



Gerencia y
Administración
Pública

Guía para la elaboración y presentación de trabajos de investigación Modalidad Proyecto de Grado: Plan Estratégico Institucional

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES

GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
CARRERA DE GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORIDADES:

Lic. Peter Campos Quiroga
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Lic. Ever Romero Ibañez
DIRECTOR CARRERA GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

COMITÉ GUÍAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN:

Lic. Verónica Coca Párraga
Lic. Ana María Fernández Choque
Lic. Eliana Lucy Gómez Llano
Lic. Edgar Arturo Iñiguez Araujo
Lic. Nercy Katia Molina Cruz
Lic. José Luis Pantoja Terán
Lic. Libert Badim Valdiviezo Salazar

Sucre, mayo 2017

Índice General

I. Elementos Introdutorios.	1
1. Propósito.	1
2. Conceptualización.	1
3. Requisitos.	1
4. Preparación.	2
5. Definición del Plan Estratégico Institucional.	2
II. Estructura y Formato de Presentación.	3
6. Presentación formal del trabajo de investigación.	3
6.1. Tapa.	3
6.2. Página Titular.	3
6.3. Página de agradecimiento.	3
6.4. Página de dedicatoria.	3
6.5. Resumen.	4
6.6. Índice o contenido.	4
6.7. Índice de tablas o cuadros.	4
6.8. Índice de figuras.	4
7. Cuerpo Principal del trabajo de investigación.	4
7.1. Capítulo I. Introducción.	4
7.1.1. Antecedentes.	5
7.1.2. Planteamiento del Problema.	5
7.1.2.1. Formulación del problema.	5
7.1.3. Delimitación.	5
7.1.4. Justificación.	5
7.1.5. Establecimiento de objetivos.	5
7.1.5.1. Objetivo general.	6
7.1.5.2. Objetivos específicos.	6
7.1.6. Estrategia metodológica.	6
7.1.7. Procedimientos de muestreo y determinación del tamaño de muestra (si corresponde).	6
7.2. Capítulo II. Descripción del contenido del plan estratégico institucional.	6
7.3. Capítulo III. Enfoque político de la entidad.	6

7.4. Capítulo IV. Elaboración del diagnóstico.	7
7.4.1. Análisis Interno.	7
7.4.2. Análisis Externo.	7
7.5. Capítulo V. Objetivos y estrategias institucionales.	8
7.6. Capítulo VI. Diseño del plan.	8
7.7. Capítulo VII. Identificación de pilares, metas, resultados y acciones.	8
7.8. Capítulo VIII. Programación de acciones por resultado.	9
7.9. Capítulo IX. Elaboración del presupuesto.	10
7.10. Capítulo X. Conclusiones y recomendaciones.	10
III. Sección Auxiliar.	10
8. Referencias y citas bibliográficas.	10
9. Bibliografía.	10
10. Anexos.	10
11. Formato guía.	11
11.1. Página maestra.	11
11.2. Tipo de fuente o letra.	11
11.3. Márgenes y líneas.	11
11.4. Numeración.	11
12. Anexos.	13
Bibliografía	19

I. Elementos Introdutorios.

1. Propósito.

Esta guía va dirigida a los estudiantes de la Carrera de Gerencia y Administración Pública y busca brindar orientaciones de carácter general al estudiante que esté pensando en la formulación/ajuste de un Plan Estratégico Institucional, dentro de la modalidad de Proyecto de Grado.

2. Conceptualización.

Para efectos del presente documento, un proyecto de grado es "la actividad investigativa con rigor científico, cuyo propósito es el diseño y programación de actividades y operaciones económico, financieras y administrativas para una organización pública o privada, con la finalidad de establecer su viabilidad y factibilidad desde el punto de vista técnico, eco-financiero y/o social.", que se desarrolla bajo el seguimiento y control del docente de la asignatura de Seminario de Grado II.

Los trabajos en la modalidad de proyecto de grado pueden ser realizados asumiendo alguno de los siguientes criterios metodológicos:

- a. Estudios de Preinversión
- b. Propuesta de Políticas Públicas
- c. Planes Institucionales
- d. Planes Sectoriales

La elección de alguno de los formatos de investigación dentro de la modalidad de proyecto de grado será de responsabilidad exclusiva del estudiante en función a las particularidades específicas al caso de estudio o la temática abordada acorde a los criterios dentro del marco de esta modalidad de graduación.

3. Requisitos.

Para que un Proyecto de Grado, sea considerado válido y tenga posibilidades de ser revisado y aprobado por un tribunal docente, debe cumplir los siguientes requisitos:

- El tema debe ser original, inédito, o en su caso, debe proponer un enfoque distinto y nuevo a un tema ya estudiado.
- Debe tener relevancia nacional, regional y/o local y estar dirigido a la búsqueda de soluciones significativas a las demandas de la sociedad y de la administración pública.
- Debe aportar efectivamente al conocimiento científico en el área de la administración y gestión pública.
- Debe estar estructurado de acuerdo a las normas en actual vigencia en la Universidad, la Facultad y la Carrera de Gerencia y Administración Pública.
- Debe contar con conclusiones propias.
- Debe contar con una carta de aval de una determinada entidad pública o privada.
- Debe contar con el respectivo certificado de inexistencia de duplicidad de tema, expedido por Dirección de Carrera, previa solicitud escrita.

4. Preparación.

En su preparación, debe enmarcarse en el método científico, que es el conjunto de etapas y reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como válidos para la comunidad científica.

A continuación se describe una metodología que en el ámbito de la elaboración y evaluación de proyectos, en Facultad es generalmente aceptada, lo que no significa que sea la única o la mejor.

5. Definición del Plan Estratégico Institucional.

El Plan Estratégico Institucional (PEI), es un instrumento orientador, regulador y metodológico de las entidades o instituciones públicas establecidas, para el proceso de planificación institucional, formulado desde una perspectiva multianual, toma en cuenta una visión del desarrollo, objetivos y estrategias en el marco de sus competencia.

II. Estructura y Formato de Presentación.

La estructura del documento de investigación Plan Estratégico Institucional esta dividida en tres secciones:

- **Primera Sección:** Presentación formal del trabajo de investigación.
- **Segunda Sección:** Cuerpo Principal del trabajo de investigación.
- **Tercera Sección:** Sección Auxiliar del trabajo de investigación.

La versión final del documento "Plan Estratégico Institucional", deberá ser presentado observando la siguiente estructura y formato que se detallan a continuación:

6. Presentación formal del trabajo de investigación.

6.1. Tapa.

La tapa consignará los siguientes datos:

- a. Nombre completo de la Universidad, Facultad Carrera.
- b. Escudo o emblema de la institución.
- c. Título completo del trabajo de investigación.
- d. Nombre completo del autor/a.
- e. Nombre completo del tutor/a (cuando corresponda).
- f. Grado al que postula con el trabajo de investigación.
- g. Lugar y fecha de presentación (mes-año).

[Ver Anexo N° 1, para modelo de tapa y página principal](#)

6.2. Página Titular.

Esta es la primera página, se encuentra después de la tapa y es similar a esta.

6.3. Página de agradecimiento.

Es optativa y la redacción debe ser breve, específica y moderada en adjetivos, expresando agradecimiento a determinadas personas o instituciones por el patrocinio, la asesoría, el financiamiento o el consejo de trabajo académico concreto. Hay que evitar dar agradecimientos por la vida, la felicidad, el logro y lo que considera eventos milagrosos.

La palabra agradecimientos estará en la parte superior de la hoja, a sin líneas del margen superior y alineada a la izquierda de la página con una sangría de 7cm. en letra mayúscula. El texto tendrá la misma alineación en letra minúscula.

[Ver Anexo N° 2, para modelo de página de "agradecimiento".](#)

6.4. Página de dedicatoria.

Es página es optativa, se puede dedicar el trabajo de investigación a una o muchas personas, instituciones, actores sociales, u otros que el postulante desee, la redacción debe ser breve y concisa.

[Ver Anexo N° 3, para modelo página de "dedicatoria".](#)

6.5. Resumen.

Es una síntesis del trabajo de investigación, consiste en una representación exacta del estudio y la misma no debe agregar interpretación, conclusiones o críticas.

6.6. Índice o contenido.

Es una lista detallada del contenido del informe final de Plan Estratégico Institucional, con la indicación de la posición que ocupan en el documento.

6.7. Índice de tablas o cuadros.

Es una lista detallada, ordenada y numerada de tablas o cuadros que se presentan en el documento final de Plan Estratégico Institucional, con indicación de sus posición en el documento.

6.8. Índice de figuras.

Es la lista detallada de figuras, gráficos y diagramas que se encuentran en el documento final de Plan Estratégico Institucional, con la indicación de la posición que ocupa en el documento.

7. Cuerpo Principal del trabajo de investigación.

La estructura y elaboración del documento final del Plan Estratégico Institucional, puede tener muchas variantes, no hay un solo método para elaborar el mismo. La forma de presentar la información varía de acuerdo a la entidad (pública o privada), el sector, aquí se indica una, en base a los lineamientos metodológicos para la formulación de planes sectoriales del Ministerio de Planificación del Desarrollo a modo de guía y ejemplo.

La estructura del documento esta dividida en capítulos, deben considerarse estrictamente los necesarios, evitando que un texto corto constituya un capítulo o que existan muchos capítulos subdividiendo el texto innecesariamente, para la presente guía el documento de investigación "Plan Estratégico Institucional" deberá presentar la siguiente estructura básica:

Estructura Plan Estratégico Institucional

- **Capítulo I. Introducción**
- **Capítulo II. Descripción del Contenido del Plan Estratégico Institucional.**
- **Capítulo III. Enfoque Político de la Entidad.**
- **Capítulo IV. Elaboración del diagnóstico.**
- **Capítulo V. Objetivos y estrategias institucionales.**
- **Capítulo VI. Diseño del plan.**
- **Capítulo VII. Identificación de pilares, metas, resultados y acciones.**
- **Capítulo VIII. Programa de acciones por resultados.**
- **Capítulo IX. Elaboración del presupuesto.**
- **Capítulo X. Conclusiones y recomendaciones.**
- **Bibliografía.**
- **Anexos.**

7.1. Capítulo I. Introducción.

La introducción es el capítulo que presenta de manera general, clara y breve el contenido del trabajo. En este capítulo se contextualiza todo lo que se hizo, el proceso que se llevó a cabo y la forma como se estructuró el trabajo. Se presenta, además, el problema de investigación, su alcance, limitaciones y justificación; así mismo, los objetivos tanto generales como específicos y la estrategia metodológica que se empleará en la investigación.

7.1.1. Antecedentes.

Los antecedentes de la investigación deben referirse a la revisión de trabajos previos sobre el tema de estudio que a partir de una revisión de la literatura presente, un análisis y reflexión de los avances referidos al tema investigado.

7.1.2. Planteamiento del Problema.

El planteamiento del problema implica dos actividades: la descripción de la situación problemática, la necesidad u oportunidad y la formulación concreta del mismo. Este punto debe ser abordado comprendiendo que problema es todo aquello que se convierte en objeto de reflexión y sobre el cual se percibe la necesidad de conocer y, por tanto, de estudiar. Entonces para la investigación, problema no siempre es algo negativo, malo o disfuncional, algo que debe eliminarse, sino más bien aquello que motiva a ser estudiado. Por las características del Plan Estratégico Institucional (PEI) debe describir los aspectos generales de la Institución que afectan directamente a la posibilidad de tener resultados con eficiencia y eficacia. Por lo tanto, debe atender a una necesidad o problema. Para el análisis se sugiere emplear técnicas como el árbol de problemas, espina de pescado de Ishikawa, entre otros.

7.1.2.1. Formulación del problema.

La formulación del problema o necesidad, necesitan ser formulados concretamente, significa reducirlo a sus aspectos y relaciones fundamentales. Esta es una operación mental que permite reducir (sin simplificar) el problema o necesidad, a un enunciado comprensible y fácil de comunicar.

7.1.3. Delimitación.

La delimitación implica definir el alcance de la investigación, a fin de precisar el “que” se va estudiar y definir los límites de la investigación.

Para ello, considerar los siguientes puntos:

- Delimitación Temporal: determinando el periodo o tiempo de elaboración del plan.
- Delimitación Geográfica: señalando el lugar donde se desarrollará la investigación.
- Delimitación Económica:

7.1.4. Justificación.

No se trata de justificar la existencia del problema en la sociedad, sino de justificar el estudio exponiendo de forma narrativa el aporte que tendrá el estudio para la empresa o institución que se pretende estudiar, pero también el aporte a la región y sociedad en general. De la misma forma se puede enfatizar los aportes teóricos o metodológicos que tendrá la investigación, lo cual se explicita generalmente cuando el enfoque teórico o metodológico es novedoso de otra manera no es conveniente complejizar innecesariamente.

En esta sección al justificar una investigación se pone en evidencia la importancia de la investigación y responde a la pregunta “por qué” hacer la investigación, habla del valor y la relevancia del estudio.

7.1.5. Establecimiento de objetivos.

Establecer los objetivos es establecer el “para qué” de la investigación, expresan el propósito, el fin que pretende alcanzar con la investigación. Por tanto, todo el desarrollo de la investigación debe orientarse a conseguirlos.

Algunas consideraciones que deben tomarse en cuenta son: que los objetivos deben expresarse en forma clara y precisa para evitar desviaciones en el proceso de investigación; deben ser susceptibles de ser alcanzados y ser redactados utilizando verbos en infinitivo, pues los objetivos denotan acción. En toda investigación es necesario establecer dos niveles de objetivos: objetivo general y objetivos específicos.

7.1.5.1. Objetivo general.

Se formula atendiendo al propósito global del estudio que debe enunciar una acción a llevar a cabo. Por lo tanto, debe iniciarse con verbos infinitivos (proponer, formular, plantear, determinar, otros).

7.1.5.2. Objetivos específicos.

Se desprenden del objetivo general y se orientan al logro del mismo. Los objetivos específicos deben corresponder a las acciones concretas de los capítulos posteriores, por tanto, deben estar formulados con verbos que denoten acción en forma de verbo infinitivo del mismo modo que el objetivo general.

Estos objetivos generalmente deben cumplir algunos requisitos:

- Ser alcanzables o demostrables.
- Ser congruentes.
- Ser congruentes
- Redactarse evitando palabras subjetivas
- Precisar los factores existentes que lleva a investigar

7.1.6. Estrategia metodológica.

La estrategia metodológica debe contener el tipo de investigación, los métodos teóricos y empíricos, técnicas e instrumentos que serán empleados para realizar el estudio.

7.1.7. Procedimientos de muestreo y determinación del tamaño de muestra (si corresponde).

Dependiendo de los métodos y técnicas a emplearse, se deberá incluir el procedimiento de muestreo y determinación del tamaño de la muestra, siguiéndose los pasos que se detallan a continuación:

- Definición de la población.
- Determinación del marco muestral.
- Selección de la técnica de muestreo.
- Determinación del tamaño de la muestra.

7.2. Capítulo II. Descripción del contenido del plan estratégico institucional.

En este capítulo el estudiante deberá hacer referencia a los lineamientos metodológicos para la formulación de planes estratégicos institucionales definidos por el Ministerio de Planificación del Desarrollo.¹

7.3. Capítulo III. Enfoque político de la entidad.

El enfoque político debe referir el marco legal que establece las disposiciones para conducir y regular el proceso de planificación estratégica institucional, considerando lo establecido en la Constitución Política del Estado (CPE), así como las leyes y lineamientos de articulación, relación y jerarquía de los planes en el marco del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE).

7.4. Capítulo IV. Elaboración del diagnóstico.

En este capítulo el estudiante deberá presentar un diagnóstico interno y externo de la entidad o institución, identificar el análisis del contexto externo y las capacidades institucionales para avanzar en el cumplimiento de las metas y resultados establecidos según corresponda en:

- PDES (Plan de Desarrollo Económico y Social)
- PSDI (Plan Sectorial de Desarrollo Integral), está basado en la planificación del sector en el que un Ministerio de Estado asume la representación de uno o más sectores a su cargo, en el marco de sus atribuciones, a fin de liderar la planificación del sector.
- PEM (Plan Estratégico Ministerial), planificación en la que los Ministerios transversales que en el marco de sus atribuciones no están a cargo de ningún sector específico y asumen responsabilidad sobre temáticas que son transversales a los sectores y de apoyo a la gestión pública.
- PTDI (Plan Territorial de Desarrollo Integral), tienen como fin impulsar el desarrollo integral de las Entidades Territoriales Autónomas en concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES). Los Planes Territoriales de Desarrollo Integral son:
 - Planes de Gobiernos Autónomos Departamentales tomando como referencia a los PSDI, a ser denominados como Planes Departamentales de Desarrollo Integral para Vivir Bien PDDI.

¹ <http://vpc.planificacion.gob.bo/index.php/lineamiento>

- Planes de Gobiernos Autónomos Regionales, a ser denominados como Planes Regionales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PRDI), a ser elaborados en concordancia con el PDES y el PDDI del departamento que corresponda.
- Planes de Gobiernos Autónomos Municipales, a ser denominados como Planes Municipales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PMDI) que se elaborarán en concordancia con el PDES y el PDDI del departamento que corresponda.

7.4.1. Análisis Interno.

En el análisis interno considerar por lo menos los siguientes aspectos:

- Atribuciones, competencias y productos.
- Principios y valores.
- Evaluación del cumplimiento de sus atribuciones en el último quinquenio.
- El estado de la situación actual (estructura organizacional, procesos, recursos humanos, económicos, financieros y físicos).
- Capacidades y falencias institucionales específicas.
- Análisis de los recursos financieros de la entidad y grado de sostenibilidad.

7.4.2. Análisis Externo.

El análisis externo comprende el análisis de las principales variables económicas/ financieras, tecnológicas, políticas, sociales y otras del contexto externo nacional e internacional que favorecen o afectan o pudieran afectar o incidir en el sector; tomar en cuenta la opinión (percepción) respecto al sector o sectores, de los diversos actores del ámbito nacional e identificar los principales problemas, obstáculos o limitantes que emergen del contexto externo nacional e internacional que pueden contribuir o dificultar el logro de las metas y resultados previstos para el sector, alineados al PDES, PSDI, PEM o PTDI.

7.5. Capítulo V. Objetivos y estrategias institucionales.

Tomando en cuenta el enfoque político identificado por la entidad o institución pública, establecer sus objetivos y estrategias institucionales que considere pertinentes para alcanzar las metas y resultados de su sector establecidos en su PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda.

7.6. Capítulo VI. Diseño del plan.

Este capítulo llega a ser la propuesta institucional del estudiante, para contribuir a la implementación del PDES, PSDI, PEM o PTDI, de acuerdo al siguiente detalle:

- a) Identificación de pilares, metas, resultados y acciones.
- b) Programación de acciones por resultado.
- c) Territorialización de acciones.
- d) Articulación competencial.
- e) Roles de actores.
- f) Análisis de actores y competencias.

7.7. Capítulo VII. Identificación de pilares, metas, resultados y acciones.

El estudiante deberá identificar los pilares, metas y resultados que comprende su ámbito de funciones y atribuciones para el quinquenio correspondiente de la institución o empresa analizada.

Las entidades públicas incorporarán las acciones a ejecutarse en el quinquenio para el logro de los resultados previstos en el cuadro N° 1 de identificación de pilares, metas, resultados y acciones. Los resultados articulan las acciones que forman parte del proceso de planificación integral.

CUADRO N° 1
IDENTIFICACIÓN DE PILARES, METAS, RESULTADOS Y ACCIONES

Pilar	Meta	Resultado	Línea de base	Indicador de impacto	Acciones	Indicador de proceso
1	1	1			1	
					2	
		2			1	
		3			1	
	2	1				

Ver Anexo N° 6, Ejemplo: Cuadro pilares, metas, resultados y acciones.

Aclaración sobre el llenado del cuadro:

- **Pilar:** Se identifica el pilar del PDES al cual se contribuirá con las acciones.
- **Meta:** Columna donde se identifica la meta del PDES a la que la entidad territorial autónoma busca contribuir. Puede ser más de una.
- **Resultado:** Se traslada el resultado del PDES identificado por la entidad territorial autónoma. Pueden ser también varios los resultados (dentro la misma meta y pilar).
- **Línea de base:** Respaldada con el diagnóstico, se establece el punto de partida tomando en cuenta la disponibilidad y actualización de la información.
- **Indicador de impacto:** Se define un indicador de impacto (a ser verificado quinquenalmente a la conclusión de la acción).
- **Acciones:** Se identifican los programas o proyectos que corresponden al logro del resultado seleccionado a desarrollarse de parte de cada una de las reparticiones, entidades o empresas de la entidad territorial autónoma. (La definición de acciones deberá realizarse en el marco del estado de situación, la información cartográfica y los problemas y desafíos presentados en el diagnóstico).
- **Indicador de proceso:** Se define un indicador de proceso (a ser medido anualmente durante la ejecución de la acción).

Se recomienda que la planificación territorial se realice en el ámbito de programas de tal manera que los proyectos específicos sean identificados en el marco de los procesos de planificación que se realizan anualmente por las entidades territoriales autónomas.

7.8. Capítulo VIII. Programación de acciones por resultado.

A partir de este momento las “acciones” se convierten en el centro del proceso de la Planificación estratégica institucional, sobre cuya base se realiza su programación, por parte de cada entidad pública responsable, tomando en cuenta los años que corresponden al quinquenio, como se presenta en el cuadro siguiente:

CUADRO N°2

PROGRAMACIÓN DE ACCIONES POR RESULTADO

Pilar:						
Meta:						
Acciones	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020
RESULTADO 1:						
Acción 1						
Acción 2						
.....						
RESULTADO 2:						
Acción 1						
...						

Ver Anexo N° 7, Ejemplo: Programación de acciones por resultado.

Aclaración sobre el llenado del cuadro:

- **Pilar:** La definida en el cuadro N° 1
- **Meta:** La definida en el cuadro N° 1
- **Resultados y acciones:** Se anota el resultado identificado en la matriz anterior y se trasladan las acciones definidas en el cuadro N°1 correspondientes al logro del resultado. Si se identificó un segundo resultado, de manera similar.
- **Unidades Organizacionales:** En esta columna se identifica a la unidad organizacional de la entidad bajo cuya responsabilidad estará la acción. Es un proceso de integración de las diferentes unidades organizacionales.
- **Años:** Es la programación anual de la acción. Cada año se anota el avance en el cumplimiento de dicha acción en cantidad o porcentaje, según corresponda. Sobre esta información se realiza el seguimiento anual a dicha acción.

7.9. Capítulo IX. Elaboración del presupuesto.

A la finalización de la priorización de acciones se formulará el presupuesto del PEI incorporando el conjunto de recursos de inversión pública y gasto corriente que supone la implementación del mismo, con un horizonte de cinco años. El presupuesto quinquenal debe ser programado anualmente para cada una de las acciones.

7.10. Capítulo X. Conclusiones y recomendaciones.

En esta parte se derivan conclusiones del análisis realizado en el trabajo, se debe incluir sólo aquellas conclusiones centrales referidas al logro de los objetivos. Las conclusiones serán acompañadas con una discusión de los resultados.

Las recomendaciones se realizan con la perspectiva de nuevas investigaciones y estudios, se analizan las implicaciones de los resultados y posibles acciones para mejorar la actual situación.

III. Sección Auxiliar.

Esta sección debe contener:

8. Referencias y citas bibliográficas.

Es una lista ordenada sobre las referencias y citas bibliográficas, redactadas en el texto de la Tesis, que argumentan las afirmaciones realizadas. El formato de ésta lista obedece a la norma de referencia que se esté utilizando.

9. Bibliografía.

Se deben incorporar los asientos bibliográficos en orden alfabético, teniendo en cuenta el apellido del autor. Cada referencia bibliográfica que hicimos a lo largo del trabajo bajo el formato (autor año:pag.) debe necesariamente tener un asiento bibliográfico que se escribe así:

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: Administración, Economía, humanidades y ciencias sociales*, volume 1. Prentice Hall.

Borsotti, C. (2007). *Temas de metodología de la investigación en las ciencias sociales empíricas*, volume 1. Miño y Dávila.

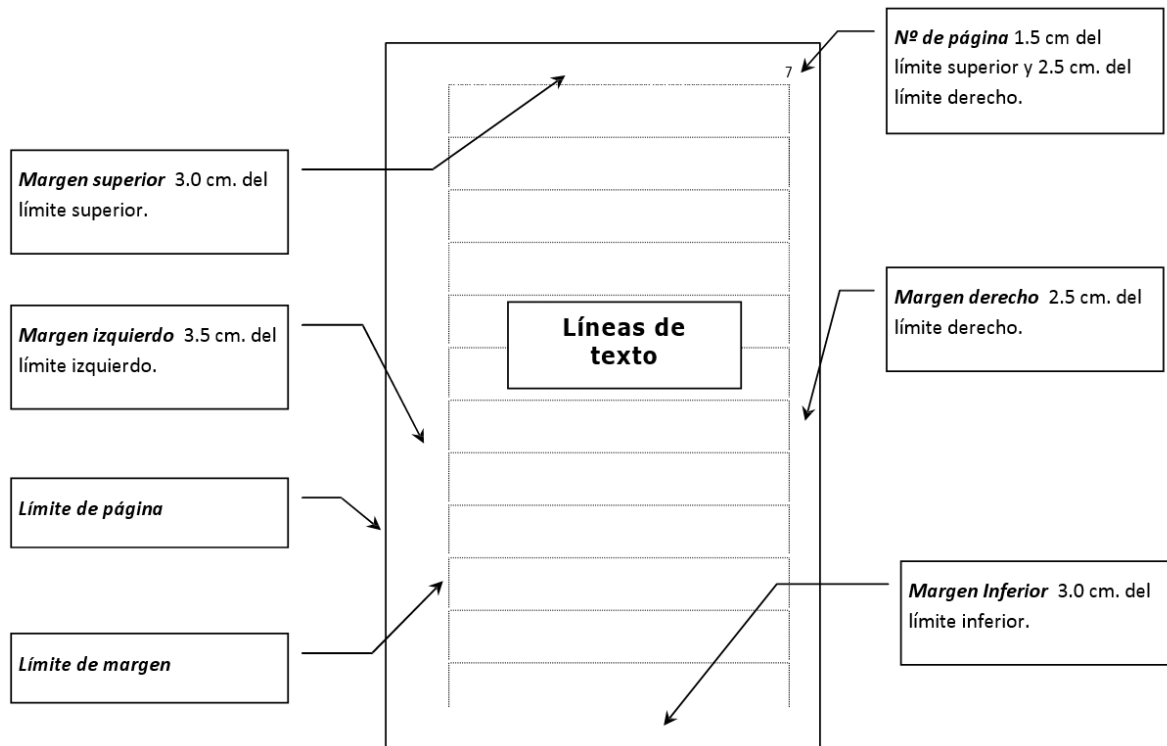
Kerlinger, Fred y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*, volume 1. McGraw-Hill.

Existen por supuesto muchas variantes de acuerdo al documento que se ha utilizado por ejemplo una página de internet, un cd, periódico, etc muchas de ellas pueden ser consultados en (Barragan 2007)

10. Anexos.

Los anexos, son material de complemento al documento y facilitan su lectura. Estos deben estar numerados para facilitar su referencia interna, en este acápite pueden encontrarse fotos, recortes de prensa cuestionarios utilizados, transcripción de leyes o artículos de ellas, etc.

II. Formato guía.



11.1. Página maestra.

Todas las páginas del documento Plan Estratégico Institucional, deben estar configuradas con un sólo formato. El papel que debe utilizarse es papel Bond de 75 gr/m2 tamaño carta (21.6 cm x 27.9 cm) o (8.5" x 11").

11.2. Tipo de fuente o letra.

El tipo de letra o fuente tipográfica será "Arial", tamaño N° 11 o "Times New Roman", tamaño N° 12.

11.3. Márgenes y líneas.

Los márgenes serán: 3.5 cm. izquierda, 3cm. superior e inferior y 2.5cm. derecha. La página contendrá entre 24 y 26 líneas de texto a doble espacio.

11.4. Numeración.

Todas las páginas del documento final deberán enumerarse correlativamente, excepto, claro está, la tapa. Las páginas titulares no llevan inscrito el número de página pero son contabilizadas. La numeración correlativa de las páginas se las realiza por secciones y el formato de numeración es distinto.

La primera sección, debe estar enumerada con números romanos (i,ii,iii,iv. . .ix, etc.), ubicados en la parte superior derecha de la página.

La segunda y tercera sección, deben ser enumeradas con números arábigos (1,2,3,4,... etc.), ubicados en la parte superior derecha.

Los números de página no deben estar encerrados entre comillas, paréntesis o guiones, no deben estar acompañados por la denominación de "pág". o "página".

12. Anexos.

Anexo N° 1: Modelo de Tapa y Página Titular.

**UNIVERSIDAD MAYOR, REALY PONTIFICIA DE
SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



***“Ciclos Políticos y Ciclos Presupuestario en el Gobierno
Autónomo Municipal del Sucre: Un análisis de la Inversión
Pública en el periodo 2005 – 2015”***

Tesis de Grado para optar el Grado Académico de Licenciado en
Gerencia y Administración Pública

Autor: Rosa Gallardo Leal

Tutor: Lic. Alberto Carrasco Puente

Sucre, mayo de 2017

Anexo N° 2: Modelo página de Agradecimientos.

AGRADECIMIENTOS

Expresar mi agradecimiento al asesor de esta tesis, Lic. Alberto Carrasco, por su dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo, por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas. Gracias por la confianza ofrecida desde que llegué a esta facultad.

Anexo N° 3: Modelo página de Dedicatoria.

DEDICATORIA

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Anexo N° 4: Modelo página de Resumen.

Resumen

Este artículo presenta los métodos actualmente disponibles para la evaluación de proyectos, dejando de manifiesto las falencias de los métodos tradicionales como el Método de Flujos de Caja Descontados, cuando son usados para evaluar proyectos con alta incertidumbre, donde además los administrativos cuentan con la flexibilidad suficiente para cambiar su planificación y adaptarse a variaciones en las condiciones iniciales del mercado. Se caracterizan y comparan aquellos modelos que logran entregar una evaluación más realista de esta clase de proyectos, al considerar dentro de la misma la incertidumbre y la flexibilidad como factores determinantes en la toma de decisiones...

Anexo N° 5: Modelo página índice de contenidos.

Índice general

Agradecimientos	I
Dedicatoria	III
Resumen	V
Lista de figuras	IX
Lista de tablas	XI
1. Capítulo I. Introducción	1
1.1. sección1	1
1.1.1. subsección1	1
1.1.1.1. subsubsección1	1
2. Capítulo II.	3
3. Capítulo III.	5
4. Capítulo III.	7
Bibliografía	9

Anexo N° 6: Ejemplo Cuadro pilares, metas, resultados y acciones.

PILAR	META	RESULTADO	LINEA BASE 2015	INDICADOR IMPACTO	ACCION INSTITUCIONAL	INDICADOR PROCESO
Pilar N°1 Eradicación de la extrema pobreza	Meta N°6 Construir un ser humano integral para Vivir Bien.	Resultado 38: Se ha avanzado sustancialmente en la consolidación del nuevo Modelo de Estado	<ul style="list-style-type: none"> Agenda Patriótica 2025 Diagnóstico del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2016-2020. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de avance en la consolidación del nuevo modelo de Estado Plurinacional 	Realizar propuestas y análisis de políticas públicas y hacer el seguimiento al PDES en el marco del SPIE.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de propuestas y/o informes de análisis de políticas públicas presentadas al Órgano Ejecutivo. Porcentaje de avance anual del PDES. Porcentaje de información de programas sociales integrados en el PREGIPS.
Pilar 6: Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista	Meta 11: Desarrollo integral, empleo digno y crecimiento económico en todos los municipios y departamentos	Resultado 188: Se ha logrado que los Departamentos que no corresponden al eje central incrementen su participación en el PIB con énfasis en sectores productivos y turismo articulados a los complejos productivos integrales.	<ul style="list-style-type: none"> Marco normativo e instrumental del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) construido 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de entidades con planes articulados al Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 	Socialización y asistencia técnica en la formulación de los procesos de planificación territorial en el marco del PDES de forma articulada con la planificación sectorial y multisectorial	<ul style="list-style-type: none"> * Porcentaje de avance en la emisión anual de instrumentos metodológicos de formulación de planes de largo, mediano y corto plazo en relación a la programación anual. * Porcentaje de desarrollo y difusión de lineamientos e instrumentos de los Subsistemas del SPIE, asistencia técnica brindada y productos generados (Dictámenes e informes sobre PSDI, PTDI, PEI de instituciones que no están bajo tuición de una instancia superior) * Porcentaje de avance del Subsistema de Planificación del SPIE articulado al SIPFE Y SEIP.

Anexo N° 7: Ejemplo Programación de acciones por resultado.

PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO

PILAR	META	RESULTADO	ACCION INST.	AREA/UNIDAD ORGANIZACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL ACCION
1	6	38	1	VICEM. PLANIFICACION Y COORDINACION (VPC)	20% de mesas de coordinación para formular políticas y/o informes de análisis de políticas públicas.	20% de mesas de coordinación para formular políticas y/o informes de análisis de políticas públicas.	20% de mesas de coordinación para formular políticas y/o informes de análisis de políticas públicas.	20% de mesas de coordinación para formular políticas y/o informes de análisis de políticas públicas.	20% de mesas de coordinación para formular políticas y/o informes de análisis de políticas públicas.	100% de mesas coordinadas para la formulación y/o informes de políticas públicas.
					1 documento de Diseño de la Plataforma de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes elaborado. Un Informe de seguimiento de avance anual del PDES	1 documento de Herramientas y lineamientos de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes elaborado. Un Informe de seguimiento de avance anual del PDES	Un Informe de seguimiento de avance anual del PDES	Un Informe de seguimiento de avance anual del PDES	Un Informe de seguimiento de avance anual del PDES	5 informes de seguimiento de avance anual del PDES.
					Base de Datos del Registro Masivo en Áreas de Pobreza Urbana de Bolivia obtenida. Carpeta Familiar implementada e integrada al Software de Atención Primaria en Salud (SOAPS).	20% de información de programas sociales integrados en el PREGIPS.	20% de información de programas sociales integrados en el PREGIPS.	20% de información de programas sociales integrados en el PREGIPS.	20% de información de programas sociales integrados en el PREGIPS.	Base de Datos del Registro Masivo en Áreas de Pobreza Urbana de Bolivia obtenida. Carpeta Familiar implementada e integrada al Software de Atención Primaria en Salud (SOAPS). 100% de información de programas sociales integrados en el PREGIPS.
					20% de información de programas sociales integrados en el PREGIPS.					

Referencias