

Revisión documentaria del planeamiento estratégico dentro de la gestión pública

Juan Orlando Muñoz López
Orlando032864@hotmail.com

Fernando Emilio Escudero Vílchez
fescudero@silfersystem.com

Silvia Liliana Salazar Llerena
Ssalazar@silfersystem.com
Universidad César Vallejo
Lima-Perú

RESUMEN

OBJETIVO: La presente investigación tuvo como propósito principal hacer una revisión documentaria con el objetivo de dar a conocer la importancia de un plan estratégico dentro de la gestión pública, puesto que hoy en día el realizar dicha gestión requiere de muchos elementos para llegar a ser satisfactoria en todos los aspectos. Es decir, toda empresa necesita una buena organización y adecuado control que pueden conseguir con un planteamiento estratégico en gestión. **METODOLOGÍA:** La metodología empleada dentro del presente artículo ha sido bajo un enfoque cuantitativo, mediante la revisión de variada bibliografía de organismos nacionales e internacionales como también autores referentes a la información previamente investigada por ellos. **RESULTADOS:** Como resultado se evidenció que el empleo de la revisión documentaria del planeamiento estratégico ayuda en la gestión pública por lo que permite llevar a cabo planes, estrategias y políticas nacionales que estén dirigidas a satisfacer las necesidades que presenta la ciudadanía. **CONCLUSIÓN:** Finalmente, se concluye que, a nivel internacional muchas empresas sean públicas o privadas han presentado una tendencia a tomar en cuenta la planificación estratégica, dado que favorece el crecimiento y desarrollo de las mismas.

Palabras clave: gestión pública; planeamiento estratégico; empresa

Documentary review of strategic planning within public management

ABSTRACT

OBJECTIVE: The main purpose of this research was to carry out a documentary review with the purpose of highlighting the importance of a strategic plan within public management, since nowadays carrying out such management requires many elements to become satisfactory in all the aspects. In other words, every company needs a good organization and adequate control that can be achieved with a strategic management approach. **METHODOLOGY:** The methodology used in this article has been under a quantitative approach, through the review of various bibliography of national and international organizations as well as authors referring to the information previously investigated by them. **RESULTS:** As a result, it was evidenced that the use of the documentary review of strategic planning helps in public management, thus allowing the carrying out of national plans, strategies and policies that are aimed at satisfying the needs presented by citizens. **CONCLUSION:** Finally, it is concluded that, internationally, many companies, whether public or private, have shown a tendency to take strategic planning into account, since it favors their growth and development.

Keywords: public management; strategic planning; company

Artículo recibido: 15 noviembre. 2021

Aceptado para publicación: 10 diciembre 2021

Correspondencia: Orlando032864@hotmail.com

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente dentro de la amplia área de gestión pública nos encontramos con un proceso sistemático denominado planteamiento estratégico, el cual es capaz de desarrollar e implementar planes o proyectos previamente detallados, los cuales brindan facilidades de ejecución. Todo ello con el objetivo o propósito planteado por la empresa, para lo cual requiere la implementación de medidas y capacitaciones que permitan desarrollar así las habilidades del equipo de trabajo para un correcto desenvolvimiento laboral.

La gestión pública es el órgano que administra una empresa o estado de gran relevancia, buscando brindar y mejorar sus servicios a las personas. Es por ello que dentro de la gestión pública se observa las variedades de estrategias y herramientas que se consideran importantes para su efectividad y eficacia de los servicios que ofrecen, mejorando la gestión y proceso de trámites, el empleo de tecnologías con el objetivo de realizar las áreas de trabajo con mayor efectividad, y además mejorar las capacidades de los colaboradores mediante las tecnologías, mejorando la calidad que se brinda por lo que es importante recalcar si la gestión pública tuviera una mala organización y/o administración, ya sea para cualquiera de sus distintos sectores, la efectividad y eficiencia de estos, sería pésima y se tendría un retraso con los objetivos que se la población esperaba (Machín et al., 2019).

Además, la gestión en Latinoamérica viene a relacionarse como un estado cambiante, debido a que al paso de los siglos se ha ido adaptando y evolucionando, obteniendo nuevos arquetipos referentes a las circunstancias y entornos, dependiendo de la situación económica, política y social de la época (Valdéz, 2019).

Actualmente, la gestión pública es considerada por parte del Estado como un proceso que tiene como propósito principal satisfacer las carencias e ilusiones que puedan presentar los ciudadanos, todo esto por medio de la instauración de herramientas de temple más transparente y eficiente. Además, este es un proceso que se da manera gradual y solo en los gobiernos que cuenten con objetivos previamente establecidos, asimismo, es necesario realizar un seguimiento para garantizar que se esté cumpliendo en su totalidad (Cepeda y Cifuentes, 2019).

La gestión pública nace como una alternativa para los gobiernos que ambicionan reforzar a la democracia representativa, debido a que en esta se refleja que existe una gran carencia en el marco de la aceptación por parte de los ciudadanos; es decir, se desconfía de los

gobiernos. Del mismo modo menciona que la gestión pública en América Latina es importante aplicarla debido a sus grandes beneficios que se define como una agenda que involucra cambios en diferentes ámbitos de gestión pública, los que abarca los diversos sistemas de planeación y los mecanismos de gestión (Pliscoff, 2017).

Para Livari et al. (2020) indica que la tecnología en la sociedad debe ser incentivada por los poderes gubernamentales, siendo ellos que promuevan mediante la gestión pública integrar y socializar dentro de los ciudadanos, permitiéndole conocer el desarrollo del uso de las tecnologías en la sociedad; teniendo como fin poder mejorar la calidad de vida, la cual estará destinada en ofrecer mayor información directa a los ciudadanos.

Además, Díaz (2017) menciona que es importante que para llevar a cabo una gestión pública es necesario tener en consideración a todos los ciudadanos ya que ellos forman parte de la acción pública y del mismo modo pueden contribuir a una mejora en la gestión incorporándolos a todas las funciones o decisiones administrativas para que puedan tener acceso y brinden soluciones para que se pueda trabajar en conjunto.

Cohen (2017) señala que el planeamiento estratégico posee alta relevancia dentro de las organizaciones, tiene un papel fundamental que brinda un estatus frente a otras que carecen de ello. Para poder evitar una saturación de información dentro de una empresa se diseña y coordina herramientas que puedan dar oportunidades y beneficios, y su vez impidan pérdidas a futuro tras una mala gestión.

Barreda (2016) comenta que el planeamiento estratégico es considerado un proceso dinámico sistemático de los puntos, tanto fuertes como débiles, de una organización o sistema, con el fin de tener claro las amenazas y debilidades que se presenten referente al ambiente externo. Para lo cual se van a formular acciones de índole estratégica que logren aumentar la competencia dentro del mercado y su fama dentro de ella, enfocándose en una praxis más humana que permita demostrar que este desafío es responsabilidad de todos en la organización. Este proceso se divide de la siguiente manera:

- Gestión estratégica
- Planeamiento estratégico
- Plano estratégico
- Implementación del control

López y Peña (2016) consideran que la ventaja competitiva ha sido siempre tomada en cuenta para llevar a cabo en las organizaciones mediante un plan estratégico determinan

las carencias y ventajas para cumplir los objetivos de una manera rápida y orientada a resultados. La búsqueda de los objetivos debe darse evitando altos costos y poniendo primero el reconocimiento y comodidad del personal.

Además, la planificación estratégica es importante y fundamental en todas las organizaciones, ya que es un entorno marcado por la incertidumbre, y los constantes cambios en el mercado que hace que las asociaciones se mantengan actualizadas, estableciendo estrategias para mejorar en base a los óptimos resultados (Robles et al., 2017).

Por otro lado, implica que la planificación es un proceso que se relaciona con la implementación de un plan sistemático, reconoce la importancia de hacer coincidir los recursos disponibles con las oportunidades y apoya la adaptación a un entorno en constante cambio, el “posicionamiento” de la organización y su alineación con las realidades del entorno (Thomas, 2020). En la misma línea, (Ojha et al., 2020) mencionan que el marco de un plan estratégico es fundamental para poder llevar a cabo un plan de organización para enfrentar los problemas y establecer un plan de acción a fin de solucionar y establecer estrategias de solución.

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS O MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se realizó con un enfoque cuantitativo, de acuerdo con Guedes dos Santos et al. (2017), señalo que una investigación cuantitativa se basa en la elaboración de estudios que están vinculados a datos numéricos, los cuales fomentan la conjunción de detalles e información de esta manera permita corroborar teorías y/o hipótesis

En la misma línea Tobi y Kampen (2018) señalan que esta permitió evidenciar los resultados de manera numérica y cuantificar los productos en aspectos estadísticos, asimismo recopilar información a manera de verificar o corroborar las hipótesis y/o teorías planteadas.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Siguiendo en la línea de mantener un acercamiento efectivo y comprensible para los lectores interesados en la temática, se optó por emplear una revisión bibliográfica de autores relevantes al tema. Esta revisión constó de un análisis de diversas fuentes, tales como artículos de revistas indexadas entre otros, los cuales fueron incluidos tomando en cuenta la fecha de lanzamiento y su relevancia en el contexto histórico actual.

Fuentes de consulta

El registro de información presente en este artículo de investigación se basó en ciertos buscadores, siendo en su mayoría Redalyc, Scielo y Scopus, dando un total de veinte revistas indexadas, es decir en esta para alcanzar la información requerida los términos de búsqueda fueron las variables en estudio, “planeamiento estratégico” y “gestión” para una correcta investigación.

En cuanto al motivo por el cual las fuentes de información fueron seleccionadas para formar parte de esta investigación se basó en el espacio tiempo, es decir, solo se consideró a las publicaciones que se encontraban en el rango de 2017 al presente, además, se hizo uso de artículos que iban acorde a las variables de estudio, lo cual restringió a un gran número de investigaciones debido a que sus lugares de estudio no mantenían relación con el presente. Además, entre las publicaciones excluidas se encuentran aquellas que no fueron parte del rango determinado ni aquellas que no provenían de buscadores confiables o fuentes que carecían de datos importantes, reflejando procedencia dudosa para su inclusión.

Procedimiento

Al conocer la importancia del planeamiento estratégico dentro de la gestión pública, se entiende que es recomendable que toda empresa o entidad que participe dentro de la administración tiene que apreciar y aprender a realizar movimientos antes que las demás. Se llegó a esta conclusión tras una investigación dividido en tres pasos importantes: En primer lugar, tras plantear el tema y la problemática actual, se prosiguió a recopilar información clave y variada para sustentar el trabajo de investigación, de tal manera que se establecieran antecedentes y bases para despejar las dudas alrededor de las variables. En segunda instancia, los resultados obtenidos de otros autores pudieron ser contrastados, esto con el objetivo de potenciar y considerar las habilidades pertinentes datos de distintos buscadores, años, y países. Finalmente, el artículo dio respuesta al objetivo y a su vez contribuirá a otras investigaciones que posean el mismo fin.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados

Las empresas y organizaciones han optado por implementar en su administración y gestión un planeamiento estratégico que permita aumentar la eficiencia de sus actividades. Sin embargo, este no es el caso de muchas, ya que para implementar esta

herramienta se necesita mantener un seguimiento que evalúe los avances, problemas y los resultados que esta puede ofrecer, lo cual requiere tiempo y disciplina.

El planeamiento estratégico, como lo mencionan muchos autores, es una herramienta de mejora y anticipador de daños que requiere de objetivos, valores y lineamientos específicos conocidos por todos sus empleados. Esto permitirá que los factores claves en el planteamiento metodológico sean exitosos y se observen los resultados no solo a largo plazo, sino también a corto plazo

Debido a la pandemia por la COVID-19, diversas empresas han tenido que recurrir a la implementación de estrategias más estructuradas, ya que antes de la llegada del virus las empresas se encontraban orientadas a mejorar sus servicios en base al aumento del capital, sin embargo, actualmente, la gestión pública ha tenido que innovar con estrategias de planeamiento que permitan cuidar la salud de todos los empleados, de modo que ellos tengan la confianza de que la empresa se preocupa por ellos, siendo este un factor importante.

Discusión

Cavalcante (2018) refiere que los gobiernos de todo el mundo han preferido centrarse en mejoras continuas en procesos y servicios. También han mejorado en el desarrollo de las innovaciones en la gestión que están ganando cada vez más una dimensión estratégica en el sector público. A pesar de la variedad de conceptos, las innovaciones en el gobierno suelen estar relacionados con el progreso de los procesos organizativos y la implementación de procedimientos, servicios, políticas o sistemas.

McBride et al. (2020) refieren que para la implementación del planeamiento estratégico es fundamental tomar en cuenta al apoyo de los ciudadanos, por lo que el planeamiento estratégico tiene como finalidad maximizar el alcance a la ciudadanía de los servicios públicos, así como mejorar la gestión nacional y con ello lograr un país socio-productivo. Veale y Brass (2019) refieren que buscan utilizar nuevas formas o implementar nuevas herramientas para proporcionar mejores servicios públicos, las reformas más significativas han sido los planes estratégicos para que se pueda mejorar la eficiencia del gobierno mejorando la gestión y prestación de servicios públicos para el desarrollo continuo del país beneficiando a todos los ciudadanos.

Melati et al. (2021) señalan que la importancia de una gestión es la información está basada en la toma de decisiones del público está directamente relacionada con la ausencia

o escaso uso de elementos de gestión del conocimiento e inteligencia en la gestión pública, además de analizar las condiciones y proponer formas que conduzcan a una mayor calidad en la toma de decisiones y fue posible contribuir con la inteligencia en la gestión pública, así como beneficiar al gobierno con caminos para ser consolidado y mejor explorado.

Gil et al. (2018) entre sus resultados precisaron que la innovación, transparencia y calidad de datos son elementos primordiales para modernizar el sector público y su administración. Más aún, para lograr una eficiente gestión pública es prioritario plantear un acceso a la información, de tal manera que los ciudadanos puedan mantener una participación activa, ya que esto logrará un país equitativo en donde la población confíe en las autoridades y se respeten los derechos de representatividad, los derechos individuales, entre otros.

En la misma línea bajo esta nueva perspectiva la población reclama ser tomada en consideración cuando se tomen decisiones públicas; en otras palabras, desean hacer valer su derecho de participar vivamente en los aspectos públicos. Del mismo modo se señala que la gestión pública es fundamental para el desarrollo local en Cuba ya que se señala que falta la atención en diversos ámbitos como los diferentes estrategias y programas que se ejecutan en el país (Arias et al., 2018).

Por lo tanto, según Arundel et al. (2019) señalan que la gestión pública está relacionado con las políticas en la innovación del sector público por lo que es importante el proceso de innovación, o cómo ocurre la innovación, con el fin de aumentar el uso de la innovación para resolver problemas y mejorar los resultados en la gestión pública. En la misma línea Lacovino et al. (2017) señalan que la importancia de que se tome en consideración la gestión pública por lo que se han transformado profundamente, justificado por la necesidad de evolucionar y adaptarse a los contextos sociales, económicos y políticos de la sociedad.

Gomis (2017) señala que en relación con el planeamiento estratégico es importante implementar políticas, así como proponer mejoras en la capacidad colombiana de intervención en el territorio, donde la digitalización fue un factor importante para que los ciudadanos que carecían de recursos y que estaban alejados de las administraciones puedan tener las mismas facultades de los demás ciudadanos y de esa manera ayudaría al desarrollo de la gestión pública.

Vargas (2020) menciona que la estructura y cultura del nuevo paradigma de una nueva gestión pública, es una preocupación constante de las empresas, ya que tiene que ver con el alcance que ha tenido en toda la población y que efectos hay sobre la nueva gobernanza instrumental del Estado por lo que las autoridades necesitan implementar nuevas estrategias. Además, se señala que el planeamiento estratégico ha reducido en un 60% en la preocupación de llevar una adecuada gestión pública.

Papke et al. (2017) señalan que las características de la planificación estratégica de la gestión pública es a través de una investigación previa se basa en una planificación de sistemas de información estratégica y planificación estratégica de fabricación, estas dos fases son un conjunto de características y métodos innovadores que son adoptadas para crear un modelo integral a favor de los ciudadanos.

4. CONCLUSIÓN O CONSIDERACIONES FINALES

Como primera conclusión, se puede interpretar que, el planteamiento estratégico brinda beneficios a largo y corto plazo, ya que al prevenir y advertir situaciones problemáticas se es más consciente y se genera la realización de una buena gestión de herramientas y habilidades para la satisfacción de los implicados. Por tal motivo, su implementación en servicios públicos, tanto laborales como educativos, va a generar un crecimiento considerable en el desarrollo del país.

Como segunda conclusión, se evidencia que muchas empresas tanto privadas y públicas han dado el paso a implementar nuevas herramientas que ofrece la tecnología. El propósito de esto es que la empresa sea capaz de generar ganancias a largo plazo tras un correcto uso de la gestión pública transparente que brinde las herramientas para cumplir con los objetivos que buscan generar mayores beneficios para la comunidad laboral.

Como última conclusión se puede mencionar que, al comparar los resultados satisfactorios obtenidos en base a la revisión documentaria, la implementación de un plan estratégico dentro de la gestión pública va a traer consigo resultados satisfactorios donde los ciudadanos van a ser los mayores beneficiados. Al poder contar con servicios que le faciliten los trámites dentro de cada proceso que incluya una petición al Estado, y por tal motivo mejorará la rentabilidad y el desarrollo de las entidades públicas, ofreciendo un mejor trabajo por parte de sus empleados.

5. LISTA DE REFERENCIAS

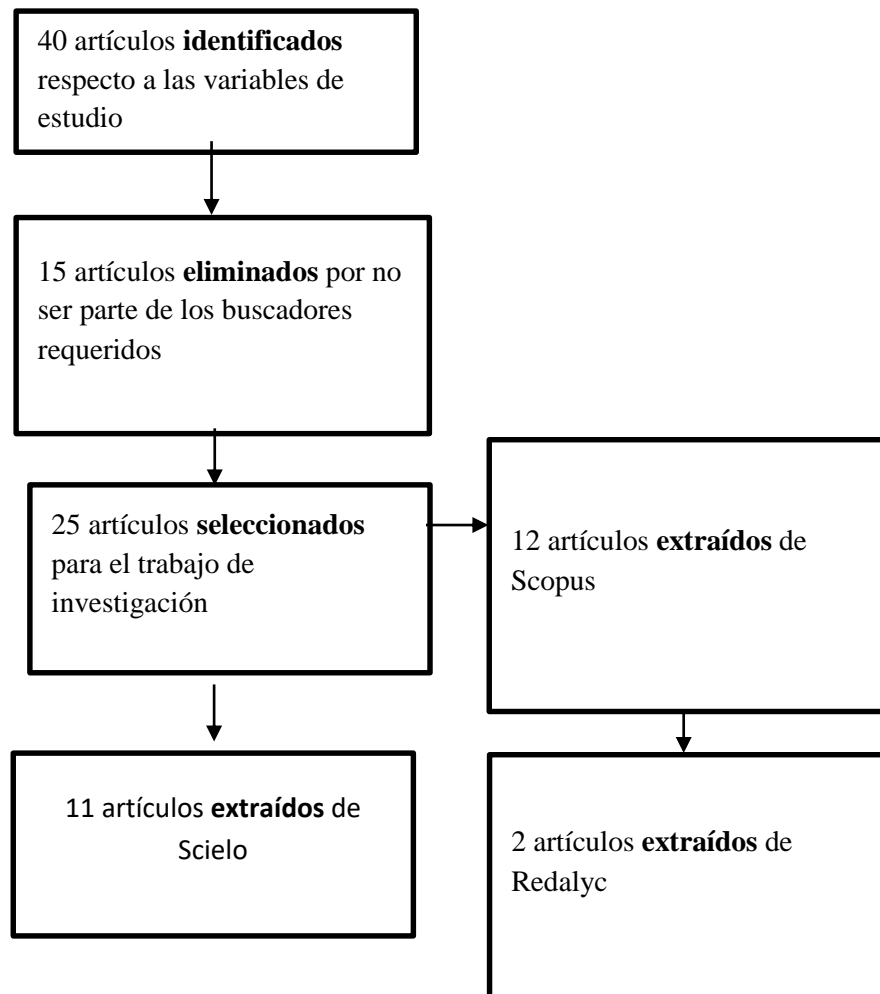
- Arias Gilart, M., Reyes Falcon, R., & Torres Paez, C. (2018). The public management of local development from the methodological focus of marketing. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100076
- Arundel, A., Bloch, C., & Ferguson, B. (2019). Advancing innovation in the public sector: Aligning innovation measurement with policy goals. *Research Policy*, 48(3). doi:<https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.12.001>
- Barreda Tamayo, H. V. (2016). Planeamiento estrategico en universidades de America Latina. 9(1), 257-277. Brasil: Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319345197014>
- Cavalcante, P. (2018). Innovations in the Federal Government During the Post-new Public Management Era. *Revista de administracion contemporeana*, 22(6), 885-902. doi:<https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170391>
- Cepeda, J., & Cifuentes, W. (2019). Quality Management System in the Public Sector. A literary review. *Podium*(36), 35-54. doi:<https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.3>
- Cohen, S., Mamakou, X., & Karatzimas, S. (2017). IT-enhanced popular reports: Analyzing citizen preferences. *Government Information Quarterly*, 34(2), 283-295. doi:<https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.04.003>
- Diaz Aldret, A. (2017). Citizen Engagement in Public Policy and Public Management. *Gestión y política pública*, 26(2), 341-379. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-10792017000200341&script=sci_abstract&tlng=en
- Gil García, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public managementresearch: finding the crossroads. *Public Managment Review*, 20(5), 633-646. doi:[10.1080/14719037.2017.1327181](https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181)
- Gomis Balestreri, M. (2017). From Electronic Government to Big Data: Digitalizing Public Management in Colombia in the Face of Territorial Control. *Opera*(21). [8https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3114480](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3114480)

- Guedes dos Santos, J., Lorenzini Erdmann, A., Schilindwein Meirelles, B., Marcelino de Melo, G., Pecini de Cunha, V., & Ratchneewan, R. (2017). Integrating Quantitative and Qualitative data in mixed methods research. *Texto & Contexto Enfermagem*, 26(3). doi:<https://doi.org/10.1590/0104-07072017001590016>
- Lacovino, N., Barsanti, S., & Cinquini, L. (2017). Public Organizations Between Old Public Administration, New Public Management and Public Governance: the Case of the Tuscany Region. *Public Organization Review* volume(17), 61-82. doi:10.1007/s11115-015-0327-x
- Livari, N., Sharma, S., & Leena Venta, O. (2020). Livari, N. Digital transformation of everyday life – How COVID-19 pandemic transformed the basic education of the young generation and why information management research should care? *International Journal of Information Management*, 55. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102183>
- López, K., & Peña, J. (2016). "La utilización de la teoría de Benchmarking como modelo comparativo para el plan estratégico en las Pymes del sector lácteo en el Municipio de San Juan de Pasto. 17(1). Colombia: Tendencias. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932016000100003
- Machín Hernández, M., Sánchez Vignau, B., López Rodríguez, M., & Puentes Alvarez, P. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200212
- McBride, K., & Draheim, D. (2020). On Complex Adaptive Systems and Electronic Government: A Proposed Theoretical Approach for Electronic Government Studies. *The Electronic Journal of e-Government*, 18(1), 43-53. doi:10.34190/EJEG.18.1.004
- Melati, C., Janissek Muniz, R., & Marques Curado, C. (2021). Decision-Making Quality of Public Managers: Contributions from Intelligence and Knowledge Management. *Journal of Contemporary Administration*, 25(2). doi:<https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021190044.en>

- Ojha, D., Patel, P., & Sridharan, S. (2020). Dynamic strategic planning and firm competitive performance: A conceptualization and an empirical test. *International Journal of Production Economics*, 222. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.09.030>
- Papke Shields, K., & Boyer Wright, K. (2017). Strategic planning characteristics applied to project management. *International Journal of Project Management*, 35(2), 169-179. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263786316302952>
- Pliscoff Varas, C. (2017). Implementing the new public management: problems and challenges to public ethics. *Covergencia*, 24(73). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-14352017000100141&script=sci_abstract&tlng=pt
- Robles Salguero, R., Serrano Mantilla, H., Serrano Mantilla, G., Gaibor Vera, F., Armijo Borja, G., & Fernández Lorenzo, A. (2017). Challenges of strategic planning in health institutions. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 36(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03002017000300018&script=sci_arttext&tlng=pt
- Thomas, R. (2020). Strategic Planning. *Health Services Planning*, 215-245. doi:https://doi.org/10.1007/978-1-0716-1076-3_9
- Tobi, H., & Kampem, J. (2018). Research design: the methodology for interdisciplinary research framework. *Quality & Quantity*, 52, 1209-1255. doi:<https://doi.org/10.1007/s11135-017-0513-8>
- Valdéz, A. (2019). Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 325-339. <https://www.redalyc.org/journal/290/29059356003/>
- Vargas Hernández, J. (2020). Questions to the structure and culture of the new paradigm of management of new public management. *Revista de El Colegio de San Luis*, 8(16). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-899X2018000200051&script=sci_arttext
- Veale, M., & Brass, L. (2019). Administration by Algorithm? Public Management Meets Public Sector Machine Learning. *Algorithmic Regulation*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3375391

ANEXO DIAGRAMA DE PRISMA

Figura 1: Diagrama de Prima de la selección de artículos y fuentes.



Fuente: Elaboración propia.