada en la ejecución de estrategias propuestas, Darin y Maenza ( 2018) señala que la planificación estratégica participativa le proporciona los diferentes organismos públicos una serie de instrumentos y mecanismos orientados en mejorar su capacidad de gestión, administración, lo cual conlleve a la resolución de problemas y la satisfacción de las demandas de sus clientes externos (los ciudadanos) y los clientes internos (sus empleados).

**Conclusiones**

La planificación estratégica es considerada como un instrumento de gestión para las instituciones locales , la cual ha de servir como guía para toma de decisiones a través de la ejecución de sus estrategias permitiendo de esta manera alcanzar sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

El enfoque de participación como método de la planificación debe ser aplicado de manera permanente en los gobiernos locales, con lo que involucre tanto a la sociedad, gobierno y sector público para que a partir de una realidad especifica se elabore un plan de que conlleve a la solución y bienestar final de la población.

La comunicación efectiva con la sociedad de la elaboración e implementación de estrategias de los diferentes planes que se operativiza a través de programas y políticas es de importancia dado que genera el conocimiento en la sociedad de las acciones que permitan la mejora y el desarrollo de su localidad, así como también involucrarse en dichas acciones para el logro de los diferentes objetivos.

La planificación dentro del ámbito local proporciona las diferentes estrategias y acciones a realizar para contribuir en el desarrollo, que junto con el presupuesto y de manera conjunta con los diferentes actores económicos permita el logro de los objetivos en un plazo determinado de tiempo.

**Referencias**

- Bacilio Bejeguen, J., Reyes Tomalá, L., Alomoto Tomalá, M., De la Cruz Pozo, L., Salgado Suárez, M., & Sánchez Lino, J. (2018). Planificación estratégica en empresas del sector público de la provincia de Santa Elena, 2017. Revista estratégica en empresas del sector público de la provincia1 de Santa Elena, 2017. Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación, 6(1), 131-142. <https://doi.org/10.26423/rcpi.v6i1.232>

- Desmidt, S., & Meyfroodt, K. (2021). What motivates politicians to use strategic plans as a decision-making tool? insights from the theory of planned behaviour. Public Management Review, 23(3), 447-474. doi:10.1080/14719037.2019.1708438

- Darin. S.B. y Maenza R.R. ( 2018). Desafíos de la planificación estratégica para el gobierno abierto. V Simposio Argentino sobre Tecnología y Sociedad (STS 2018) - JAIIO 47 (CABA, 2018). http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/71993

- Duque-Cante, N. (2019). Los vacíos de la planeación participativa en la formulación de los planes de desarrollo local en Bogotá. urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana, v.11, e20180193. <https://doi.org/10.1590/2175-3369.011.e20180193>

- Duran, L. K. L. (2021). Planeamiento estratégico en el desarrollo organizacional de una municipa1idad peruana. https://doi.org/10.46363/searching.v1i2.142

- Fernandes, M. E., Lopes, A. S., & Sargento, A. L. (2021). Improving stakeholder engagement in local strategic planning–experience sharing based on portuguese examples. Policy Studies, 42(4), 381-396. doi:10.1080/01442872.2019.1634186

- Fernández-García, F., & Olay-Varillas, D. (2021). Strategic planning as an instrument of integral territorial development. [La planificación estratégica como instrumento de desarrollo territorial integral] Ciudad y Territorio Estudios Territoriales, 53(208), 285-310. doi:10.37230/CyTET.2021.208.01

- García Montes, N., & Arnanz Monreal, L. (2019). Metodologías participativas para la planificación de la sostenibilidad ambiental local. El caso de la Agenda 21. *EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 109-133. DOI: https://doi.org/10.5944/empiria.44.2019.25354

- George, B. (2021). Successful strategic plan implementation in public organizations: Connecting people, process, and plan (3Ps). Public Administration Review, 81(4), 793-798. doi:10.1111/puar.13187

- Gutiérrez Silva, J. M., Romero Borré, J., Hernández Fernández, L., & Vega Jaramillo, F. Y. (2021). Situational strategic planning: A practical-methodical process. [Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico] Revista Venezolana De Gerencia, 26(94), 762-783. doi:10.52080/rvgluzv26n94.17

- Gutiérrez-Chaparro, J. J., & Márquez-González, L. K. (2021). Urban planning and participation in the state of mexico: Persistence of traditional vertical decision schemes. [Planificación urbana y participación en el estado de México: La persistencia de esquemas tradicionales de decisión vertical] Revista De Urbanismo, (44), 21-38. doi:10.5354/0717-5051.2021.57938

- Hernandez, P. G. (2017). Estrategias de marketing urbano y la planificación de la ciudad. El caso de Montpellier (Francia).https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p24.pdf

- Jekabsone, I. (2019). Participatory process in public organisations for regional development: The case of latvia. [Visuomenes itraukties procesas regionu pletros valdyme: Latvijos atvejis] Public Policy and Administration, 18(3), 85-94. doi:10.5755/J01.PPAA.18.3.24719

- Jimenez Neyra, L.E. ( 2021). Análisis del planeamiento estratégico en la gestión municipal del distrito de San José de Ushua, 2020. Tesis para obtener el grado académico de: Maestro en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo, Lima. https://hdl.handle.net/20.500.12692/56268

- Johnsen, Å. (2018). Impacts of strategic planning and management in municipal government: An analysis of subjective survey and objective production and efficiency measures in norway. Public Management Review, 20(3), 397-420. doi:10.1080/14719037.2017.1285115

- Johnsen, Å. (2021). Does formal strategic planning matter? an analysis of strategic management and perceived usefulness in norwegian municipalities. International Review of Administrative Sciences, 87(2), 380-398. Doi: 10.1177/0020852319867128

- Mora Agudo, L., Delgado Jalón, M. L., Navarro Heras, E., & Rivero Menéndez, J. Á. (2017). Una propuesta de evaluación para los Gobiernos locales de la e-participación. Revista del CLAD Reforma y Democracia, No. 67, 69-94.

- Ore Quiroz, H. P. J., OlorteguiE., & PonceD. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. Revista Científica Pakamuros, 8(4), 31-44. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>

- Villena, P. V., E. S. y Zavaleta, G. R. A. (2018). Planificación estratégica y su influencia en el ordenamiento territorial del distrito de Paiján – 2018. Universidad Cesar Vallejo. Escuela de Post Grado, Chiclayo. https://hdl.handle.net/20.500.12692/17675

- Salas Solano, E. A., Mendoza Fernández, D. L., & López Juvinao, D. D. (2021). Strategic planning in the home public services companies of riohacha, colombia. [Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia] Revista Venezolana De Gerencia, 26(Special Issue 5), 755-773. doi:10.52080/rvgluz.26.e5.48

- Saldaña Pacheco, R. Ángel, Rodríguez Ascue, N., & Rodriguez Cairo, V. (2020). Políticas públicas y planificación estratégica en Perú. Quipukamayoc, 28(57), 101–111. <https://doi.org/10.15381/quipu.v28i57.18636>

- Saltos M., Muñoz E., (2019) La planificación elemento fundamental de la gobernanza en las instituciones públicas del Ecuador, periodo 2007-2017. International Journal of Humanities and Social Science Invention. 8(1). pp 25-37. http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/17310

- Schumacher-González, M. (2018). Planificación local y diseño participativo en Chipilo, Puebla, México. Legado De Arquitectura Y DiseñO, 13(23). <https://legadodearquitecturaydiseno.uaemex.mx/article/view/11290>

- Sotelo, C.,Wilches, V. & Hundek, L. (enero-junio, 2019). Comunicación política y planeación participa-tiva para el desarrollo sostenible. Revista Investigium IRE: Ciencias Sociales y Humanas, X (1), pp. 54-66 doi: <http://dx.doi.org/10.15658/INVESTIGIUMIRE.191001.05>

- Torres, Q. D. C. ( 2020). Corporación universitaria minuto de dios, faculta de ciencias empresariales. Plan Estratégico como herramienta para el fortalecimiento Institucional de la Secretaria de Desarrollo Social del Municipio de Chía. Alternativas de socialización de la Política Pública de Discapacidad y garantías del derecho de las PcD el acceso a la Información Pública. Bogotá – Colombia. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11660/5/TM.GS\_TorresQuirogaDianaConstanza\_2020.pdf

- Villalobos Dintrans P, Hasen F, Izquierdo C, Santander S. Nuevos retos para la planificación en salud: el Plan Nacional de Cáncer en Chile. Rev Panam Salud Pública. 2020;44:e6. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.6>

- Villa, M. A. M. (2018).Plan estratégico institucional y gestión municipal según colaboradores de la municipalidad provincial de Huarochirí – 2018. Tesis para optar el título de Maestro en gestión pública. Universidad Cesar Vallejo. Escuela de Post Grado, Lima. https://doi.org/10.46363/searching.v1i2.142

- Zeschau, J. F. V. (2020). El marco europeo reciente de la planificación pública en la Administración General del Estado español. Revista Pilquen Sección Ciencias Sociales, 23(4). http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/Sociales/article/view/3002