

La incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas. Una revisión literaria

Esteban Nolberto Panta Medina^{1*}

¹ Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

* Autor para correspondencia: Esteban Nolberto Panta Medina, enpantap@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 02-05-2023. Publicado: 02-06-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.424-433

Resumen

Este artículo tuvo por objetivo describir la incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas. Se realizó una revisión de artículos científicos ya publicados de la base de datos de Scielo, Scopus, Redalyc, EBSCO Host y Web Of Science con un total de 50 artículos, fue de carácter cualitativo. Los resultados sobre el clima organizacional, demostraron la importancia de esta variable tanto para un buen ambiente laboral, y la relevancia del talento humano para desempeñarse y encaminarse a la eficiencia y eficacia. En base al plan estratégico, dichas investigaciones analizadas, hablan del buen funcionamiento, tener una visión, misión enfocada en los objetivos estratégicos y la mejora continua de las empresas de manera eficiente.

Palabras claves: *Clima organizacional, plan estratégico, instituciones públicas.*

Abstract

This article aimed to describe the incidence of the organizational climate and the strategic plan to strengthen public institutions. A review of scientific articles already published from the Scielo, Scopus, Redalyc, EBSCO Host and Web Of Science databases was carried out with a total of 50 articles, it was of a qualitative nature. The results on the organizational climate demonstrate the importance of this variable both for a good work environment, and the relevance of human talent to perform and move towards efficiency and effectiveness. Based on the strategic plan, these analyzed investigations speak of the proper functioning, having a vision, mission focused on strategic objectives and the continuous improvement of companies efficiently.

Keywords: *Organizational climate; strategic plan; public institutions.*

1. Introducción

Las organizaciones son consideradas sistemas sociales en donde el talento humano, desempeña diversas actividades y funciones en base a sus áreas establecidas con el único propósito de cumplir los objetivos trazados enfocados en la misión de cada organización. Hoy en día el desarrollo del recurso humano es indispensable y considerado como un ente social que tiene como función poder relacionarse con la sociedad y su entorno para establecer objetivos organizacionales. Es por ello que el clima organizacional en las instituciones, es de vital importancia, porque permite mantener un ambiente favorable para el rendimiento de los trabajadores dentro de la organización lo cual genera resultados positivos, enfocados en mejorar y lograr la productividad, así como lo señala Peña (2017), donde interactúan de forma existente los colaboradores y la organización la cual se ve reflejada en la conducta. Algunas de las empresas a nivel mundial, no establecen capacitaciones o no brindan la oportunidad para que los colaboradores puedan desarrollarse y crecer de forma organizacional, tal y como sucede en el estudio de Contreras (2020), donde la empresa no cuenta con un guía de acción para que sus colaboradores se puedan desempeñar de manera eficiente dejando de lado un plan estratégico que está vinculado en perseguir objetivos, metas, la misión y establecer un clima organizacional favorable, en la investigación de Díaz (2021) nos menciona que las empresas en tiempos anteriores no tomaban mucha importancia al clima organizacional, y poseían un desconocimiento sobre las ventajas que genera, como mantener las relaciones personales de manera armoniosa, el alto rendimiento con estructuras motivacionales y remuneraciones que permiten al colaborador pueda realizar mejor sus funciones y fortalecer sus habilidades.

Dentro de las instituciones públicas existen múltiples factores que afectan directamente el desarrollo de un buen clima organizacional, varios identificaron y analizaron las razones del porque estos factores vienen afectando, dentro de ellos es la rotación constante de directivos, la falta de cumplimiento de objetivos y la poca capacidad de realizar programas de acción que fortalezcan las capacidades de los trabajadores. (González et al., 2021). Dentro de las organizaciones, el plan estratégico proporciona un marco referencial para mejorar la función y desarrollar las actividades dentro del entorno, se conoce como un proceso básico que tiene la función de resolver los problemas que se pueden presentar, la planificación es vital porque permite integrar metas y políticas de cada organización y también realiza un seguimiento de todas actividades que se ejecuten. (Cantuta & Velasco, 2018). En el estudio de Cáceres (2017), los problemas dentro de la institución surgieron por una débil estructura organizacional, una falta de planificación, no cumplen de forma eficiente las metas y objetivos programados, en donde se requirió de un plan estratégico que permita la organización, coordinación y el cumplimiento de todas actividades y funciones. El clima organizacional y el plan estratégico dentro de las organizaciones permitirán encaminarse a la eficiencia y eficacia, y el cumplimiento de los objetivos, ya que dentro de las empresas públicas, se requiere siempre poseer un buen ambiente laboral, una mejor atención a los usuarios, y establecer lineamientos básicos estratégicos que estén fijados en la mejora continua. De tal modo se plantea el siguiente problema general: ¿Qué impacto social genera el clima organizacional y el plan estratégico dentro de las instituciones públicas?

El presente artículo de literatura, obtuvo como objetivo describir la incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas, para nuestro estudio se recopiló 50 artículos que fueron obtenidos de diferentes bases de datos como Scielo, Scopus, Redalyc, entre otros, los cuales permiten enriquecer nuestros hallazgos y fortalecer la búsqueda de información pertinente que fortalezca la investigación. La revisión de literatura se estructura de la siguiente manera: en primera instancia se realizará la introducción, luego se detallará la metodología usada para la selección, clasificación y análisis de la literatura recopilada y se definirá criterios de inclusión y exclusión en el proceso de búsqueda. Después se evidenciarán los resultados de dicha investigación, donde se demostrará las investigaciones de diversos autores y sus coincidencias de nuestras bases teóricas en función a nuestras variables de estudio como son el clima organizacional y el plan estratégico. Al final se presentan las conclusiones de nuestra investigación a partir de los resultados obtenidos, y nuestras futuras líneas de investigación.

2. Metodología

La revisión de literatura tuvo como propósito describir la incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas. Se realizó con la finalidad de estructurar, buscar la información más importante y objetiva para poder integrar la literatura y sus principales limitaciones en base a los campos de estudio e identificar líneas de impacto de la investigación. Así como señalan, (Gutiérrez & Max, s/f) una revisión de literatura se basa en poder buscar, seleccionar, y realizar una ardua búsqueda de bibliografías que son semejantes a nuestras variables de estudio y poder relacionarla a nuestro problema de investigación. Dentro del procedimiento de la revisión, se realizó una búsqueda avanzada donde se delimitó al título, palabras clave, año de publicación, en las diferentes bases de datos como Scielo, Scopus, Redalyc, EBSCO Host y Web Of Science la cual se buscó la información pertinente a nuestras variables de estudio, las bases de datos dentro de la investigación ofrecen a que los autores pueden tener acceso a múltiples herramientas digitales como libros, artículos, revistas, etc con el fin de proporcionar búsquedas exquisitas y eficientes para nuestras investigaciones y lograr encontrar de manera más rápida toda aquella información que esté relacionado a nuestro tema en estudio. (Peraza & Zurita, 2020).

Para la realización de la búsqueda mediante los recursos electrónicos, se escogió las revistas más relevantes que están indexadas y contienen rigor científico, enfocadas en todo lo relacionado a las teorías sobre el clima organizacional, el plan estratégico, libros sobre la importancia del clima organizacional y el rol del plan estratégico. Este procedimiento se realizó con el fin de poder identificarlas con otras publicaciones de suma relevancia en base al contenido de la revisión. También dentro de esta revisión se introdujeron las palabras claves más usadas para la descripción de nuestras variables en estudio como: el clima organizacional, la importancia, características, dimensiones, el plan estratégico, gestión estratégica, su enfoque, sus etapas y las dimensiones relacionadas al plan estratégico. En base a la figura 1 se identificó 50 publicaciones enfocadas al tema en estudio, dicho número se redujo a 40 luego de hacer la recolección de investigaciones no basadas al tema principal, al utilizar y aplicar los criterios de inclusión y exclusión dichos hallazgos se fueron analizando en donde se excluyen 10 publicaciones y se incluyeron 20 las cuáles son importantes dentro de la búsqueda de información pero no cumple con nuestro objetivo en estudio es por ello que se determinó que 20 publicaciones si cumplen con el propósito y son semejantes y relacionadas a nuestras variables, las cuáles nos permitieron poder realizar un análisis de forma sistematizada e identificar la incidencia del clima organizacional en el plan estratégico. En ese sentido, en las tablas 1 y 2 se realizó la distribución de los artículos según base de datos y año de publicación.

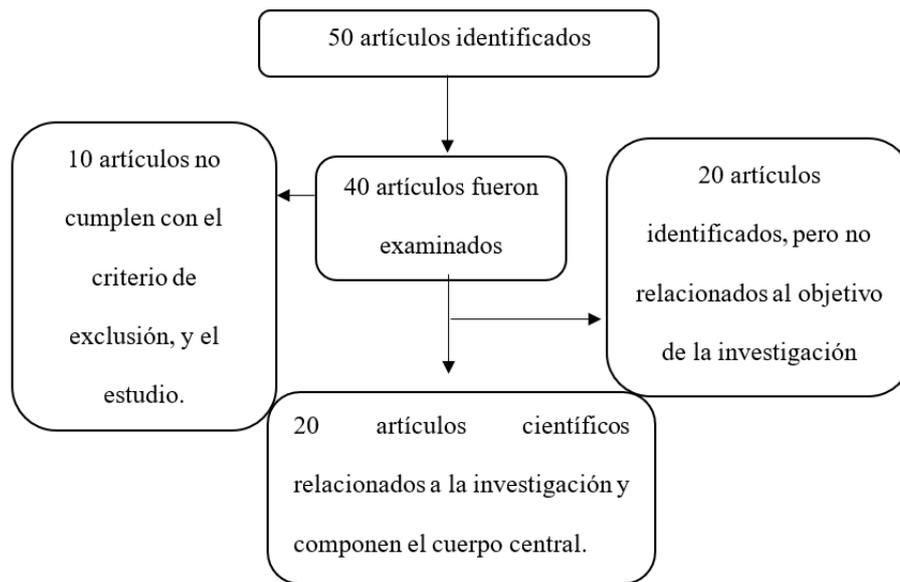


Figura 1: Selección de búsqueda de artículos.

Tabla 1: Distribución de artículos según la base de datos y año de publicación.

Base de Datos	AÑO DE PUBLICACIÓN						TOTAL
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Scopus			3	2	1	2	8
Redalyc	2	7	4	1	1	1	16
Scielo	3	3	1	4	2	1	13
Web Of Science		2			1	2	5
EBSCO hot			1	1	3	3	8
TOTAL	5	10	9	8	8	9	50

Tabla 2: Criterios de búsqueda de selección de información y n° de artículos recopilados.

Base de datos	Motor de búsqueda	Filtros utilizados	Total de artículos		
			Sin filtros	Con filtros	Total
Scopus	“Clima organizacional”	Acceso abierto Desde el 2017- 2022.	1132	862	8
	“Plan estratégico”		5527	3335	
	“El clima laboral”		916	214	
	“El clima organizacional y el plan estratégico en las empresas públicas”		7	1	
Redalyc	“Clima organizacional”	Idioma: Español e inglés.	137432	368	16
	“Organizational climate”		3322	69	
	“Strategic plan”		690	140	
	“El clima organizacional y el plan estratégico en las empresas públicas”		58	33	
Scielo	“Clima organizacional”	“And” “Or”	368	89	13
	“Clima laboral”		569	45	
	“Strategic plan”		1156	230	
	“organizational climate”		1022	175	
Web Of sicence	“Plan estratégico”	“And” “Or”	129	59	5
	“Clima laboral”		69	35	
	“Clima organizacional”		1	1	
Ebsco Hot	“organizational climate”	“And” “Or”	667	628	8
	“Plan estratégico”		927	459	
	“Clima laboral”		384	189	
TOTAL					50

La teoría de clima organizacional

Según, Chiavenato (2001), señala que hablar de clima organizacional, se basa en el entorno interno que existe entre los miembros de la organización, que está muy relacionado con la motivación de los colaboradores e influye el estado motivacional. Para Uribe (2015), nos menciona que el clima organizacional y el ambiente son establecidos por diferentes contextos como económicos, sociales y políticos que posee una influencia en la productividad de los trabajadores a pesar de los aspectos particulares y psicológicos que intervienen. Para Litwin y Stringer (1968) citado por Brunet es aquel conjunto de elementos del entorno laboral, que son medidas de forma directa, es percibido por todas las personas que están dentro de la organización.

Definiciones del clima organizacional

García y Ibarra (2012) el clima organizacional, tiene muchas definiciones y es conocido también como clima laboral, ambiente o entorno organizacional, tanto que posee una gran relevancia para todas aquellas organizaciones que buscan generar un productividad y ser competitivos dentro del mercado, las instituciones que implementan y realizan un estudio sobre el clima organizacional, les ayuda a que puedan detectar elementos claves que impactan de manera positiva y sobre su ambiente.

Objetivos organizacionales: para Chiavenato (2001), toda organización está compuesta por diferentes elementos que están relacionados con el alcance de los objetivos, teniendo consigo un plan determinado, con la finalidad de saber porque existen en el mercado y de lo que quieren realizar, es por ello que tienen una estructura para definir quiénes son mediante la misión, establecer objetivos y mantener un ambiente interno favorable para las personas, las cuales son un elemento clave para el desarrollo y alcance de sus fines, los objetivos organizacionales son los siguientes: como satisfacer las necesidades de las personas, garantizar empleo, generar bienestar social usando los recursos que se obtiene, crear un entorno donde las personas se sientan satisfechos en base a sus competencias y habilidades, proporcionar un retorno justo a los factores de entrada.

Importancia del clima organizacional, el clima organizacional en la organización es vital, ya que se puede ver cómo actúan las personas, la influencia de la relación comunicativa, las relaciones interpersonales, la confianza, etc., la cual tiene efecto en el desempeño de los colaboradores, y como estos se reflejan en el comportamiento, en el avance, cumplimiento y desarrollo de sus funciones de manera positiva. (Sotomayor, 2017). Definición de plan estratégico, el Plan Estratégico Institucional es considerado como aquella pauta que posee la capacidad de elaboración de planes operativos por cada año, y para las unidades del nivel táctico operativo de la institución. CEPLAN, (2017) “El PEI es llamada también como aquel instrumento de gestión que tiene como función poder identificar estrategias que generan ventaja dentro de la institución con el único fin de lograr objetivos, mediante periodo mínimo de tres años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora y satisfacer las necesidades de sociedad la cual sirve y poder cumplir su misión” (p. 07).

Las 4 fases del Ciclo del plan estratégico según CEPLAN (2017); En la fase 1 se realiza el conocimiento integral de la realidad en la que se encuentran, se quiere lograr comprender en como los individuos viven en sus zonas, la calidad de vida, la realidad problemática y las necesidades que quieren de manera actual. En la fase 2 se basa sobre el futuro esperado, es donde se identifican todas aquellos deseos de las personas, y realizan un análisis para el futuro y así suplir las necesidades en base a oportunidades, etc.

En la Fase 3 sobre las Políticas y planes coordinados, es donde se tiene definido todas aquellas políticas públicas, de manera relacionada entre los sectores y el gobierno con sus respectivos niveles con fin de alcanzar una buena imagen de territorio anhelado basado en objetivos y lineamientos estratégicos.

En la fase 4 se realiza un continuo seguimiento y evaluación de políticas, planes para optar por la mejora continua, donde se encarga de recoger, analizar toda aquella información de indicadores que están definidos en planes para poder evaluar el avance de los logros que se obtienen, haciendo uso de los recursos. Dirección estratégica, ayuda realizar la formulación, a implantar y evaluar todas aquellas decisiones que se tomen en las funciones que permitan a una empresa conseguir sus objetivos. El plan de la Dirección estratégica es crear nuevas y explorar diferentes oportunidades para el futuro; a largo plazo, intenta optimizar la planeación para el futuro las tendencias actuales.

Hernández y Rodríguez (2006) mencionan que existen dimensiones que se establecen luego de haber conocido el ente, desde su inicio, los aspectos históricos como (organización, institución, empresa, etc.). También Cardona et al. (2018) definen a la dirección estratégica como aquella que está conformado por tres fases fundamentales, la primera fase es considerada como la formulación basada en el ver como se encuentran las organizaciones en base a su misión, visión, entre otras, la segunda etapa es implantación de estrategia en donde se encarga de los periodos que deben ser aprovechados por el talento humano, como tercera etapa se tiene la evaluación de la estrategia la cual permite tomar decisiones de la alota gerencia y están enfocadas en evaluar tanto los factores internos como externos.

Definición del plan estratégico; es aquel que está constituido por un instrumento en donde la alta gerencia permite recoger todas las decisiones estratégicas de manera corporativa que han adoptado, para que puedan realizar las observaciones, ajustes de manera estrategia y estos son llevados y ejecutados por la dirección, con el fin de que la empresa sea más competente en el mercado y pueda cumplir en satisfacer las perspectivas de todos los stakeholders. (Sainz de Vicuña , 2012). Otra definición es la que define al plan estratégico como aquella herramienta más usada dentro de las empresas, donde éste término ha surgido a mediados del ciclo XX y es considerada como una herramienta muy necesaria, es dóde se realiza una proyeccion dentro de la institucion y es caracterizada por alcanzar la visión, tener la misión, planes de acción y siempre enfocados en los obejtivos, metas y generar resultados. (Figuroa et al., 2017). El plan estratégico según el SINOPLAN (s.f.); el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) y su órgano rector, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), se crearon por medio del Decreto Legislativo N° 1088 en el 2008. Considerando al SINAPLAN aquel conjunto que está articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales con el fin de poder coordinar, viabilizar todos los procesos sobre el planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país.

Principales hallazgos reportados; dentro de las investigaciones realizadas se evidenciaron hallazgos en dónde permiten ver la incidencia que posee el clima organizacional y el plan estratégico dentro de las instituciones públicas, siendo dos variables de estudio muy consideradas en las organizaciones, ya que tienen una gran relevancia tanto que evalúan como se encuentra el ambiente laboral, las actitudes de las personas y están enfocados en cumplir con los objetivos para lograr ser productivos y generar rentabilidad. Es por ello que dentro de estos hallazgos tenemos investigaciones que han sido útiles para el estudio, en función a la variable clima organizacional, Pereira y Solís (2019) señala que para poder obtener un buen clima organizacional dentro de las instituciones, las personas que lideran, deben mantener una relación con todos los participantes, y estos pueden desarrollarse de manera más positiva con el fin de poder establecer factores comunicativos y progresivos. Así también nos manifiesta Botero et al. (2020), en su estudio que el clima organizacional, ha sido estudiada por mucho tiempo con el único objetivo de poder conocer de manera más detenida todo los que se relaciona y que característica posee y porque es importante dentro de las empresas públicas como privadas. La investigación de Daza et al. (2021), se evidenció que con los estudios del clima organizacional dentro del sector agrícola, muchos de los colaboradores se sienten insatisfechos, poseen estrés laboral, autoestima baja, lo que no permite tener productividad en la empresa es por ello al estudiar que es primordial el estudio de un clima laboral ya que intuye a que las empresas sean más humanizadas y tengan valor por el talento humano que es indispensable. Para Mohamed (2019) los servidores públicos, son piezas claves para obtener éxito dentro de un gobierno, estos buscan obtener la eficiencia y eficacia, es por ello que en su investigación abordaron los elementos más relevantes del clima organizacional lo cual les permitió poder establecer buen ambiente organizacional. También Panchi (2018) nos dice que es importante el clima organizacional, y considerada como aquella herramienta para el desarrollo de las organizaciones, la cual posee diversas dimensiones que están enfocadas en ser productivas y determinar si es favorable su desarrollo o no, en la investigación de Bermejo et al, (2022) nos permite deducir con dicho estudio que el clima organizacional es

una herramienta estratégica que contribuye a la mejora continua, ya que a través de dicho análisis podemos identificar cuáles son los factores clave que van a mejorar la calidad de vida laboral y con ello la calidad de la producción y los servicios que prestamos, para Escamilla et al. (2017), menciona que gracias al clima organizacional podemos diagnosticar cual es la percepción de los trabajadores, dándonos a su vez información sobre las habilidades y potencial para lograr una mayor productividad. En la investigación de Aguilar et al. (2021) se menciona que para un buen desarrollo del clima organizacional se debe tener constantemente capacitaciones ya que los cambios que hay en el entorno afectan la gestión de la institución impidiendo a su paso cumplir con los objetivos. La finalidad que tiene Jáuregui y Louffat, (2019) es aprovisionar diferentes conceptos fundamentados sobre cultura organizacional que permiten diseñar habilidades organizacionales. Mientras que Potocino (2017) donde tiene como objetivo si existe relación entre clima y desempeño laboral dentro de la organización. La investigación de Bracarense et al. (2022) demostró que el aumento de los factores de recompensa disminuye la motivación de ventas, además la intención de rotación aumenta a medida que disminuye la comodidad física. Vásquez et al. (2021) menciona que debido a limitaciones como la mala planificación y la falta de capacidad de financiación, la mayoría de las PYMES no aplican procedimientos de gestión, lo que se traduce en un débil desarrollo organizacional que impacta en el clima laboral y en la sostenibilidad de la organización. La investigación de Iglesias et al. (2020), en el estudio analizado nos permiten ver que en países surgen muchos problemas dentro de las instituciones respecto al clima organizacional, tanto como la escasez de información y la importancia que tiene dentro para una mejora calidad de atención a los usuarios, es por ello que la investigación correspondiente, sintetiza la relevancia que tiene el clima organizacional para lograr la efectividad, satisfacción, motivación y la productividad dentro de las instituciones. Por otro lado Olivera et al. (2021), menciona que uno de los condicionantes para el desempeño laboral en las organizaciones es el clima organizacional, el cual plantea desafíos tanto en las estructuras organizacionales como en los factores emocionales de los trabajadores, la adaptación al cambio, las condiciones de trabajo y la comunicación. Mientras que González (2019) menciona que es importante analizar el liderazgo con el clima organizacional para mejorar el rendimiento laboral mediante el desarrollo de sus competencias. Además Goetendia (2020) recalca que para estudiar el clima organizacional y el compromiso se debe tener en cuenta a condición como la categoría laboral, una estructuración, tener responsabilidad, generar recompensa, mantener relaciones cooperativas y estándares, no detienen a las dimensiones de desafío, conflicto e identidad. Según Pujol (2018), menciona que existe gran insuficiencia en investigaciones donde se hayan estudiado algún efecto que determine la situación sobre la satisfacción laboral. Para Vergara et al. (2022) los salarios desiguales, la inexistencia de programas de incentivos, la poca seguridad y las malas relaciones laborales son los factores que más afectan la percepción de las condiciones laborales en las instituciones públicas peruanas. Según Moloche (2020) enfatiza que la cultura organizacional se establece dentro de la gestión o el control administrativo, incluidas las estructuras organizacionales, las estrategias, las instrucciones, las normas, los métodos de recompensa y la toma de medidas. Además Nájera et al. (2021) hace mención que las administraciones públicas están adoptando diversas técnicas para mejorar sus métodos de trabajo en línea con las nuevas tendencias de la gestión pública, con especial atención a la mejora de su cultura organizativa.

En base al plan estratégico tenemos los siguientes hallazgos, según Puentes y Maestre (2019) la planeación estratégica, se le considera un instrumento indispensable para todos los procesos, y factores de las empresas entorno a su misión, ya que pueden influir en el mejoramiento continuo, y poder obtener rentabilidad y ser competentes. Por otro lado Almánzar y Flores (2018) nos mencionan que cuando un empresa realice su planificación este implica muchos lineamientos estratégicos, para que así todos los procesos que se realicen tengan el aseguramiento de calidad, es este estudio dentro de la organización se adoptó por una planificación estratégica que estuvo basada en los ejes organizados. Así también nos detalla Revelo (2018) que el plan estratégico es la herramienta que permite recoger todo lo que la organización pretende lograr y poder cumplir con todos sus objetivos, misión, visión y metas organizacionales, dentro su plan de desarrollo estratégico permite poder constituir una herramienta para lograr así el desarrollo y el fortalecimiento empresarial la cual les permitirá poder elegir caminos enfocados hacia la eficiencia. Dentro de la investigación de Cardona Eusse, (2017) nos señala que si tenemos en cuenta un plan estratégico dentro de la organización es conocido como una pieza fundamental para el desarrollo organizacional donde permitirá poder encaminar estratégicamente y poder lograr cumplir con los objetivos. En por ello que en los estudios determinados en base al plan estratégico o planeamiento estratégico, tienden a realizar un análisis, así como tenemos en los estudios de Correa (2021) al realizar un plan de acción de la institución sus resultados fueron positivos ya que tuvieron un gran alto nivel de madurez respecto al plan estratégico, en la investigación de Sullón y Álvarez (2022) los resultados obtenidos fueron que dentro este municipio los planes estratégicos poseen una gran relevancia y continuo acompañamiento de personas capacitadas y técnicas para una buena gestión, y cumplimiento, también en el estudio de Alzamora et al. (2017) se mostró que todos aquellos objetivos estratégicos bien planeados pueden y son capaces de generar cambios donde involucra a los ciudadanos, el entorno, con el fin de poder alcanzarlos, es por ello que su estudio nos mostró el gran impacto que posee y su implementación, Ciro (2021) en su estudio de caso, los resultados evidenciados indican que en su gestión en planeación no es la oportuna, poseen desconocimiento sobre esta herramienta estratégica la cual no les permite mantener una productividad y alcance de objetivos, ya que esto viene el poco interés de las personas encargadas de la dirección, así también sucede en el estudio de Vinuesa et al. (2021) al darse ésta situación mundial del Covid19 muchas organizaciones tuvieron cambios drásticos y preocupantes, ya que alteró todo el sistema económico donde las organizaciones

fueron sometidas a tomar decisiones y buscar formas en planes estratégicos para obtener respuestas rápidas y buscar una transformación, el estudio Barasa (2019), nos menciona que la gestión estratégica es aquel camino que se deben seguir todas las organizaciones y sobretodo estén preparadas a los desafíos, así como también nos menciona Dutra (2022), como los modelos estratégicos son capaces de originar una percepción de forma significativa del planeamiento y desarrollo estratégico, en el estudio de Martelo et al. (2020), nos dice que es importante poder establecer sistemas de gestión y estos puedan realizarse mediante un planeamiento lo cual permite obtener resultados positivos en su desarrollo, como también lo menciona en su investigación Peña et al. (2018) en su diseño de plan estratégico de desarrollo institucional de dicha institución estos están alineados a políticas que optan una evaluación, seguimiento y monitoreo. En la investigación de Oliveira y Onofre (2017), nos dicen que al hacer una evaluación de plan estratégico esto les permitió identificar poder obtener una perspectiva de manera teórica y todo lo que está relacionado al desarrollo. En el estudio de Morciano et al. (2020), dentro de la formulación de PE son prácticas muy comunes y tienen agendas de investigación en campos de manera internacional que ayudan a lograr un buen desempeño en las empresas, Bacilio et al. (2018), también nos menciona que el PE es de gran importancia porque permite poder elaborar planes estratégicos y operativos, con estrategias que ayuden a las instituciones, en el estudio de Ore y Ponce (2020), mostraron que la variable en estudio es un instrumento importante dentro de las instituciones permitiendo tomar decisiones y tiene la función de estructurar estrategias, finalmente en el estudio de nos menciona que Gutiérrez et al. (2021), la planificación es necesaria y requiere de muchos conocimientos de manera formal, un análisis, objetivos y actores que ayuden a crear un PE que esté enfocado en el cumplimiento y alcances positivos.

3. Conclusiones

En base al estudio sobre el clima organizacional y el plan estratégico las investigaciones que fueron sometidas a un análisis mencionan la incidencia que poseen las dos variables las cuales permite, realizar un análisis más exquisito, también nos demostraron la importancia que tiene el clima organizacional dentro de las empresas públicas así y tal como lo indican los estudios de (Sotomayor, 2017), Pereira y Solís (2019), Botero et al. (2020), Daza et al. (2021), Mohamed (2019), También Panchi (2018), Bermejo et al., (2022), Escamilla et al. (2017), Aguilar et al. (2021), Jáuregui y Louffat, (2019), Potocino (2017) Bracarense et al. (2022), Vásquez et al. (2021) Iglesias et al. (2020), Olivera et al. (2021), Gonzáles (2019), Goetendia (2020), Pujol (2018), Vergara et al. (2022), Moloche (2020), Nájera et al. (2021), dichas investigaciones que se desarrollaron en diferentes escenarios, nos mostraron la relevancia, el uso y el manejo de un clima dentro de las organizaciones, las que definen como aquella herramienta enfocada en la eficiencia y eficacia, dando a conocer que toda organización debe poseer un clima laboral favorable, donde estén enfocados en el personal capacitados e idóneo para el desenvolvimiento de sus funciones de manera más eficiente y productiva. Con la variable en estudio plan estratégico, se obtuvieron hallazgos que afirmaron el análisis y uso de este instrumento aplicado a instituciones públicas para mejorar visión, misión y valores, fortaleciendo la imagen institucional y el desempeño, así como se muestran las investigaciones de Puentes y Maestre (2019), Almánzar y Flores (2018), Revelo (2018), Cardona Eusse, (2017), Correa (2021), Sullón y Álvarez (2022), Alzamora et al. (2017), Ciro (2021), Vinuesa et al. (2021), estudio Barasa (2019), Dutra (2022), Martelo et al. (2020), Peña et al. (2018), Oliveira y Onofre (2017), Morciano et al. (2020), Bacilio et al. (2018), Ore y Ponce (2020), Gutiérrez et al. (2021), los resultados de dichas investigaciones, nos mencionan la gran relevancia que posee un plan estratégico dentro de las instituciones públicas, muchos de estos estudios al aplicar y optar por un buen desarrollo de planeamiento permitió generar ventajas competitivas y enfocarse en logro de objetivos estratégicos los que son muy necesarios para el cumplimiento de tareas y la rentabilidad en las empresas. En esta revisión, se mostró el análisis de las 20 investigaciones más relevantes, como lo indica la tabla n°03, dichos estudios en base a nuestras variables, permitieron poder estructurar y detallar más a profundidad, y relacionarlas a nuestro título lo cual si afirma la incidencia del clima organizacional y el plan estratégico dentro de las instituciones públicas, respondiendo a nuestro objetivo general que fue describir la incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas, mediante la revisión de literatura nos permitió hacer una descripción de nuestras variables las cuales son fundamentales al momento de aplicarlas, implementarlas y usarlas en las empresas, ya que están desarrolladas para una mejora continua y sobretodo que permite evaluar el desempeño y cumplimiento de funciones que estudian el ambiente, metodología y control organizacional. Finalmente el artículo de revisión literaria, fue de carácter cualitativo, lo cual se basó en poder sistematizar, describir todas las aportaciones de los estudios que influyen de manera directa a nuestro estudio, con la finalidad de poder conocer, e integrar hallazgos y hacer una comparación sobre distintas realidades y permitirá que otros autores al momento de abordar estudios respecto a las variables en mención puedan profundizar y ser de gran utilidad para las para las investigaciones posteriores.

4. Referencias bibliográficas

Aguilar Padilla, F., Chunga Díaz, T., Alanya Beltrán, J., Cacho Revilla, A., & Lagos Castillo, M. (2021). Desarrollo organizacional, clima laboral en la gestión educativa.

- Almánzar Fortuna, R., & Flores, C. (2018). Planificación estratégica en las empresas públicas de República Dominicana, caso CDEEE. *GEON*, 5(2), 106-114.
- Alzamora Quezada, María Mercedes; Cuenca Rojas, Uber Ysmael; Galán Sánchez, Luis Oswaldo; Galán Santisteban, Juan Rafael;. (2017). Planeamiento estrategico del Porvenir. Santigado de Surco.
- Bacilio Bejeguen, Jacqueline ; Reyes Tomalá, Lorena; Alomoto Tomalá, Mario ; De la Cruz Pozo, Luis; Salgado Suárez, María ; Sánchez Lino, Jacinto;. (2018). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 6(1), 131-142.
- Barasa Kabeyi, M. (2019). Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits for profit and nonprofit organizations. 5(6), 27-32.
- Bermejo Salmon, M., Suarez Caimary, I. L., & Salazar Danger , M. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *IDICT*, 28(3).
- Botero, A., Gutiérrez, L., & Fayad, O. (2020). REVISIÓN LITERARIA SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS.
- Bracarense, C., Santos Costa, N., Guimarães Raponi, M., Ferreira Goulart, B., Pedreschi Chaves, L., & De Assis Simões, A. (2022). Organizational climate and nurses' turnover intention: a mixed method study. *Revista Brasileira de Enfermagem*.
- Cáceres Gutiérrez, Y. (2017). Aplicación del Plan Estratégico para la Mejora de la Gestión Publica en el Distrito de Anco Huallo Apurímac?. *Apurimac*.
- Cantuta Very, E., & Velasco Huanca, M. (2018). LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS, CASO: E C E B O L. La Paz, Bolivia.
- Cardona Arbeláez, Diego; Ramírez Molinares, Carlos; Sánchez Cárdenas, Marcela; Buelvas Álvarez, Lilian;. (2018). Planificación y dirección estratégica como pilares del desarrollo organizacional. *GERENCIA LIBRE*, 5(90), 90.
- Cardona Eusse, J. (2017). DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE VITERBO S.A. E.S.P.
- CEPLAN. (03 de 05 de 2017).
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Quinta edición.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. México: 3° Edición.
- Ciro Gallo, E. (2021). Evaluación de metodlogías de plaención estratégica en pymes del sector de confección: estudio de caso. *Revista CEA*, 7(13), 2390-0725.
- Contreras Moreno, D. (2020). PLAN ESTRATÉGICO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA GLOBAL CONTEX. Universidad Católica Luis Amigó, Colombia.
- Correa Aguilera, J. (2021). Diaganostico organizacional y plan estratégico en la gerencia de desarrollo rural y urbano, Municipalidad de Tumbes. Tumbes.
- Daza Corredora, A., Beltrán García, L., & Silva Rodríguez, W. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana.
- Díaz Morales, D. (2021). Clima Laboral en Empresas Públicas y Privadas de Asunción. *Investigación Ciencias Sociales*, 17(2), 245-256.
- Dutra da Costa, D. (2022). Propuesta de un nuevo modelo de alineamiento estratégico personal para profesionales de recursos humanos en posiciones estratégicos. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 27(1).
- Escamilla Fajardo, P., Núñez Pomar, J. M., & Gómez Tafalla, A. M. (2017). Clima Organizacional y sector de pertenencia: un análisis de la percepción de los empleados de entidades deportivas. *Revista de Psicología del Deporte*, 5(1).

Figuerola Morán, G., Paladines Morán, J., Paladines Morán, J., Caicedo Plúa, C., & Romero Castro, M. (2017). MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS PARA LA GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA INFORMÁTICA. Ecuador.

García Ramírez, M., & Ibarra Velazquez, L. (2012). DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO.

Goetendia Alarcón, M. (2020). Clima y compromiso organizacional según condición y categoría laboral del personal en una institución educativa piloto de gestión pública *Horizonte de la Ciencia*, 10(19).

Gonzales Reyes, J., Paredes Núñez, M., Núñez López, R., Paredes Núñez, V., & Paredes Núñez, I. (2019). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación*.

González Vásquez, J., Ramírez López, R., Teófilo Terán Ayay, N., & Palomino Alvarado, G. d. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. Ciudad de México.

Gutiérrez Silva, José Manue; Romero Borré, Jenny; Hernández Fernández, Lissette; Vega Jaramillo, Flor Yelena;. (2021). Planificación estratégica situacional: Un. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94).

Gutiérrez, Á., & Max, A. (s/f). CIMENTANDO UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:.

Iglesias Armenteros, A. L., Torres Esperón, J. M., & Mora Pérez, Y. (2020).

Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. MediSur, 18(6), 1189-1197.

Jáuregui, K., & Louffat, E. (2019). Cultura y clima organizacional. *Fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación de Perú.

Martelo Gómez, R., Fontalvo Herrera, T., & Severiche Sierra, C. (2020). Applying MULTIPOL to Determine the Relevance of Projects in a Strategic IT Plan for an Educational Institution. *Tecnura*, 24(66), 76-84.

Mohamed, S. (2019). Key Organizational Climate Elements Influencing Employees. 24(1).

Moloché Silva, M. M. (2020). Organizational climate: A current focus on public and private administration. Universidad Autónoma del Perú.

Morciano, C., Errico, M., Carla, F., & Minghett, L. (2020). An analysis of the strategic plan development processes of major public organisations funding health research in nine high-income countries worldwide. *Research Coordination and Support Service*.

Nájera Saldaña, J., Izar Landeta, J., & Zanella Ortega, D. (2021). ORGANIZATIONAL CLIMATE OF A DEPENDENCY PUBLIC IN THE CITY OF CÁRDENAS, S.L.P. *Revista Académica de Investigación*(38).

Oliveira de LIMA, L., & Onofre Pereira, A. (2017). STRATEGIC PLAN FOR THE DEVELOPMENT OF THE WEST CENTER/ BRAZIL. *Mercator - Revista de Geografia da UFC*, 16(6).

Olivera Garay, Y. J., Leyva Cubillas, L. L., & Napán Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2).

Ore, H., Olortegui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Pakamuros*, 8(4).

Panchi Mayo, V. (2018). La incidencia del clima organizacional en el desarrollo de las organizaciones posmodernas.

PEDRAZA Melo, N., & BERNAL González, I. (2017). The organizational climate in the public and business sector from the perception of its human capital. *Revista Espacios*.

Peña Ponce *, D., Merchán Ponce, N., & Parrales Reyes, J. (2018). Aporte del Plan Estratégico de Desarrollo en la gestión organizacional en Universidad del Sur de Manabí. *Avances*, 20(4).

Peña Salas, E. (2017). CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DEL ESTADO. Bogotá.

PEÑA SALAS, E. (2017). CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DEL ESTADO. Universidad

Militar Nueva Granada.

Peraza de Aparicio Cruz , X., & Zurita Barrios, N. (2020). Las bases de datos como estrategia didáctica para investigadores noveles. *RECIMUNDO*, 19-29.

Pereira Santana, A., & Solís Mejías, D. (2019). Factores del clima organizacional. *Revista Scientific*.

Potocino Chávez, G. (2017). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Programa Generación de Suelo Urbano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. UTP.

Puentes Figueroa, C., & Maestre Góngora, G. (2019). PLAN ESTRATÉGICO BASADO EN ITIL PARA MIPY-MES EN EL DEPARTAMENTO DE ARAUCA-COLOMBIA.

Pujol Cols, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146).

Revelo Valenzuela,, C. (2018). PLAN ESTRATEGICO EMPRESA PÚBLICA UPEC-CREATIVA EP 2018 - 2020. Túlcan.

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2012). El plan estratégico en la práctica 3a ed. 3° edición revisada y ampliada.

SINOPLAN. (s.f.).

Sotomayor, A. A. (2017). Administración de Recursos Humano, su proceso organizacional. Monterrey, Nuevo León, México,: Editoria Univeversitaria UANL.

Sullón Robles, S., & Álvarez Estela, L. (2022). Plan estratégico y su influencia en la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial Chiclayo. *Lambayeque*.

Uribe Prado, J. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. (J. Morales Saavedra, Ed.) México: El Manual Moderno.

Vargas Vargas, G. (2021). Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. *Ciencia Latina*.

Vasquez Ponce, G., Parrales Piloza, D., & MoralesChávez, V. (2021).

ADMINISTRATIVE PROCESS: DETERMINING FACTOR IN THE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF MSMES. *Revista Publicando*, 8(31).

Vergara Hola, A., Callao Alarcón, M., & Puicán Rodríguez, V. (2022). El clima laboral en las instituciones públicas del Perú. *Ciencia Latina*.

Vinueza Calderón, Juan Carlos; Maldonado Chávez, Danny Fabián; Oviedo Esparza, José Ignacio; Ramírez Salas, Alexandra Elizabeth;. (2021). Plan estratégico que adoptan las empresas Ecuatorianas en tiempos de pandemia. *FIPCAEC*, 6, 696-710.