

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



**SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE
GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, PERIODO 2018-
2019**

TESIS

Presentada por:

Bach. Julio Naveros Arango
ORCID: 0009-0009-8029-809X

Asesor:

Dra. Evelyn Trinidad Montero Zúñiga
ORCID: 0000-0003-0761-1763

Para obtener el grado de académico:

MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

TACNA – PERÚ

2024

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Tesis

“SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN
Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, PERIODO 2018-2019.”

Presentada por:

Bach. Julio Naveros Arango

Tesis sustentada y aprobada el 22 de junio de 2024; ante el siguiente jurado
examinador:

PRESIDENTE: Dra. Mariela Irene BOBADILLA QUISPE

SECRETARIO: Dr. Juan Guillermo ARANIBAR OCOLA

VOCAL: Mag. Julio Francisco GÁRATE DELGADO

ASESOR: Dra. Evelyn Trinidad MONTERO ZÚÑIGA

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Julio Naveros Arango en calidad de egresado de la Maestría de Gestión y Políticas Públicas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado(a) con DNI N° 42596285, soy autor de la tesis titulada: Seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión y su influencia en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019, con asesora: Dra. Evelyn Trinidad Montero Zúñiga.

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de MAESTRO, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber transgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual. Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 19% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada.

En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiénome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 22 de junio del 2024.



Julio Navaros Arango

DNI: 42596285

DEDICATORIA

A Dios, mi padre celestial, por su inmensa luz que me brinda, para seguir perseverando.

A mi madre hasta el cielo por darme la vida y a mi familia por motivarme y darme espacio, que de alguna manera me ayudaron con el presente trabajo.

AGRADECIMIENTO

A Dios, que con su brillo aclara mi camino, para el logro de mis propósitos.

A los docentes de la escuela postgrado por sus enseñanzas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO	6
RESUMEN.....	19
ABSTRACT	20
INTRODUCCIÓN	21
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:	23
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	25
1.2.1. Interrogante principal	25
1.2.2. Interrogantes secundarias	25
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	25
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	26
1.4.1. Objetivo principal.....	26
1.4.2. Objetivos específicos.....	26
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	27
2.1.1. Antecedentes Internacionales	27
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	29
2.1.3. Antecedentes Locales	30
2.2. BASES TEÓRICAS.....	33
2.2.1. Seguimiento y evaluación de los documentos de gestión institucional	33
2.2.2. Objetivos institucionales	53
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	73
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	77
3.1. HIPÓTESIS	77
3.1.1. Hipótesis General	77

3.1.2. Hipótesis específicas	77
3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	77
3.2.1. Identificación de la Variable Independiente.....	77
3.2.2. Identificación de la Variable Dependiente	78
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	79
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	79
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	80
3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	80
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	80
3.6.1. Unidad de análisis	80
3.6.2. Población.....	80
3.7.3. Muestra.....	82
3.8. PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	83
3.8.1. Procedimientos	83
3.8.2. Técnica	84
3.8.3. Instrumentos	84
CAPÍTULO IV RESULTADOS.....	85
4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EN CAMPO	85
4.2. DISEÑO DE PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	85
4.3. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	87
4.4. RESULTADOS.....	89
4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	153
4.5.1. Contraste de hipótesis específicas	153
4.5.2. Contraste de hipótesis general.....	158
4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	160

CONCLUSIONES	165
RECOMENDACIONES	166
REFERENCIAS	167
APÉNDICE	174

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tipos de evaluación del plan estratégico	45
Tabla 2 Informe de evaluación del plan estratégico	45
Tabla 3 Determinación de la población: servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay	81
Tabla 4 Determinación de la población registros de datos del MEF relacionados a los objetivos según fuente de financiamiento	81
Tabla 5 Determinación de la muestra de servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay	82
Tabla 6 Determinación de la muestra de registros de datos del MEF relacionados a los objetivos según fuente de financiamiento	83
Tabla 7 Rangos del Alfa de Cronbach	87
Tabla 8 Alfa de Cronbach para la variable Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales” es de alta confiabilidad.	88
Tabla 9 Alfa de Cronbach para la variable Cumplimiento de objetivos	88
Tabla 10 Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	89
Tabla 11 Seguimiento de los instrumentos de gestión en la Municipalidad Distrital de Pocollay	90
Tabla 12 Seguimiento del plan estratégico en la Municipalidad Distrital de Pocollay	91
Tabla 13 El seguimiento del plan estratégico se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Pocollay	92
Tabla 14 Se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	93
Tabla 15 Se recopila de manera sistemática información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	94

Tabla 16 A nivel de PEI, la institución emite el reporte de seguimiento en forma anual, para lo cual requiere que las unidades orgánicas responsables de los indicadores registren en el aplicativo CEPLAN en la Municipalidad Distrital de Pocollay	95
Tabla 17 Su publicación en el Portal de Transparencia estándar (PTE) es incluido como anexo del informe de evaluación de resultados oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	96
Tabla 18 Seguimiento del plan operativo institucional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	97
Tabla 19 El seguimiento del plan operativo institucional se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Pocollay	98
Tabla 20 En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática la información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	99
Tabla 21 En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	100
Tabla 22 A nivel del POI la Unidad Ejecutora realiza el seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01 a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento en la Municipalidad Distrital de Pocollay	101
Tabla 23 Los reportes de seguimiento del POI cumple con los requisitos de acuerdo a normas previstas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	102
Tabla 24 El reporte se presenta en forma consolidada por el pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos en la Municipalidad Distrital de Pocollay	103
Tabla 25 Para la publicación en el portal de transparencia estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI adecuadamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	104

Tabla 26 En cuanto a la evaluación del diseño, se examina la coherencia interna del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	105
Tabla 27 Evaluación de los instrumentos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	106
Tabla 28 Evaluación del plan estratégico institucional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	107
Tabla 29 En cuanto a la coherencia interna, se examina adecuadamente si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran correctamente ubicados en la cadena de resultados en la Municipalidad Distrital de Pocollay	108
Tabla 30 En cuanto a la coherencia interna, se analiza si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos en la Municipalidad Distrital de Pocollay	109
Tabla 31 En cuanto a la evaluación del diseño se examina la coherencia externa del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	110
Tabla 32 En cuanto a la evaluación de resultados se analiza la evolución anual de indicadores del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	111
Tabla 33 En cuanto a la evaluación de los resultados, se utiliza como insumos el reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN e informe de evaluación en la Municipalidad Distrital de Pocollay	112
Tabla 34 En cuanto a la coherencia externa, se analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico en la Municipalidad Distrital de Pocollay	113
Tabla 35 En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración desarrollan el análisis contextual de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay	114
Tabla 36 En cuanto a la evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de los indicadores del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	115
Tabla 37 En cuanto a la evaluación de resultados del PEI los responsables de la elaboración, desarrollan la evaluación del cumplimiento de los logros esperados de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay	116

Tabla 38 En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración, desarrolla las propuestas para mejorar la estrategia de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay	117
Tabla 39 En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración, desarrolla las propuestas para mejorar la estrategia de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay	118
Tabla 40 La evaluación de implementación es elaborada por la institución de manera oportuna, a fin de que se cumpla con el plazo previsto para su publicación en la Municipalidad Distrital de Pocollay.	119
Tabla 41 En cuanto a la evaluación de la implementación, se analiza los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las actividades operativas e inversiones en la Municipalidad Distrital de Pocollay	120
Tabla 42 En cuanto a la evaluación de la implementación, se identifica las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	121
Tabla 43 En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones en la Municipalidad Distrital de Pocollay	122
Tabla 44 En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución evalúa el cumplimiento de las actividades operativas e inversiones en la Municipalidad Distrital de Pocollay	123
Tabla 45 En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución evalúa las medidas adoptadas para el cumplimiento de metas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	124
Tabla 46 En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones en la Municipalidad Distrital de Pocollay	125
Tabla 47 Cumplimiento de objetivos en la Municipalidad Distrital de Pocollay	126
Tabla 48 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades en la Municipalidad Distrital de Pocollay	127

Tabla 49 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios en la Municipalidad Distrital de Pocollay	128
Tabla 50 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	129
Tabla 51 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	130
Tabla 52 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	131
Tabla 53 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de Pocollay	132
Tabla 54 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	133
Tabla 55 El cumplimiento de objetivos institucionales a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	134
Tabla 56 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	135
Tabla 57 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal en la Municipalidad Distrital de Pocollay	136
Tabla 58 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	137

Tabla 59 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	138
Tabla 60 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	139
Tabla 61 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuestos Municipales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	140
Tabla 62 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuestos municipales se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	141
Tabla 63 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuesto municipales se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	142
Tabla 64 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuesto municipales contribuyen a logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	143
Tabla 65 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana en la Municipalidad Distrital de Pocollay	144
Tabla 66 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	145
Tabla 67 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	146
Tabla 68 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	147
Tabla 69 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos en la Municipalidad Distrital de Pocollay	148

Tabla 70 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos con fuente de financiamiento: Canon y sobre canon regalías y renta de aduana en la Municipalidad Distrital de Pocollay	149
Tabla 71 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon, regalías y renta de aduana se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	150
Tabla 72 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon regalías y renta aduana se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	151
Tabla 73 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon, regalías y renta de aduana contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	152
Tabla 74 Información de ajuste de los modelos	153
Tabla 75 Bondad de ajuste	154
Tabla 76 Prueba del Pseudo R cuadrado	154
Tabla 77 Estimaciones del parámetro	155
Tabla 78 Información de ajuste de los modelos	156
Tabla 79 Bondad de ajuste	156
Tabla 80 Prueba del Pseudo R cuadrado	157
Tabla 81 Estimaciones del parámetro	157
Tabla 82 Información de ajuste de los modelos	158
Tabla 83 Bondad de ajuste	159
Tabla 84 Prueba del Pseudo R cuadrado	159
Tabla 85 Estimaciones del parámetro	160

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Etapas del PEI	36
Figura 2 Etapas del POI	41
Figura 3 Cronología del PEI – POI	51
Figura 4 Formulación y aprobación del PEI – POI	52
Figura 5 Proceso de aprobación de la fase institucional	53
Figura 6 Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	89
Figura 7 Seguimiento de los instrumentos de gestión en la Municipalidad Distrital de Pocollay	90
Figura 8 Seguimiento del plan estratégico en la Municipalidad Distrital de Pocollay	91
Figura 9 El seguimiento del plan estratégico se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Pocollay Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente	92
Figura 10 Se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	93
Figura 11 Se recopila de manera sistemática información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	94
Figura 12 A nivel de PEI, la institución emite el reporte de seguimiento en forma anual, para lo cual requiere que las unidades orgánicas responsables de los indicadores registren en el aplicativo CEPLAN en la Municipalidad Distrital de Pocollay	95
Figura 13 Su publicación en el Portal de Transparencia estándar (PTE) es incluido como anexo del informe de evaluación de resultados oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	96
Figura 14 Enseñanza para el aprendizaje del estudiante	97

- Figura 15 El seguimiento del plan operativo institucional se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Pocollay 98
- Figura 16 En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática la información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay 99
- Figura 17 En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay 100
- Figura 18 A nivel del POI la Unidad Ejecutora realiza el seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01 a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento en la Municipalidad Distrital de Pocollay 101
- Figura 19 Los reportes de seguimiento del POI cumple con los requisitos de acuerdo a normas previstas en la Municipalidad Distrital de Pocollay 102
- Figura 20 El reporte se presenta en forma consolidada por el pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos en la Municipalidad Distrital de Pocollay 103
- Figura 21 Para la publicación en el portal de transparencia estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI adecuadamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay 104
- Figura 22 En cuanto a la evaluación del diseño, se examina la coherencia interna del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay 105
- Figura 23 Evaluación de los instrumentos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay 106
- Figura 24 Evaluación del plan estratégico institucional en la Municipalidad Distrital de Pocollay 107
- Figura 25 En cuanto a la coherencia interna, se examina adecuadamente si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran

correctamente ubicados en la cadena de resultados en la Municipalidad Distrital de Pocollay	108
Figura 26 En cuanto a la coherencia interna, se analiza si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos en la Municipalidad Distrital de Pocollay	109
Figura 27 En cuanto a la evaluación del diseño se examina la coherencia externa del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	110
Figura 28 En cuanto a la evaluación de resultados se analiza la evolución anual de indicadores del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	111
Figura 29 Desempeño docente el reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN e informe de evaluación en la Municipalidad Distrital de Pocollay	112
Figura 30 En cuanto a la coherencia externa, se analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico en la Municipalidad Distrital de Pocollay	113
Figura 31 En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración desarrollan el análisis contextual de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay	114
Figura 32 En cuanto a la evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de los indicadores del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	115
Figura 33 En cuanto a la evaluación de resultados del PEI los responsables de la elaboración, desarrollan la evaluación del cumplimiento de los logros esperados de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay	116
Figura 34 En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración, desarrolla las propuestas para mejorar la estrategia de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay	117
Figura 35 En cuanto a la evaluación de resultados del PEI los responsables de la elaboración, desarrollan la evaluación del cumplimiento de los logros esperados de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay	118

Figura 36 La evaluación de implementación es elaborada por la institución de manera oportuna, a fin de que se cumpla con el plazo previsto para su publicación en la Municipalidad Distrital de Pocollay.	119
Figura 37 En cuanto a la evaluación de la implementación, se analiza los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las actividades operativas e inversiones en la Municipalidad Distrital de Pocollay	120
Figura 38 En cuanto a la evaluación de la implementación, se identifica las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI en la Municipalidad Distrital de Pocollay	121
Figura 39 En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones en la Municipalidad Distrital de Pocollay	122
Figura 40 En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución evalúa el cumplimiento de las actividades operativas e inversiones en la Municipalidad Distrital de Pocollay	123
Figura 41 En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución evalúa las medidas adoptadas para el cumplimiento de metas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	124
Figura 42 En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones en la Municipalidad Distrital de Pocollay	125
Figura 43 Cumplimiento de objetivos en la Municipalidad Distrital de Pocollay	126
Figura 44 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades en la Municipalidad Distrital de Pocollay	127
Figura 45 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios en la Municipalidad Distrital de Pocollay	128
Figura 46 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	129

Figura 47 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	130
Figura 48 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	131
Figura 49 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de Pocollay	132
Figura 50 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	133
Figura 51 El cumplimiento de objetivos institucionales a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	134
Figura 52 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	135
Figura 53 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal en la Municipalidad Distrital de Pocollay	136
Figura 54 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	137
Figura 55 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	138
Figura 56 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	139

Figura 57 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuestos Municipales en la Municipalidad Distrital de Pocollay	140
Figura 58 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuestos municipales se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	141
Figura 59 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuesto municipales se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	142
Figura 60 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuesto municipales contribuyen a logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	143
Figura 61 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobre canon, regalías y renta de aduana en la Municipalidad Distrital de Pocollay	144
Figura 62 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobre canon, regalías y renta de aduana se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	145
Figura 63 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobre canon, regalías y renta de aduana se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	146
Figura 64 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon, regalías y renta de aduana contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	147
Figura 65 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos en la Municipalidad Distrital de Pocollay	148
Figura 66 Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos con fuente de financiamiento: Canon y sobre canon regalías y renta de aduana en la Municipalidad Distrital de Pocollay	149
Figura 67 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon, regalías y renta de aduana se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay	150

Figura 68 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay	151
Figura 69 El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay	152

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice A: <i>Propuesta de solución</i>	175
Apéndice B: <i>Matriz de consistencia</i>	186
Apéndice C: <i>Instrumentos de recolección de datos</i>	189
Apéndice D: <i>Validación de instrumentos</i>	195

RESUMEN

En el contexto del sector público, uno de los mayores escollos es el desarrollo de un buen seguimiento y evaluación de los diversos instrumentos de gestión; por lo que el presente estudio tuvo como objetivo: Determinar de qué manera el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019. El alcance del estudio considera las variables de estudio en el contexto de la gestión pública, que se circunscribe en el gobierno local.

En lo referente a la metodología, el estudio es de tipo básica, el nivel de investigación es explicativo. El diseño es no experimental y transeccional. La muestra estuvo constituida por 62 servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay. El instrumento utilizado fue el cuestionario.

Se comprobó la hipótesis: el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019, según la prueba del pseudo R cuadrado, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del cumplimiento de objetivos depende del 69,7 % del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.

Palabras claves: Seguimiento, evaluación, instrumentos de gestión, objetivos, plan estratégico, plan operativo institucional.

ABSTRACT

In the context of the public sector, one of the greatest obstacles is the development of good monitoring and evaluation of the various management instruments; Therefore, the objective of this study was to: Determine how the monitoring and evaluation of management instruments influence the fulfillment of objectives of the District Municipality of Pocollay, Period 2018-2019. The scope of the study considers the study variables in the context of public management, which is circumscribed in local government.

Regarding the methodology, the study is of a basic type, the research level is explanatory. The design is non-experimental and transectional. The sample consisted of 62 servers and / or officials from the District Municipality of Pocollay. The instrument used was the questionnaire.

The hypothesis was verified: the monitoring and evaluation of the management instruments influence the fulfillment of objectives of the District Municipality of Pocollay, Period 2018-2019, according to the pseudo R-squared test, which has the Nagelkerke coefficient, implying that the variability of the fulfillment of objectives depends on 69.7% of the monitoring and evaluation of the management instruments.

Keywords: Monitoring, evaluation, management instruments, objectives, strategic plan, institutional operational plan.

INTRODUCCIÓN

La mayoría de los problemas latentes que se suscita en las municipalidades es que no logran cumplir a cabalidad sus objetivos institucionales, con respecto a sus actividades y proyectos, con las diferentes fuentes de financiamiento. Por ello, el presente estudio considera la siguiente interrogante: ¿De qué manera el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019?, que permite evaluar las variables de estudio, es decir el seguimiento y evaluación del plan estratégico y el plan operativo institucional, así como contrastar la hipótesis, previo logro de los objetivos del estudio, lo que conllevará a proponer recomendaciones o sugerencias que puedan llevarse a cabo, en base a los resultados de la investigación.

Por consiguiente, el presente trabajo de investigación toma en consideración los siguientes capítulos:

El capítulo I: El problema que aborda la formulación del problema, formando parte a las interrogantes: principal y secundarias. Además, se elabora la justificación los objetivos de estudio considerando el objetivo general y a los específicos.

El capítulo II: El Marco Teórico se enfoca en la recopilación de antecedentes de la investigación, la elaboración de las bases teóricas y la especificación de conceptos básicos, asociados a las variables estudiadas.

El capítulo III: El Marco Metodológico abarca la formulación de hipótesis, incluyendo una hipótesis general y las hipótesis específicas, así como la identificación de variables y la distinción entre variable independiente y dependiente junto con sus correspondientes indicadores. Asimismo, contempla el tipo de investigación, su diseño y nivel, así como el contexto social y temporal de la investigación. También se aborda la definición de la población y muestra, la unidad de estudio, los procedimientos, técnicas e instrumentos utilizados, así como los pasos metodológicos a seguir.

Capítulo IV. Los resultados incluyen una descripción detallada del trabajo de campo realizado, el diseño utilizado para presentar los resultados, así como los propios resultados obtenidos. Esto implica el análisis de pruebas estadísticas pertinentes y la evaluación de la validez de las hipótesis planteadas, lo que se discute a profundidad en la sección de comprobación de hipótesis.

El capítulo V: Se elaboran las conclusiones y recomendaciones, en función a las variables de estudios y los objetivos establecidos.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

A nivel global, es crucial que las organizaciones públicas logren cumplir sus metas institucionales, para lograr esto, una de las acciones fundamentales implica llevar a cabo un seguimiento y evaluación exhaustivos de los instrumentos de gestión utilizados.

En el contexto peruano, de conformidad con el Decreto Legislativo N°1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, hacen notar la preocupación por parte del Estado de lograr la eficiencia de la Gestión en las instituciones públicas.

Como se sabe a nivel institucional, cada Pliego del Sector Público elabora un Plan Estratégico Institucional - PEI y un Plan Operativo Institucional – POI a nivel de cada Unidad Ejecutora o Municipalidad; estos instrumentos de gestión guían las acciones para alcanzar los objetivos establecidos en la política institucional, en consonancia con las políticas y planes nacionales y territoriales.

Cabe indicar que el PEI es un instrumento de gestión que determina las estrategias del Pliego, con el propósito de conseguir sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para la generación de la mejora en el bienestar de la población. Estos objetivos se deben reflejar en resultados; entonces, es ahí donde se hace crucial se haga un seguimiento y evaluación de tan importante instrumento.

Por otro lado, el plan operativo institucional (POI) de cada Unidad Ejecutora perteneciente al Pliego, instituye las Actividades Operativas e Inversiones

priorizadas emparentadas al acatamiento de los Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales aprobadas en el PEI del Pliego. El despliegue de estos instrumentos posibilita la producción de bienes o servicios, así como la realización de inversiones en cada periodo anual.

Luego, se debe realizar un seguimiento a la ejecución del POI para comprobar el cumplimiento de lo planificado y últimamente, analizar si lograron cumplirse los objetivos y metas, a nivel del PEI y POI; no obstante, en la mayoría de los entes públicos tienen dificultades en cuanto al seguimiento, probablemente porque no hay un compromiso por parte de las autoridades, o porque los funcionarios y/o servidores no están debidamente capacitados.

En las municipalidades pareciera que no desarrollan un buen seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión institucional que les permita verificar el cumplimiento de lo planificado y finalmente, evaluar si se lograron los objetivos y metas, a nivel del PEI y POI. Al respecto, para las municipalidades provinciales y distritales, el PEI equivale al “Plan de Desarrollo Institucional” al cual se refiere el Artículo 9° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades; así como, en las entidades que así lo establezcan en sus normas.

En la ciudad de Tacna y en la Municipalidad Distrital de Pocollay, se observa una dificultad para lograr la concreción oportuna de sus objetivos institucionales. Este problema radica en la falta de un adecuado seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión institucional, especialmente del plan estratégico institucional y el plan operativo institucional. Esta carencia impide que se alcancen de manera eficiente los objetivos institucionales, una responsabilidad compartida entre las autoridades, funcionarios y servidores públicos. La mejora en el seguimiento y evaluación de estos instrumentos no solo contribuiría al cumplimiento oportuno de los objetivos, sino que también elevaría los niveles de desempeño de las entidades públicas, generando beneficios para los ciudadanos y las diversas entidades del Estado.

1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Interrogante principal

¿De qué manera el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019?

1.2.2. Interrogantes secundarias

- A. ¿Cómo el seguimiento de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019?
- B. ¿De qué forma la evaluación de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019?

1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación propuesta, se justifica porque permite comprender y profundizar sobre el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influye en el logro de objetivos de la municipalidad. Asimismo, permitirá el desarrollo del presente estudio responder a las preguntas de la investigación, así como generar nuevas líneas de investigación, con la elaboración de instrumentos para las variables de estudio. El hacer el presente estudio contribuirá a promover una cultura de control en los funcionarios y servidores públicos; y de esta forma mejorar en los procesos de los diferentes sistemas administrativos, y desarrollar la administración pública municipal en un contexto de transparencia y confianza.

1.4.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo principal

Determinar de qué manera el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

1.4.2. Objetivos específicos

- A. Establecer cómo el seguimiento de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.
- B. Verificar de qué forma la evaluación de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los antecedentes mencionados en el estudio se describen geográficamente en orden descendente según las variables. Por lo tanto, se presentarán antecedentes a nivel internacional, nacional y local para respaldar y fundamentar la investigación.

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Merino y Chávez, 2020 a través de su tesis de maestría “La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales”. El propósito general fue determinar la relación entre las variables de estudio. Metodológicamente fue de enfoque cuantitativo, tipo básica, alcance correlacional. La población estuvo compuesta por 83 gobiernos locales.

Los resultados revelan que, a nivel región se logró un nivel de ejecución del 84%, superando la ejecución obtenida por los 83 distritos, cuyo índice alcanza solo el 66%. Se evaluó la calidad del gasto mediante la identificación de indicadores orientados a mejorar los niveles de vida de la población, particularmente en los ámbitos de salud y educación. Se observaron mejoras significativas, aunque aún persiste una brecha considerable. Se confirma la presencia de una relación directa y significativa entre la gestión del presupuesto orientada a resultados y la calidad del gasto.

Alvear (2021) desarrollaron la tesis titulada “Evaluación al presupuesto y su ejecución del GAD Municipal del Cantón Sucúa, 2019”. Cuyo objetivo principal fue determinar la asociación entre la evaluación del presupuesto y su ejecución.

El marco metodológico fue deductiva, el tipo de investigación fue documental y de campo. El diseño fue no experimental. La población se conformó por el estado de ejecución presupuestaria de la entidad y los funcionarios que se desempeñan en el área contable y financiera.

Como resultado principal, los indicadores presupuestarios indica que el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del Cantón Sucúa no alcanzó una ejecución efectiva del presupuesto, revelando una deficiencia en los ingresos de autogestión. Esto conlleva a una elevada dependencia financiera de terceros, principalmente de las transferencias proporcionadas por el gobierno central. El autor concluye que, el GAD Municipal de Sucúa exhibió un superávit presupuestario en el año 2019, la ejecución de los montos no se ajustó completamente a la planificación. Se observa una necesidad frecuente de reformas presupuestarias, señalando una mala estimación del presupuesto inicial. En algunos casos, estas reformas resultaron innecesarias, ya que no se logró cumplir ni con el monto de la asignación inicial ni con el aumento proyectado en las reformas presupuestarias.

Pico y Linzán (2023) realizaron la investigación “Gestión pública y su influencia en la satisfacción del usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio Portoviejo, provincia de Manabí. El propósito fue analizar la gestión pública llevada a cabo por el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Municipio de Portoviejo, con el fin de identificar su impacto en la satisfacción de los ciudadanos. La metodología tuvo enfoque cuantitativo, nivel causal - explicativo enfoques cuantitativos y descriptivos, utilizando encuestas con escala de Likert para explorar la percepción ciudadana sobre la gestión municipal. Las 15 preguntas aplicadas se agruparon en cinco categorías: efectividad y eficiencia en la gestión, comunicación y atención al cliente, transparencia y participación ciudadana, servicios generales y satisfacción global.

Los resultados reflejaron una percepción diversa en la población, donde el 42% notó mejoras en la gestión, mientras que un 25% no observó cambios significativos. Se identificaron áreas de interés por la ciudadanía, especialmente en

la eficiente administración de recursos y la atención individualizada de los funcionarios. La participación ciudadana se evidenció como limitada, y se destacó la necesidad de mejorar la calidad de los servicios. Las conclusiones subrayan la importancia de abordar estas áreas para optimizar la gestión municipal y garantizar la satisfacción de la comunidad. Mejorar la administración de recursos, promover la participación ciudadana y realizar evaluaciones continuas del desempeño son fundamentales para un gobierno local más eficiente y centrado en los ciudadanos.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Cubas (2021) en su investigación titulada “Análisis de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Jamalca - 2018”. El propósito principal fue examinar la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Jamalca - 2018. La investigación tuvo enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo no experimental y de tipo transeccional. La muestra se conformó por 31 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Jamalca, utilizando encuestas y cuestionarios como herramientas de recolección de datos.

Los resultados revelaron que el 55% de los colaboradores consideraron la ejecución presupuestaria como deficiente, el 39% la catalogaron como regular y el 6% la percibieron como eficiente. En conclusión, se evidenció que la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Distrital de Jamalca - 2018 se clasifica mayoritariamente como deficiente.

Valles (2019) realizó una investigación titulada “Implementación de instrumentos de gestión institucional y su relación con la gestión municipal, Municipalidad Distrital de Yambrasbamba, Bongará, Amazonas, 2019”. Tuvo como objetivo principal analizar la relación entre la implementación de instrumentos de gestión institucional y la gestión municipal. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental y una muestra de 24 colaboradores de la municipalidad.

En el proceso de obtención de datos, se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento.

Los resultados principales indican que, el nivel de implementación de instrumentos de gestión institucional fue evaluado como 17% bajo, 58% medio y 25% alto. En cuanto al nivel de gestión municipal, se determinó como 13% bajo, 63% medio y 25% alto. En conclusión, se estableció que existe una correlación entre la implementación de instrumentos de gestión institucional y la gestión municipal con una correlación moderada de 0.437.

Ancasi (2023) a través de su estudio “Articulación entre objetivos estratégicos y presupuesto en la municipalidad distrital de Machupicchu provincia de Urubamba, 2021”. El objetivo principal fue identificar de qué manera se articulan los objetivos estratégicos con el presupuesto en la entidad mencionada. La metodología fue de enfoque mixto, tipo aplicada, nivel explicativo y diseño no experimental – transeccional La población fue conformada por 183 trabajadores. Sin embargo, sólo se trabajó sólo con 42 trabajadores. El instrumento elegido fue el cuestionario.

Como resultado principal, existe articulación entre los objetivos estratégicos y el presupuesto en dicha municipalidad. Además, el instrumento aplicado como la matriz de articulación, evidenciando la conexión entre los objetivos estratégicos priorizados y la programación estratégica presupuestaria. Se destaca la influencia del Gobierno Central en la determinación de programas presupuestales a nivel nacional, con los gobiernos locales orientados a cerrar brechas locales. Finalmente, la estructura institucional de la municipalidad de Machupicchu favorece la eficiencia técnica y la aplicación de principios institucionales, contribuyendo de manera integral al logro de los objetivos estratégicos y garantizando la provisión de servicios de calidad a la población del distrito.

2.1.3. Antecedentes Locales

Galindo (2019) elaboró el estudio “La gestión administrativa y el plan operativo institucional en la Subgerencia de planeamiento urbano de la Municipalidad

Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018”. (Tesis de grado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna. El autor en una de sus conclusiones indicó que la gestión administrativa se relaciona con el plan operativo institucional de la subgerencia indicada, según la correlación de 0,291, con respecto al seguimiento y evaluación del POI, no se realiza un monitoreo en la ejecución para la detección de escollos, no se respeta el tiempo programado para la entrega del informe trimestral; lo que conlleva a que la entidad no puede lograr la consecución de sus objetivos, que permita brindar una calidad del servicio que satisfaga a la población.

Jimenez (2023) realizó el estudio titulado “Nivel de eficacia del plan operativo institucional y su influencia en la gestión administrativa de la sub gerencia de programación multianual de inversiones de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2020 – 2022”. La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del plan operativo institucional en la gestión administrativa. La metodología de la investigación fue de tipo básica, nivel correlacional con un diseño no experimental de corte longitudinal. Para recopilar datos, se utilizó un cuestionario como instrumento dirigido a 30 colaboradores de la entidad en mención.

Entre los resultados destacados, se encontró un valor de significancia calculado de 0.000, menor de 0.05, derivado de la aplicación de la prueba estadística Nagelkerke. Esta evidencia lleva a la conclusión de que el Plan Operativo Institucional ejerce una influencia significativa en la gestión administrativa.

Poma (2020) realizó la investigación “Presupuesto participativo como instrumento de gestión Municipal y su relación con la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Provincial de Tacna periodo 2016 al 2018”. Cuyo objetivo principal fue establecer la relación entre el presupuesto participativo, como instrumento de gestión municipal, y la ejecución presupuestaria en la entidad

mencionada. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño

En los principales resultados, se constata que no se está cumpliendo con la ejecución de las actividades y proyectos planificados en el presupuesto institucional de apertura, los cuales fueron aprobados mediante el presupuesto participativo. se sugiere mejorar los procedimientos y controles a través de una supervisión y seguimiento más efectivos por parte de la comunidad. Finalmente, con valor de $p=0,004$ menor a $\alpha=0,05$, subraya relación entre el presupuesto participativo como herramienta de gestión municipal y la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Provincial de Tacna durante el periodo 2016 al 2018 se evidencia en el análisis realizado.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Seguimiento y evaluación de los documentos de gestión institucional

Para abordar el seguimiento y la evaluación de los documentos relacionados con la gestión institucional, es esencial comenzar con una comprensión clara del concepto de Gestión Institucional. Según Cantos (2019), se trata de un conjunto de prácticas, procedimientos e normativas que guían la dirección de los recursos y el avance de las actividades institucionales. Cantos también identifica las principales funciones de la gestión, que incluyen la planificación, organización, comunicación, control y colaboración.

La gestión institucional tiene como objetivo establecer los fundamentos necesarios para su implementación y contribuir a la comprensión de los diversos conceptos utilizados dentro de la unidad educativa. Este enfoque busca orientar a los participantes para que se centren adecuadamente, según lo señala Pernet (2012).

Aguilera (2004) ofrece otra perspectiva al definir la gestión institucional como la capacidad de mejorar el desempeño de los profesionales, dotándolos de una comprensión profunda de sus funciones y fomentando un sentido de pertenencia institucional que los motive a realizar actividades que conecten con la comunidad y mantengan estándares de calidad. Tamariz (2013) destaca la importancia de la gestión institucional en la distribución y cuidado de los recursos de la institución, priorizando sus necesidades.

En el contexto de administrar las entidades, se hace necesario el uso de instrumentos. Según Zas et al. (2009), los instrumentos de gestión institucional son información competente y normativa que regula las actividades de las instituciones de manera sistemática. Estos instrumentos consisten en prácticas habituales conformadas por reglas de organizaciones internas, siempre y cuando no afecten las remuneraciones de los responsables y estén subordinadas al resto de las fuentes administrativas.

De manera similar, Núñez (2016) señala que los instrumentos de gestión no determinan aspectos administrativos, ya que se configuran en un contexto específico que impacta a los líderes, es decir, los instrumentos de gestión nunca reemplazan las decisiones de los líderes internos, ya que estos últimos carecen de conocimiento sobre los avances particulares que puedan surgir en la institución.

Por otro lado, Huaripuma (2021) destaca que los instrumentos de gestión son documentos técnicos y normativos que contienen disposiciones técnico-administrativas destinadas a organizar la municipalidad. Estos proporcionan la estructura, la flexibilidad y el control necesarios para que los miembros de la gestión municipal logren resultados excepcionales en un período de tiempo definido, mejorando así la calidad de la gobernabilidad. Los instrumentos principales de gestión municipal incluyen:

- Plan de Desarrollo Institucional Municipal
- Plan Operativo Institucional – POI
- Plan Estratégico Institucional – PEI
- Reglamento Interno del Concejo – RIC
- Reglamento de Organización y Funciones – ROF
- Manual de Organización y Funciones – MOF
- Cuadro de Asignación de Personal – CAP
- Presupuesto Analítico de Personal – PAP
- Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA
- Reglamento Interno de la Policía Municipal
- Margesí de Bienes Municipales.

Para la presente investigación se han considerado dos instrumentos de gestión institucional, los cuales son el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI).

Respecto a los planes estratégicos institucionales tienen como objetivo principal implementar y garantizar la alineación de la gestión institucional de la Municipalidad con los lineamientos del Sistema Nacional de Planeamiento. Además, buscan guiar sus procesos hacia el cumplimiento de la Misión Institucional y el interés público distrital, funcionando como una herramienta facilitadora para la mejora continua de la entidad (Taboada, 2016).

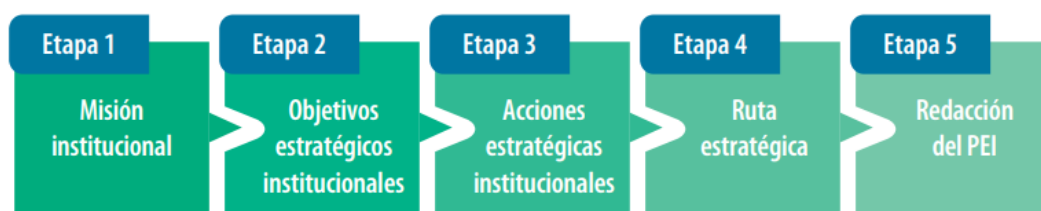
Independientemente del nivel gubernamental, en el ámbito institucional, cada organismo público vinculado a un sector o instancia de gobierno subnacional elabora su Plan Estratégico Institucional con la colaboración activa de sus unidades orgánicas. Este plan debe ajustarse y estar en consonancia con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) o el Plan de Desarrollo Concertado (PDC), dependiendo de la situación particular (Taboada, 2016).

El Plan Estratégico Institucional (PEI) establece la hoja de ruta que la entidad debe seguir a medio plazo, definiendo su visión, los objetivos que busca alcanzar y las estrategias para lograrlos. Este plan se planifica para un periodo de cinco años e incluye los cambios que se pretenden lograr en la población objetivo atendida por la institución. Los componentes esenciales del PEI son los siguientes:

- Misión y visión: Describe la posición actual de la institución y su meta futura.
- Ejes y objetivos estratégicos: Identifica las áreas que la institución debe desarrollar, alineadas con los planes correspondientes.
- Estrategias: Define la mejor manera de alcanzar los objetivos establecidos.
- Tácticas: Especifica las acciones prioritarias y el horizonte temporal en el que se ejecutarán.
- Indicadores de impacto: Son ratios que permiten medir el progreso hacia el resultado esperado.

De acuerdo con el CEPLAN (2016), la elaboración del Plan Estratégico Institucional se basa en la información generada durante la fase estratégica del sector o territorio al que la Entidad pertenece o está vinculada. En este documento, se detallan los objetivos estratégicos institucionales, así como las acciones estratégicas institucionales, junto con sus respectivos indicadores y metas. Estas acciones se implementarán con el fin de alcanzar los objetivos establecidos en el PESEM o el PDC, según corresponda.

Figura 1
Etapas del PEI



Nota. Obtenido de (CEPLAN, 2016).

A. Etapa 1: Misión Institucional: La finalidad de esta etapa es delinear la razón de ser de la Entidad dentro de los límites de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación. Esto se realiza de acuerdo con los criterios de modernización del Estado y en concordancia con la visión institucional. Aunque la ley de creación pueda asignar diversas competencias y funciones, la misión tiene la tarea de definir el papel central de la institución.

La construcción de la misión institucional se basa en tres elementos fundamentales: el rol central de la entidad, el sujeto y los atributos. Estos elementos están orientados a formular una declaración sobre el papel de la institución para alcanzar los objetivos estratégicos. La visión, por su parte, representa el logro final deseado para el sector y/o territorio (el "para qué") (CEPLAN, 2016).

- A. Etapa 2: Objetivos estratégicos institucionales. El propósito de esta etapa es definir los cambios que la Entidad busca lograr en las condiciones de los ciudadanos o en el entorno en el que estos se desenvuelven, incluyendo, si es necesario, otras entidades del Estado. Los objetivos estratégicos institucionales dirigen la gestión de la Entidad hacia el logro de los objetivos estratégicos sectoriales y/o territoriales. Estos objetivos contienen la descripción de lo que se aspira alcanzar y se miden a través de indicadores y metas anuales establecidas según el horizonte del Plan Estratégico Institucional (PEI) (CEPLAN, 2016).
- B. Etapa 3: Acciones estratégicas institucionales. En esta etapa, se busca determinar las acciones estratégicas institucionales que la Entidad debe llevar a cabo para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales. Dada la naturaleza cambiante del entorno y la constante limitación de recursos humanos, materiales y financieros, la Entidad debe identificar acciones estratégicas institucionales que la transformen para lograr sus objetivos estratégicos, involucrando así la gestión del cambio. Estas acciones son un conjunto de actividades ordenadas que contribuyen al logro de un objetivo estratégico institucional y se miden a través de indicadores y metas anuales (CEPLAN, 2016).
- C. Etapa 4: Ruta estratégica. Esta etapa tiene como objetivo determinar las prioridades a nivel de objetivos estratégicos institucionales, respetando la secuencia lógica de sus acciones y señalando las unidades orgánicas responsables de su ejecución. A partir del establecimiento de estas prioridades, se definen metas correspondientes. Es importante destacar que los objetivos y acciones estratégicas reflejan las prioridades de las entidades, no las funciones de las dependencias que las integran. Estas prioridades guiarán el rumbo de la Entidad (CEPLAN, 2016).

D. Etapa 5: Redacción del PEI. La finalidad de esta etapa es informar a los funcionarios y servidores públicos de las Entidades, así como a los diversos actores, sobre los objetivos estratégicos institucionales y las acciones estratégicas institucionales propuestas para los próximos tres años. Se trata de redactar un documento dirigido a los funcionarios, servidores públicos y a todos los actores involucrados, que incluye los objetivos estratégicos y las acciones estratégicas para orientar la gestión de la entidad (CEPLAN, 2016).

Planificación Operativa en cada entidad pública. La planificación operativa desempeña un papel crucial en cada entidad pública, proporcionando la funcionalidad necesaria a los planes estratégicos institucionales. Aunque muchas entidades públicas se esfuerzan por elaborar y aprobar sus Planes Estratégicos Institucionales (PEI), con frecuencia encuentran obstáculos para llevar a cabo estas estrategias en el corto plazo debido a la falta de directrices concretas. Esto resulta en que las unidades orgánicas registren anualmente solo las funciones asignadas por normativa, sin una perspectiva orientada hacia la mejora de resultados.

En este contexto, es esencial incorporar en el Plan Operativo Institucional (POI) tácticas relacionadas con los objetivos estratégicos. Las oficinas de planeamiento de cada entidad desempeñan un papel crucial al proporcionar asesoramiento para una planificación adecuada. Esto permitiría que el presupuesto anual deje de ser inercial y adquiera un enfoque más alineado con los objetivos estratégicos (Taboada, 2016).

El Plan Operativo Institucional (POI) se presenta como un instrumento de gestión a corto plazo que tiene como objetivo definir las líneas de acción estratégica que la entidad debe llevar a cabo dentro del año. Su propósito es concretar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI), alineando y organizando los esfuerzos y recursos de la entidad. Además, el POI incluye las actividades permanentes de la entidad, es decir, aquellas de carácter funcional y continuo (Taboada, 2016).

Según la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental (EPG, 2020), el Plan Operativo Institucional (POI) se presenta como un instrumento de gestión fundamental que guía la asignación de recursos para la implementación de la estrategia institucional identificada en el Plan Estratégico Institucional (PEI). Sus componentes principales incluyen Actividades Operativas e Inversiones.

El proceso de elaboración del POI se lleva a cabo en las Unidades Ejecutoras del gobierno nacional y regional, así como en las Municipalidades (gobiernos locales). Respecto a su duración, el POI tiene un período de vigencia multianual, coincidiendo con el plazo mínimo de tres años establecido en el periodo del PEI. Sin embargo, su ejecución se realiza de manera anual, en consistencia con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) (EPG, 2020).

Dentro del marco de la gestión por procesos, se identifican dos categorías fundamentales de procesos:

- Procesos Operativos: Estos procesos son fundamentales para la producción de bienes o servicios. Son directamente responsables de la creación y entrega de los productos o servicios finales.
- Procesos de Soporte: Estos procesos tienen una función transversal, proporcionando apoyo y regulación a todas las actividades dentro de la entidad. Están regidos por sistemas administrativos de alcance nacional.

La conceptualización de procesos se centra en entenderlos como secuencias de actividades que transforman insumos en bienes o servicios. Estos procesos están inherentemente integrados en las cadenas de valor. La optimización de estos procesos es esencial para que las entidades puedan producir bienes o servicios de manera eficaz y eficiente, alineándose con las necesidades y valoraciones de la población (EPG, 2020).

En la secuencia de logros, el Plan Operativo Institucional (POI) se posiciona en los siguientes segmentos:

- Los insumos representan los elementos involucrados en la manufactura de bienes y servicios, siendo predominantemente de naturaleza financiera, humana y de capital.
- Las actividades comprenden el conjunto de procedimientos u operaciones que generan valor al emplear los insumos, resultando en la creación de un producto específico.

En el mismo curso de resultados, el Plan Operativo Institucional (POI) desempeña un papel esencial al contribuir a la generación de Productos, que constituyen los bienes y servicios suministrados por la entidad y se originan a partir de la transformación de insumos mediante diversas actividades.

Es crucial contar con un POI Multianual que sea elaborado de manera oportuna y con altos estándares de calidad, considerando tanto las Actividades Operativas como las Inversiones necesarias. Estas contribuyen a la implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) y sirven como insumo fundamental en la elaboración de un cuadro multianual de necesidades. Este cuadro refleja de manera precisa los bienes y servicios requeridos, estableciendo así un circuito efectivo entre la planificación y la programación logística (EPG, 2020).

El POI abarca la programación multianual de las Actividades Operativas e Inversiones necesarias para llevar a cabo las Acciones Estratégicas Institucionales (Productos: Bienes y Servicios) definidas en el PEI. Este plan tiene una duración mínima de tres años, alineada con el periodo de vigencia del PEI. Además, especifica los recursos financieros y establece metas físicas mensuales para cada año. Esta programación aborda aspectos físicos, de costos y financieros, en relación con los logros anticipados de los objetivos del PEI (EPG, 2020).

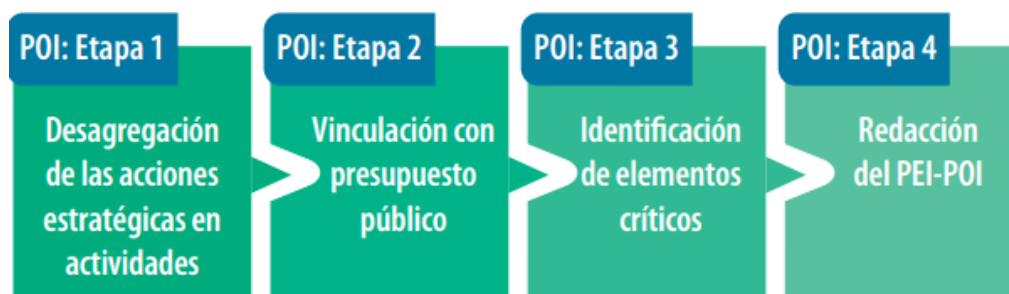
Según CEPLAN (2016), la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) tiene lugar después de la conclusión de la redacción correspondiente al PEI.

En esta etapa, la misma comisión de planeamiento y el equipo técnico, previamente conformados para el PEI, continúan validando y formulando el proceso para la elaboración del POI.

- Se determinan las acciones que se llevarán a cabo, considerando las actividades estratégicas institucionales delineadas durante la elaboración del PEI. Además, se establece una conexión entre la planificación estratégica y la formulación presupuestaria.

En esta etapa, los programas, proyectos y ejecutoras desempeñan un papel activo. En situaciones excepcionales, cuando por regulación estas entidades elaboran su propio plan operativo institucional, se les exige realizar este proceso después de la entidad principal y con una lógica de desagregación que esté alineada con el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI) de la entidad matriz.

Figura 2
Etapas del POI



Nota. Obtenido de (CEPLAN, 2016).

- A. *Etapa 1: Degradación de las acciones estratégicas en actividades.* El propósito de esta etapa es definir el conjunto de actividades necesarias para alcanzar una acción estratégica institucional. Se busca identificar la secuencia general de actividades que deben llevarse a cabo para el desarrollo adecuado de la acción estratégica institucional (CEPLAN, 2016).

- B. *Etapa 2: Vinculación con presupuesto público.* El plan operativo institucional establece un vínculo entre la planificación estratégica y el presupuesto público, facilitando la dirección de recursos presupuestarios para financiar las acciones estratégicas prioritarias que garanticen el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Se reconocen tres momentos de vinculación del POI con el presupuesto público: durante la formulación de estrategias, en la asignación presupuestaria y durante la implementación del plan operativo institucional – ejecución del presupuesto (CEPLAN, 2016).
- C. *Etapa 3: Identificación de elementos críticos.* En el proceso de formulación del PEI-POI, las áreas responsables de las actividades del POI identifican de manera simultánea los elementos críticos de estas actividades con el respaldo técnico del órgano encargado de planeamiento. La meta es identificar los elementos de una actividad considerados esenciales para su realización. Se emplea la metodología de procesos en las actividades para identificar sus componentes críticos en función de su consecución oportuna, tales como: entradas, mecanismos, controles y salidas (CEPLAN, 2016).
- D. *Etapa 4: Redacción del PEI – POI.* Se lleva a cabo siguiendo una estructura determinada. Se especifican la categoría, el indicador, la meta física y las unidades responsables (CEPLAN, 2016).

El planeamiento institucional inicia con la identificación de objetivos estratégicos institucionales – OEI, acciones estratégicas institucionales. AEI y actividades Operativas e Inversiones.

Asimismo, en el caso del PEI, se definen los indicadores y los logros esperados; mientras que, en el caso del POI Anual, las unidades de medida y las metas físicas y financieras.

La Comisión de Planeamiento Estratégico del ente público, también interviene en la fase de seguimiento y evaluación de políticas y planes para la

mejora continua. La indicada Comisión recibe el apoyo metodológico del área de planeamiento de la organización para coordinar el registro del seguimiento en el aplicativo CEPLAN V.01 y la elaboración de los informes de evaluación, entre otros.

El seguimiento de los planes institucionales debe desarrollarse de manera formal mediante el aplicativo CEPLAN V.01, de acuerdo con el perfil de usuario. Por otro lado, para la evaluación de los planes de las instituciones públicas, el ente público debe elaborar los informes de evaluación, en base al contenido mínimo del informe de evaluación respectivo y los reportes de seguimiento (CEPLAN, 2019).

Caracterización del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión institucional. Se presentan los siguientes:

A. Seguimiento de planes institucionales

El seguimiento de los planes institucionales se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua y consiste en la recopilación sistemática de información sobre indicadores y metas para saber cómo avanza el cumplimiento de los OEI, las AEI y las AO e inversiones, según corresponda. El seguimiento garantiza la identificación de alertas tempranas con base en desviaciones con relación a lo programado, que conlleven a una evaluación de las medidas correctivas necesarias para mejorar la gestión.

Para el seguimiento de los planes, el ente organizacional registra información de los OEI y las AEI de manera anual, y de las Actividades Operativas e Inversiones de forma mensual en el aplicativo CEPLAN V.01 con base en sus respectivos registros administrativos.

Una vez registrada toda la información, el aplicativo permite generar reportes de seguimiento estandarizados para el PEI y el POI, respectivamente. La estructura de ambos reportes se

encuentra en los Anexos B-6 y B-7. Por ello, es fundamental que el personal de los entes públicos, sobre todo de las áreas de planeamiento se capaciten de forma permanente.

A.1. Seguimiento del PEI

El PEI es un instrumento de gestión que define la estrategia del Pliego para conseguir sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas que se diseñan para generar para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve.

Estos objetivos se deben reflejar en resultados (CEPLAN, 2019).

Misión Institucional. La misión es la razón de ser de la entidad, en el marco de las competencias y funciones que se establecen en su ley de creación o la normativa que la reglamenta, donde se considera la población a la cual sirve y la manera particular como lo hace. Prácticamente, refleja su gran objetivo general en el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales (CEPLAN, 2019).

Seguimiento del PEI. A nivel de PEI, el Pliego emite el reporte de seguimiento en forma anual, para lo cual requiere que las unidades orgánicas responsables de los indicadores (ver Anexo B-2) registren en el aplicativo CEPLAN V.01 los valores obtenidos de los indicadores de los OEI y las AEI (CEPLAN, 2019).

Su publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) se incluye como anexo del informe de evaluación de resultados.

Los plazos para la presentación de reportes se indican en el calendario definido. Para ello, las autoridades y funcionarios deben

estar al tanto de los indicados plazos, para no ser observados por los entes rectores

Evaluación de planes institucionales. La evaluación se define como una valoración rigurosa de los planes institucionales que se desarrollan o que se concluyen, con la finalidad de determinar los factores que contribuyeron o dificultaron conseguir los efectos esperados con la finalidad de coadyuvar a la toma de decisiones para la mejora de la gestión pública .

A continuación se presentan los tipos de evaluación.

Tabla 1
Tipos de evaluación del plan estratégico

Evaluación	Contenido
Evaluación de Diseño	Examina la coherencia interna y externa del PEI.
Evaluación de implementación	Identifica los factores que contribuyeron o dificultaron al cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones del POI.
Evaluación de resultados	Identifica los resultados anuales generados por el PEI, así como los factores que contribuyeron a alcanzarlos.

Nota. Obtenido de CEPLAN (2019).

A continuación se presentan los tipos de evaluación.

Tabla 2
Informe de evaluación del plan estratégico

Tipo de Plan institucional	Responsable de la elaboración	Contenido principal del informe
Evaluación de PEI diseño	CEPLAN	Coherencia interna Coherencia externa

Evaluación de PEI resultados	Órgano de planeamiento del pliego	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis contextual - Evaluación del cumplimiento de los logros esperados - Propuesta para mejorar la estrategia
------------------------------	-----------------------------------	--

Nota. Obtenido de CEPLAN (2019).

Evaluación de Diseño (PEI). De acuerdo a Cárdenas (2018), la evaluación de diseño del PEI forma parte del informe de validación técnica emitida por el CEPLAN antes de su aprobación por la entidad, implica analizar objetivamente el PEI en los siguientes aspectos:

- Coherencia interna, que hace referencia al examen de si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran correctamente ubicados en la cadena de resultados; asimismo, si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos.
- Coherencia externa, que analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores, de manera que permita conocer si el plan da respuesta al marco estratégico.

Evaluación de Resultados (PEI). La evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anualmente de indicadores del PEI. El reporte de seguimiento del PEI es utilizado como insumos, emitido a través el aplicativo CEPLAN V.01 y el cuarto informe de evaluación de implementación del POI.

Su periodicidad es anual, de manera que cada informe debe ser emitido hasta el último día hábil de febrero y debe abarcar información de todo el año previo. Asimismo, cada informe de evaluación de resultados es desarrollado por el órgano de planeamiento del Pliego o el que haga sus veces, remitido al Titular de la entidad y publicado en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) de la entidad, de acuerdo al siguiente calendario (López, 2018).

A.2. Seguimiento de POI

A nivel del POI, la Unidad Ejecutora hace el desarrollo del seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01, a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento.

Los tres primeros reportes de seguimiento del POI comprende información de un trimestre.

De acuerdo con los requerimientos del ente organizacional, para el segundo y tercer trimestre, el reporte puede contener información acumulada al momento de su elaboración. El cuarto reporte de seguimiento necesariamente comprenderá la información acumulada anual.

El reporte se presenta de manera consolidada por el Pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos. Su publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI (Pérez, 2018).

Al respecto, el seguimiento del POI es crucial para el éxito de la gestión pública, sin embargo, requiere un permanente seguimiento y control, para elevar la calidad de la gestión pública y estar en mejora continua, dinamizando los sistemas administrativos.

Evaluación de implementación (POI). Con la finalidad de que el Pliego cumpla con el plazo previsto para su publicación, la evaluación de implementación es elaborada oportunamente por cada Unidad Ejecutora.

Esta evaluación, consiste en analizar los factores que coadyuvaron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones. Comprende la identificación de las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI. La evaluación de implementación debe proporcionar respuestas a las siguientes preguntas: ¿Qué aspectos particulares llevaron a obtener los resultados programados? ¿Qué factores externos o internos contribuyeron al éxito o fracaso del cumplimiento de las metas propuestas? ¿Cómo se puede mejorar la implementación del plan?

Al respecto, la evaluación de la implementación del POI, requiere que el personal conozca las normas establecidas por el CEPLAN; además, debe tener competencias públicas para el desarrollo de heterogéneos procesos.

Diferencia entre evaluación de implementación y seguimiento del POI. El seguimiento se da cuando se recopila de manera sistemática la información sobre la evolución respecto a las metas para la identificación de alertas tempranas; mientras que, la evaluación de implementación trata del examen que permite

identificar las causas y factores de la evolución o desempeño, por lo tanto, tiene una función más analítica.

A partir de la evaluación de implementación, se elaborarán informes de manera trimestral que serán emitidos hasta el último día del mes siguiente al final de cada trimestre. Podrán abarcar la información solo del trimestre o acumulada al momento de su elaboración, los informes de evaluación de implementación, de acuerdo a las necesidades de la entidad, y en concordancia con el reporte de seguimiento POI emitido (Burga, 2018).

Al respecto, el seguimiento del POI debe ser constante, para ello se requiere la participación y compromisos de los directivos, así como los servidores y funcionarios, de lo contrario serán observados por el Órgano de Control Institucional.

Estructura del contenido mínimo de informe de evaluación de implementación

1. Resumen Ejecutivo
2. Análisis del cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones
 - Modificaciones
 - Evaluación de cumplimiento de las Actividades Operativas e Inversiones
 - Medidas adoptadas para el cumplimiento de metas
 - Medidas para la mejora continua
3. Conclusiones y recomendaciones

Fase Institucional: Esta etapa se dedica a la identificación interna de los pasos que la entidad debe seguir para alcanzar sus objetivos sectoriales o territoriales (CEPLAN, 2016). En esta fase:

- Se establece la misión institucional y los objetivos estratégicos institucionales con sus respectivos indicadores y metas.
- Se identifican las acciones estratégicas institucionales con sus correspondientes indicadores y metas.
- Se elabora una ruta estratégica institucional que desglosa las acciones estratégicas en actividades para garantizar su ejecución.
- Se establece una conexión entre la planificación estratégica y el Sistema Nacional de Presupuesto Público.

La fase institucional tiene dos objetivos:

- Definir cómo la entidad contribuirá al logro de los objetivos estratégicos del sector/territorio para impulsar la gestión hacia el cambio institucional.
- Orientar las decisiones sobre la asignación de recursos en el presupuesto anual y multianual para alcanzar los objetivos.

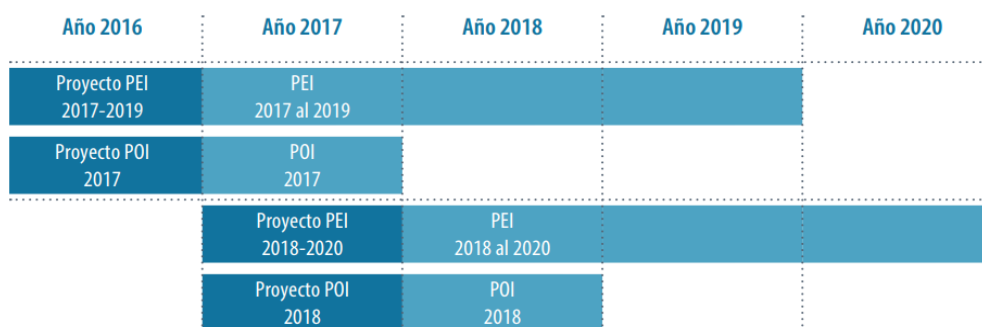
Durante esta etapa, se desarrollan tanto el Plan Estratégico Institucional (PEI) como el Plan Operativo Institucional (POI). Aunque tienen componentes diferenciados, están estrechamente vinculados, de modo que un cambio en uno puede implicar cambios en el otro. Además, se llevan a cabo como parte de un mismo proceso, por lo que, en esta guía, se hará referencia a ellos conjuntamente como el documento PEI-POI (CEPLAN, 2016).

El proyecto de PEI-POI se formula en el año anterior al inicio de su ejecución y se aprueba antes del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA). Cabe destacar que, según los resultados del seguimiento del PEI, este puede ser ajustado.

Los programas, proyectos, unidades ejecutoras u otros que formulen planes estratégicos en la fase institucional deben realizar sus procesos de planeamiento en concordancia con el PEI-POI de la entidad a la que pertenecen, respetando sus

objetivos estratégicos institucionales y sus indicadores correspondientes, así como las acciones estratégicas institucionales (CEPLAN, 2016).

Figura 3
Cronología del PEI – POI



Nota. Obtenido de (CEPLAN, 2016).

Secuencia de la formulación y aprobación del PEI y del POI. Según el (CEPLAN, 2016), la secuencia para llevar a cabo la formulación y aprobación del PEI-POI es la siguiente:

- A. Propuesta inicial del PEI – POI. En el PEI se identifican los objetivos estratégicos institucionales y se plantean las acciones estratégicas institucionales, mientras que en el POI se desglosan estas acciones en actividades operativas planificadas para el periodo de un año. A partir de estas actividades, se identifican las tareas y, según estas, se elabora la propuesta del cuadro de necesidades y financiamiento requerido. La propuesta inicial del PEI-POI valorizado debe completarse antes de la fecha establecida por el MEF, generalmente en el mes de marzo, para la revisión de la Programación Multianual de la Entidad.
- B. Proyecto PEI – POI. Con base en la propuesta inicial del PEI-POI valorizado, se realiza su ajuste de acuerdo con el "techo presupuestal" de la Entidad. Las acciones estratégicas institucionales identificadas en el PEI, junto con sus respectivas actividades operativas sin financiamiento, se

pueden registrar como demanda adicional. La elaboración definitiva del PEI-POI debe completarse antes de la fecha programada por el MEF para la revisión de la Programación Multianual de la Entidad. Durante la fase de formulación del presupuesto, el "techo presupuestal" puede sufrir variaciones, generando ajustes parciales en el POI y, en caso necesario, en el PEI.

- C. Aprobación PEI – POI. Una vez aprobada la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público, se ajusta y aprueba el proyecto PEI-POI de la Entidad de acuerdo con su presupuesto.

Figura 4

Formulación y aprobación del PEI – POI

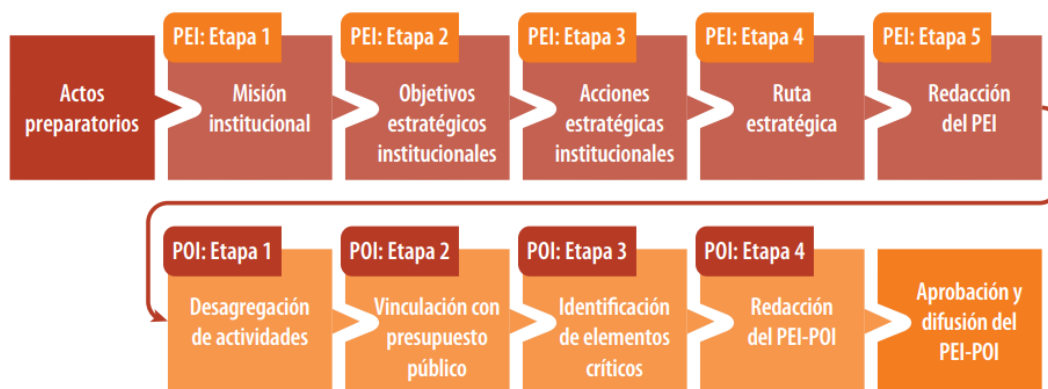


Nota. Obtenido de (CEPLAN, 2016).

Etapas preparatoria de la fase institucional. La fase institucional guía la gestión de las entidades de la administración pública, en adelante denominadas "Entidad", para alcanzar los objetivos nacionales, sectoriales y territoriales correspondientes. En un entorno donde los recursos humanos, materiales o financieros son siempre limitados, la Entidad debe adoptar una perspectiva estratégica que le permita llevar a cabo las acciones necesarias, incluso si esto implica su transformación (CEPLAN, 2016).

La fase institucional consiste en un proceso de 11 etapas que culminan con la aprobación del PEI-POI.

Figura 5
Proceso de aprobación de la fase institucional



Nota. Obtenido de (CEPLAN, 2016).

2.2.2. *Objetivos institucionales*

De acuerdo a Wehrich et al (2022) los objetivos conforman una estructura jerárquica que se extiende desde un objetivo general hasta los específicos. Esta jerarquía se posiciona en la cúspide de la misión o propósito, que abarca dos subvariables: el propósito social, que implica ofrecer bienes y servicios para contribuir al bienestar de la sociedad a precios razonables; y el propósito o misión de la empresa, que establece la razón o motivo de ser de la organización y cómo alcanzarlo. Además, Garcia (2021) señala que busca lograr una distribución equitativa de recursos a las instituciones con eficiencia, eficacia y calidad. Todo ello, contribuyendo al bienestar de los individuos y reduciendo las brechas sociales, lo cual impacta en la gobernabilidad.

De igual forma, Choquecota (2013) menciona que, los objetivos institucionales representan los propósitos o metas que se pretende alcanzar, implicando la superación de situaciones y dificultades que puedan surgir.

Estos objetivos actúan como el eje central que guía todas las actividades de la organización. A su vez, una característica fundamental de un objetivo es indicar un logro específico. No obstante, es importante señalar que alcanzar un logro no

siempre equivale a cumplir un objetivo, lo que subraya la necesidad de que la organización defina sus metas de manera clara, alineadas con sus valores fundamentales y características distintivas. De esta manera, la organización es consciente del significado de lograr todas sus metas.

Para definir los objetivos institucionales de una entidad pública, se debe tener en cuenta los objetivos Estratégicos Institucionales – OEI, Los OEI, al respecto, de acuerdo al CEPLAN (2018), definen los resultados que la entidad espera lograr en las condiciones de vida de la población a la que atiende y en sus condiciones internas en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna definidas en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

De acuerdo con su mandato, una entidad puede plantearse varios OEI. Por ello es fundamental que los entes organizacionales públicas logren sus objetivos para el bienestar de la población, solo lograrán cumpliendo las normas de los diferentes sistemas administrativos, y de esta manera eleven su buen nivel de desempeño. Se definen dos tipos de objetivos: tipo I y tipo II. El OEI de tipo I se refiere a la población a la cual sirve la entidad y cuyas condiciones se busca mejorar a través de la entrega y uso de los bienes o servicios provistos. En el Anexo A-3, se presentan ejemplos para redactar estos OEI.

Redacción de los OEI de tipo I Estos OEI se redactan usando la siguiente estructura:

Objetivo = Verbo (en infinitivo) + Condición + Población

- El verbo refleja la dirección del cambio que se espera lograr. Esta dirección puede ser positiva (mejorar una situación favorable), negativa (reducir una situación problemática) o neutra (mantener o asegurar una situación deseable o permanente).
- La condición se refiere a la característica o situación que se desea cambiar o mantener.

El OEI de tipo II se refiere a las condiciones internas que la entidad busca mejorar o fortalecer. La entidad plantea un OEI de este tipo para mejorar sus

procesos de soporte o su diseño organizacional para solucionar problemas de gestión u optimizar el uso de sus recursos con la finalidad de atender adecuadamente a su población.

La formulación de los objetivos estratégicos institucionales refleja la política institucional del ente público. Los ministerios y entidades del gobierno nacional determinan tales objetivos relacionados a sus competencias exclusivas y las competencias compartidas con gobiernos subnacionales sobre las cuales ejercen rectoría.

Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Artículo 22°, numeral 22.2): “Los Ministerios diseñan, establecen, ejecutan y supervisan políticas nacionales y sectoriales, asumiendo la rectoría respecto de ellas.” Los objetivos estratégicos institucionales son definidos por los gobiernos regionales, gobiernos locales provinciales y distritales, definirán sus OEI en cuanto a sus competencias exclusivas y compartidas, circunscrito en el marco de las políticas nacionales y sectoriales, así como los objetivos determinados, para el ámbito territorial de sus jurisdicciones, para ello consideran los requerimientos y prioridades específicas de su población, reflejadas en los planes de desarrollo concertado. En este sentido, considerando la articulación de planes en el SINAPLAN, las entidades verifican la articulación de sus OEI con los objetivos o acciones estratégicas de otros planes estratégicos.

Asimismo, si un ente público mediante un programa presupuestal participa en una intervención pública, se sugiere considerar el marco lógico contenido en él. De esta manera, el ente institucional verifica la vinculación entre su OEI y el resultado específico de ese programa.

Acciones Estratégicas Institucionales - AEI Las AEI son iniciativas que contribuyen a implementar la estrategia establecida por los OEI, las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que el ente institucional entrega a sus

usuarios, tomando en cuenta sus competencias y funciones. Se muestran ejemplos de redacción de AEI.

Redacción de las AEI Estas AEI se redactan siguiendo la siguiente estructura:

AEI = Bien o servicio + Atributo + Grupo de usuarios

- El bien o servicios de entrega a un grupo de usuarios para contribuir al logro del OEI.
- El atributo es la descripción del bien o servicio con características específicas.

La naturaleza de las acciones estratégicas institucionales está en función del tipo de los objetivos estratégicos institucionales al cual contribuyen. Las AEI para OEI de tipo I se refieren a bienes o servicios finales que se entregan a usuarios externos a la entidad. Ejemplo, un programa de educación dirigido a niños (población relevante) puede incluir bienes orientados a ellos (materiales educativos) y también servicios dirigidos a los docentes (acompañamiento pedagógico) para asegurar logros de aprendizaje en los niños y niñas.

Las acciones estratégicas institucionales para los objetivos estratégicos institucionales de tipo II se refieren a bienes o servicios intermedios entregados a usuarios internos de la entidad. Sin embargo, algunas actividades estratégicas institucionales también pueden tener usuarios externos. Por ejemplo, un sistema de información actualizada, donde se considera que las acciones estratégicas institucionales de un ente institucional que ejerce la rectoría de un sistema administrativo pueden ser usado por las unidades orgánicas de la entidad y por autoridades municipales y regionales.

Puede considerar el marco lógico contenido en él, si el ente institucional participa en una intervención pública mediante un programa presupuestal.

De esta manera, la entidad verifica la vinculación entre sus acciones estratégicas institucionales. EI y los productos de ese programa de corresponder. Es pertinente explicitar la relación entre las AEI y las categorías presupuestales, con la finalidad de fortalecer el vínculo entre el planeamiento y presupuesto, aunque las estructuras de los programas presupuestales y los planes institucionales no sean las mismas.

El planeamiento institucional enmarcado en la Gestión por Resultados.

De acuerdo con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, la gestión pública está enfocada a conseguir resultados que tengan una influencia positiva en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.

Tiene cinco pilares:(i) políticas públicas, planes estratégicos y operativos, (ii) presupuesto por resultados, (iii) gestión por procesos, (iv) servicio civil meritocrático, y (v) seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento (Flores, 2016).

Para que las prioridades de política pública (en distinto nivel de gobierno) se concreten en la asignación de recursos, el planeamiento institucional cumple un rol fundamental. El PEI relaciona los objetivos nacionales, sectoriales y territoriales (según corresponda) con los Objetivos y Acciones Estratégicas de los entes públicos, manifestado como resultados que se espera conseguir, el POI establece una agrupación de actividades operativas e inversiones más específicas que son valorizadas para asegurar la producción de bienes o servicios que contribuyan al logro de esos resultados.

Ha contribuido a relacionar la asignación de recursos presupuestales a Productos y Resultados medibles a favor de la población, a través de los Programas Presupuestales, el Presupuesto por Resultados - PpR es la estrategia pública impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas – MEF.

Estos usan bajo el enfoque de gestión por procesos, se distinguen dos tipos de procesos:

- a) Los procesos operativos que permiten la producción de bienes o servicios; y los procesos de soporte que sirven de manera transversal a todas las actividades y están regulados por los sistemas administrativos de alcance nacional.

Los procesos son una secuencia de actividades que transforman insumos en un bien o servicio y, por tanto, están contenidos en las cadenas de valor. Las entidades optimizan sus procesos a fin de producir los bienes o servicios que valora la población de manera eficaz y eficiente.

Los entes públicos deben garantizar la producción y entrega de los bienes o servicios, con características adecuadas, optimizando sus procesos, en un primer nivel. Sin embargo, la eficacia de las intervenciones públicas se evalúa en función a los resultados que estas consiguen en la población. Por tanto, es crucial que el ente público, considerando como base el esquema de la cadena de resultados para políticas y planes del SINAPLAN, organice sus procesos, el cual se configura con los siguientes eslabones: el enfoque de la cadena de valor o cadena de resultados, la cual identifica los resultados esperados de una intervención pública con los productos, actividades e insumos (o recursos) para alcanzarlos (López, 2018).

De esta forma, se busca expresar el aumento en valor producido en la sociedad como consecuencia de la gestión pública, así como mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

El presupuesto público se clasifica en tres categorías (parte de la estructura). La definición de cada uno de los eslabones es la siguiente:

- a) Intervienen en la producción de los bienes y servicios, son los insumos. Pueden ser, principalmente, de tipo financiero, humano y de capital.
- b) Las actividades son el conjunto de procesos u operaciones mediante los cuales se genera valor al utilizar los insumos, dando lugar a un producto determinado.

- c) Los productos son los bienes y servicios provistos por el ente público que se consigue de la programática: Programas Presupuestales, Acciones Centrales y Asignaciones Presupuestarias que no resultan en Producto - APNOP.

Transformación de los insumos a través de las actividades.

- d) Los resultados iniciales representan los efectos generados en la población, en el corto plazo, como consecuencia del consumo de los productos provistos por la entidad.
- e) Son los cambios en las condiciones de vida de la población que ocurren, los resultados intermedios, en el mediano plazo, por el consumo de los productos provistos por el Estado.
- f) Los resultados finales se definen como los cambios en las condiciones de vida de la población que ocurren, en el largo plazo, por el consumo de los productos provistos por el Estado

Adicionalmente, se aclara que los resultados finales asociados a una agrupación de intervenciones públicas generan un impacto agregado en el bienestar de la población. Es decir, un impacto agregado es el efecto de diversos resultados finales generados a partir de la provisión de un conjunto de bienes y servicios provistos por el Estado.

De acuerdo al CEPLAN (2019), el resultado específico para la cadena de resultados aplicado a políticas y planes considera el resultado inicial e intermedio. A nivel institucional, es un modelo que permite la descripción mediante del plan estratégico institucional y plan operativo institucional, la actuación de las entidades públicas en los campos de la producción de bienes y servicios, y de la generación de efectos sociales que se plantearon en el plan estratégico de nivel superior (PEDN, PESEM, PDRC, PDLC).

Planeamiento institucional y ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua. De acuerdo a Silva (2019), se explican los lineamientos generales para la elaboración o actualización de la política institucional y los planes

institucionales en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua. Las pautas para que se elabore, apruebe, modifique, se siga y evalúe los planes institucionales.

En cumplimiento con su Ley de Creación, el CEPLAN, promueve la participación de centros académicos y de investigación y organizaciones de la sociedad civil (Art. 10 de D. Leg. N° 1088), en las diversas fases del ciclo.

De esta manera, se podrán desarrollar actividades continuas de asistencia técnica, en coordinación con los gobiernos regionales, universidades públicas y privadas, centros de investigación y mesas regionales de concertación para la lucha contra la pobreza.

Asimismo, el CEPLAN promueve la elaboración de los planes institucionales con información estandarizada, de esta manera los Pliegos que tengan funciones similares y otros, como el caso de las Universidades, utilizan como referencia dicha información para la elaboración del PEI. Las Unidades Ejecutoras, como el caso de Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), redes de salud, agencias agrarias y comisarías, elaboran el POI de manera similar. Progresivamente, el CEPLAN proporcionará información a los gobiernos locales provinciales para apoyar el diseño de sus políticas y planes integrales de acuerdo con el artículo 73 de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

La Gestión Pública. Comprende todas las acciones ejecutadas por las entidades públicas a nivel nacional, regional y local, así como la dualidad del Estado, con funciones gubernamentales y administrativas. Estas entidades persiguen sus objetivos, competencias y funciones mediante sus órganos jurisdiccionales, que conforman una estructura especial.

Además, se rige por un conjunto específico de técnicas y procedimientos para llevar a cabo sus operaciones (Samalvides, 2017).

Según Ubilla (2016), la gestión pública implica la ejecución de las políticas públicas, es decir, la utilización de los recursos estatales con el objetivo de promover el bienestar y desarrollo de la población. Además, el término "gestión pública" también se refiere a la formación universitaria que prepara a individuos que en el futuro prestarán servicios al estado, aplicando teorías, herramientas y prácticas relacionadas con las políticas públicas de una nación.

Asimismo, la gestión pública abarca el conjunto de procesos y operaciones destinados específicamente a administrar los recursos de las entidades públicas. Se destaca la afirmación de que los conceptos de gestión y administración a menudo se confunden y se consideran como si tuvieran el mismo significado. No obstante, su aplicabilidad difiere: mientras que para la gestión lo crucial es el conocimiento y la conceptualización, para la administración es la aplicación práctica de esos conocimientos en situaciones reales. En este sentido, se concluye que ambos términos se complementan mutuamente (Salvador et al., 2017).

Gestión por objetivos. El enfoque se centra en alcanzar metas predefinidas. Un objetivo se define como el resultado que se aspira lograr, y la consecución de estos objetivos se realiza mediante la ejecución de actividades, que funcionan como los medios para alcanzar un fin específico. Es crucial establecer una distinción clara entre los medios (insumos) y los fines (productos o resultados). Los medios representan los recursos utilizados, mientras que los fines son los logros buscados. La precisión en la definición de objetivos y metas es esencial no solo para alcanzar las metas propuestas, sino también para optimizar la eficiencia en el uso de los medios o insumos. El cumplimiento efectivo de estos objetivos y metas desempeña un papel fundamental en la determinación del resultado final (Sánchez, 2003).

En consecuencia, Sánchez (2003) indica que la gestión por objetivos puede ser definida desde diversos enfoques, algunos de los cuales se describen a continuación:

- Implica una dirección dinámica que fusiona los objetivos organizativos con el desarrollo individual de los miembros.
- Involucra a superiores y subordinados en la definición conjunta de metas y áreas de responsabilidad, utilizando estos parámetros como guías operativas.
- Facilita la unión, ordenación y coordinación de las capacidades de los miembros hacia metas comunes.
- Optimiza el potencial de cada recurso, proporcionándole una orientación específica.
- Fomenta el trabajo en equipo, conciliando las aspiraciones individuales con el bien común.
- Organiza todo el trabajo en términos de resultados específicos para contribuir a los objetivos organizativos.
- Implica la evaluación de resultados discutidos al principio de un período entre superiores y subordinados.
- Pone énfasis en metas y exige objetivos específicos para cada puesto en busca de una realización óptima.

En su esencia, la gestión por objetivos y resultados fragmenta las funciones y actividades esenciales del administrador, priorizando aquellas de mayor relevancia para una administración eficaz. Además, dirige y coordina con sus colaboradores para asegurar que sigan un enfoque similar, con el objetivo de alcanzar una mayor productividad y satisfacción laboral (Sánchez, 2003).

Gestión pública por objetivos. Según Ubilla (2016), se centra en obtener resultados, donde toda organización se establece con una finalidad específica expresada en su misión, la cual se traduce en objetivos, metas y estrategias concretas. En consonancia con este enfoque, algunos teóricos de la administración sostienen que gestionar implica organizar a los trabajadores en grupos para alcanzar los objetivos, concepto que se asemeja a la gestión por objetivos, donde es crucial

que todas las personas y grupos comprendan las razones que los convocan y lo que desean lograr (Castañeda, 2022).

Asimismo, lleva a cabo una evaluación comparativa entre la gestión por objetivos en los ámbitos privado y público, destacando que este enfoque se ha desarrollado de manera más profunda en las empresas privadas. A modo de ejemplo, destaca que la gestión pública ha adoptado estas prácticas, convirtiéndose en una parte esencial de lo que actualmente se conoce como la reinención del gobierno.

Cumplimiento de objetivos. Según Tugores y Carrasco (2001), el logro de objetivos se caracteriza como un procedimiento de evaluación regular, medido mediante indicadores objetivos, que posibilita determinar la eficacia con la cual los empleados desempeñan sus responsabilidades en la organización.

Así, Gavilánez (2013) indica que el término "objetivo" se utiliza para referirse a las metas, propósitos o fines que una persona se propone alcanzar mediante ciertos medios y motivada por diversas razones. Además, el logro de objetivos implica la implementación de una variedad de estrategias.

En este sentido, el cumplimiento de objetivos abarca desde la formulación de planes hasta la evaluación, y lo más crucial, la obtención de resultados. Aunque todos anhelamos ver resultados de manera rápida, en muchos casos, el proceso consume más tiempo del inicialmente estipulado. En algunas situaciones, la carga del proceso de cambio puede volverse tan intensa que se considere abandonar el objetivo (Gavilánez, 2013).

Los objetivos institucionales se definen como el conjunto de acciones emprendidas para posibilitar que una institución alcance el nivel esperado en un período específico (corto, mediano o largo plazo). Estos objetivos están intrínsecamente vinculados con la misión y visión de la institución. Sirven como fundamento para la creación de un plan de acción detallado, con el propósito de

especificar las acciones necesarias para evaluar la correcta ejecución del plan (Vásquez, 2023).

Los objetivos institucionales destacan por ser explícitos, precisos y relevantes, lo que los convierte en elementos fundamentales que deben conjugarse con otras actividades gerenciales (Omemu, 2017). Además, el componente humano desempeña un papel crucial en el logro de estos objetivos, ya que contribuye a satisfacer las necesidades inherentes a la misión y visión de la institución. Por ende, es esencial que el personal esté plenamente consciente de estos aspectos, lo que permitirá una concentración efectiva de esfuerzos y una colaboración coordinada para alcanzar los objetivos establecidos. Asimismo, el reconocimiento del valor de los objetivos puede generar sistemas de incentivos y distinciones que fomenten la excelencia (Omemu, 2017).

Para la presente investigación se ha considerado el Cumplimiento de Objetivos Institucionales Relacionados a Actividades y a Proyectos. A continuación se mencionan los indicadores:

- A. Actividades con fuente de financiamiento: recursos ordinarios. se refiere a las operaciones respaldadas por ingresos generales, los cuales provienen principalmente de la recaudación tributaria y otros conceptos. Estos ingresos se obtienen después de deducir las comisiones por recaudación y los servicios bancarios. Es importante destacar que estos fondos no están específicamente asignados a ninguna entidad en particular y representan recursos disponibles de libre asignación. Además, esta categoría abarca los fondos generados por la monetización de productos (Soto, 2020).

Los recursos ordinarios representan la principal fuente de financiamiento del sector público y desempeñan un papel crucial en el presupuesto, contribuyendo significativamente a los gastos públicos (aproximadamente el 66% en 2020). Estos recursos están principalmente compuestos por la recaudación neta de los impuestos nacionales. La

recaudación neta se calcula a partir de la recaudación bruta tributaria nacional, de la cual se deducen varias cargas y comisiones bancarias, así como montos asignados a la fuente de Recursos Determinados. Un ejemplo de esto es el impuesto de promoción municipal (IPM), que se recauda en conjunto con el impuesto general a las ventas (IGV), así como el canon y sobrecanon (Soto, 2020).

- B. Actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados. engloban los ingresos generados por las entidades públicas y gestionados directamente por ellas. Estos ingresos abarcan diversas fuentes, como las rentas de la propiedad, tasas, ventas de bienes, prestación de servicios, así como aquellos ingresos que les corresponden según la normativa vigente. Además, se incluyen el rendimiento financiero y los saldos de balance de años fiscales anteriores (Soto, 2020).

Dentro de esta categoría de recursos directamente recaudados (RDR), se contemplan una variedad de ingresos, tales como la venta de bienes y servicios, derechos y tasas administrativas, y los alquileres de inmuebles, terrenos, vehículos, maquinarias y equipos (Soto, 2020).

- C. Actividades con fuente de financiamiento: Fondo de compensación municipal. se centran en un fondo establecido en la Constitución Política del Perú con el propósito de impulsar la inversión en diversas municipalidades del país, siguiendo un enfoque redistributivo a favor de las zonas más alejadas y priorizando la asignación a localidades rurales y urbano-marginales (Gobierno del Perú, 2023). Este fondo comprende ingresos generados por el Impuesto de Promoción Municipal (IPM), impuesto al rodaje e impuesto a las embarcaciones de recreo.

Asimismo, engloba el rendimiento financiero y los saldos de balance de años fiscales anteriores (Soto, 2020).

Particularmente, se trata de una asignación que se transfiere a todos los gobiernos locales distritales y provinciales, conforme a lo establecido en la Constitución Política del Perú. Esta partida se compone del 2% del

Impuesto General a las Ventas (Impuesto de Promoción Municipal en un 94,91%), del Impuesto al Rodaje (5,06%) y del Impuesto a las Embarcaciones de Recreo (0,03%). La contribución proviene de los usuarios finales que pagan por los bienes y servicios adquiridos en nuestro país, de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución Política (Soto, 2020).

D. Actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales. Se refieren a los tributos que benefician a los Gobiernos Locales, y cuyo cumplimiento no genera una contraprestación directa de la Municipalidad al contribuyente.

- Estos tributos abarcan:
- Impuesto Predial
- Impuesto de Alcabala
- Impuesto al Patrimonio Vehicular
- Impuesto a las Apuestas
- Impuestos a los Juegos
- Impuesto a los Espectáculos Públicos no Deportivos
- Impuestos a los Juegos de Casino
- Impuestos a los Juegos de Máquinas Tragamonedas

Incluyen el rendimiento financiero, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).

E. Actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana. Este rubro comprende los ingresos que los pliegos presupuestarios deben recibir legalmente por la explotación económica de los recursos naturales extraídos de su territorio. También incorpora los

fondos generados por regalías, los recursos derivados de la Participación en Rentas de Aduanas, provenientes de las rentas recaudadas por las aduanas marítimas, aéreas, postales, fluviales, lacustres y terrestres, bajo la regulación correspondiente. Además, abarca las transferencias relacionadas con la eliminación de exoneraciones tributarias. Este conjunto de ingresos incluye el rendimiento financiero y los saldos de balance de años fiscales anteriores (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).

Las funciones de los objetivos institucionales. Según López (2010, citado por Chuquiyaury, 2021), abarcan:

- Exposición de un panorama a futuro: se determinan finalidades que se usan como una orientación para la fase de ejecución de las actividades.
- Principio de legalidad: las finalidades evidencian las acciones de una entidad.
- Se usan como modelo: usadas para analizar las actividades y la optimización de la entidad.
- Unidad de medida: para constatar la eficacia y relacionar la producción de la institución.

La organización del objetivo determina el fundamento de la relación entre la entidad y su entorno. Es deseable determinar múltiples metas para complacer los requerimientos generales de la entidad. Los objetivos están en constante evolución y modifican la relación entre la empresa y el entorno, por lo que no son estáticos. Por lo tanto, es menester analizar la organización del objetivo a la luz de los cambios en el entorno y la entidad.

Características de los Objetivos Institucionales. De acuerdo con Chiavenato (2021), las características más importantes de los objetivos institucionales son las siguientes:

- Se establece en el nivel institucional de la organización, permitiendo la participación de todos los niveles y sectores de acuerdo con sus intereses y objetivos respectivos.
- Se planifica a largo plazo y determina el futuro y destino de la organización. En otras palabras, se integra con la misión, se alinea con la visión de la organización, haciendo hincapié en los objetivos a largo plazo.
- Implica lograr un efecto sinérgico entre todos los niveles de la organización. Esto se traduce en la convergencia de acciones y esfuerzos de manera coordinada, conjugada, acoplada y fusionada con el propósito de producir un resultado satisfactorio.

La estrategia organizacional consiste en un conjunto de procedimientos entre departamentos u operaciones, logrando una integración real donde la comunicación y el trabajo conjunto se llevan a cabo de manera global, evitando la fragmentación o el aislamiento de algún integrante.

- Es un componente de educación organizacional, en el cual la empresa asimila la retroalimentación derivada de los errores y aciertos en las decisiones y acciones generales tomadas. En este sentido, son las personas que participan en la consecución de actividades las que aprenden y utilizan ese conocimiento para beneficio de la empresa, ya que esta no aprende directamente, sino que se beneficia del conocimiento de sus elementos.

Por otra parte, según Burbano (2005), para establecer los objetivos específicos de la organización, se requiere:

- Detallar los pasos previstos en los planes empresariales.

- Enfatizar las etapas del proceso presupuestario.
- Visualizar las relaciones de coordinación consideradas en la elaboración del presupuesto.
- Identificar las fuentes principales de información interna y externa utilizadas para la obtención del presupuesto en aspectos funcionales (ventas, producción, relaciones industriales).
- Destacar cómo los presupuestos funcionales contribuyen a completar el presupuesto global y a programar los estados financieros.
- Exponer y describir las funciones tanto del comité de presupuestos como del jefe.
- Detallar el contenido y las ventajas del manual de presupuestos.

Además, según López (2010, citado por Chuquiyauri, 2021), se destacan las siguientes características de los objetivos institucionales:

- Los objetivos deben contribuir al propósito de la entidad; por lo tanto, deben poseer ciertas propiedades que demuestren su beneficio.
- Los objetivos establecen su culminación esperada en una fecha específica o año fiscal. Incluyen resultados económicos esperados (aunque no se limitan a esto).

Representan las metas que una entidad o corporación busca alcanzar en el proceso de planificación. Lograr esa finalidad implica cumplir con el compromiso de la empresa.

- Los objetivos deben englobar ciertas especificidades:

- a) Claridad: Un objetivo debe estar expresamente definido, de manera que no quede lugar a dudas para aquellos encargados de trabajar en su consecución.

- b) Flexibilidad: Los objetivos deben ser lo más adaptables posible para ajustarse a las circunstancias cambiantes del entorno.
- c) Medible: Los objetivos deben ser cuantificables en un periodo de tiempo para evaluar con precisión su cumplimiento de manera objetiva.
- d) Realismo: Las metas deben ser alcanzables.
- e) Coherencia: Los objetivos por áreas funcionales deben tener coherencia entre sí, evitando contradicciones.
- f) Motivador: Los objetivos deben plantearse de manera que se conviertan en un estímulo y desafío para quienes están encargados de su consecución.
- g) Atractivos y seguros para los miembros de la entidad.
- h) Necesitan ser elaborados con la participación de los colaboradores de la entidad (gestión por objetivos).

Establecimiento de objetivos. Para establecer objetivos, se debe seguir un método coherente que tome en cuenta ciertas cuestiones importantes, según lo indicado por López (2010, citado por Chuquiyaury, 2021). Para determinar los objetivos, es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Jerarquización de metas: Se precisa crear una escala de prioridades que permita clasificar los objetivos en función de su importancia o urgencia para su consecución.
- Identificación de criterios: Se debe definir métricas que posibiliten establecer de manera detallada cuáles son los objetivos, determinando cuándo se alcanzan y, si es factible, a qué costo. Estos criterios constituyen medidas de supervisión para evaluar si un objetivo ha sido alcanzado, en qué medida y si es necesario modificarlo.

De igual manera, para la definición de los objetivos institucionales, es esencial contar con los indicadores pertinentes que proporcionen una visión clara sobre el grado de cumplimiento de dichos objetivos. A continuación, se detallan los indicadores relevantes:

- Para Zidane y Olsson (2017), el concepto de eficiencia está vinculado al manejo óptimo de costos y tiempo, es decir, se logra cuando se utilizan los recursos mínimos necesarios para producir un resultado específico. La eficiencia, según la gestión empresarial, busca equilibrar positivamente recursos y resultados sin comprometer los estándares de calidad. En el ámbito público, para ser efectivo, va más allá de la simple transmisión de ideas, requiere crear espacios donde los ciudadanos puedan evaluar y comprender los aportes de las autoridades, facilitando así la expresión de acuerdo o desacuerdo con mayor claridad.

En contraste, la eficiencia se centra en la optimización de la formación o ejecución de actividades, asegurando que los recursos se utilicen de la manera más racional posible. Es una dirección adecuada de los recursos disponibles, enfocándose en operar y mejorar los aspectos internos de la institución. Su enfoque se encuentra en los medios más que en los fines (Chiavenato, 2007).

- La eficacia, por otro lado, está relacionada con la consecución de los logros y objetivos establecidos mediante programas y presupuestos.

Se define como la capacidad de las instituciones para satisfacer a los clientes al identificar con precisión sus necesidades y expectativas. Implica el cumplimiento de los objetivos y refleja la atención a los aspectos externos de la organización. Los indicadores de eficacia se relacionan con el conocimiento que demuestra la capacidad o juicio en relación con las tareas (Chiavenato, 2007).

- La calidad: Representa una respuesta fundamental para abordar los desafíos asociados a la modernización de la administración pública. Se encuentra estrechamente vinculada a la capacidad de la administración pública para alcanzar sus objetivos estratégicos y financieros. La adopción de altos estándares de calidad no solo optimiza los procedimientos administrativos, sino que también contribuye de manera directa a la consecución de metas más amplias y a la gestión eficaz de recursos (Al-Qahtani et al., 2015).

Asimismo, Heredia (2001) manifestó que, la calidad surge como resultado de una gestión efectiva de los procesos, respaldada por la eficiencia y eficacia que posee la institución u organización. Es esencial que los sistemas de administración que la mencionada estén centrados en garantizar la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios. Por último, para lograr los objetivos institucionales, el directivo se dedica a llevar a cabo las actividades de manera adecuada, eficiente y eficaz. Esto implica el uso de herramientas apropiadas para evaluar el logro de resultados y verificar que las acciones se hayan ejecutado de manera adecuada.

Importancia de los objetivos institucionales. Según Dussan (2015), radica en que toda organización busca alcanzar metas que representan una imagen ideal a lograr en el futuro. Estas metas, al ser alcanzadas, transforman esa imagen ideal en una realidad concreta.

En este sentido, los objetivos proporcionan una guía para la acción, permitiendo que la organización evolucione, logre sus metas y, una vez alcanzadas, establezca nuevos objetivos para continuar su desarrollo.

Los objetivos institucionales desempeñan un papel fundamental al proporcionar directrices que orientan las acciones de las organizaciones en un periodo de tiempo específico. Su principal propósito radica en satisfacer las

necesidades de la población o abordar demandas sociales específicas, configurando una imagen ideal a alcanzar en un futuro que, una vez logrado, se convierte en una realidad tangible. La definición de estos objetivos implica una clara formulación de lo que la institución pretende lograr en un periodo determinado, requiriendo que sean claros, realistas, medibles en términos de cumplimiento y comprensibles para todos los miembros de la organización.

En este contexto, Pinedo (2022) destaca que las instituciones, al definir sus propios propósitos, dan origen a objetivos educativos que reflejan valores organizacionales y están intrínsecamente vinculados al desempeño laboral de los empleados. Por otro lado, Flores (2019) resalta que la consecución de los objetivos deseados implica la ejecución de acciones y actividades propias de la institución o proyecto, actuando como guía y criterio de evaluación para determinar las direcciones a seguir.

La importancia de la claridad en los objetivos institucionales, según Knight (2019), se manifiesta tanto en el proceso de acompañamiento como en las escuelas que adoptan este sistema de apoyo para sus docentes. La propuesta de socializar un perfil claro para los acompañantes destaca la necesidad de una comprensión clara y unificada de los objetivos, enfocándose en la transparencia y la eficacia del acompañamiento. La comunicación transparente y una comprensión compartida de los objetivos son elementos clave para asegurar la efectividad y el impacto positivo de los objetivos institucionales en el desempeño y el logro de resultados deseados.

2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

- A. **BIEN O SERVICIO PÚBLICO:** Elemento tangible (bien) o intangible (servicio) que los entes públicos entregan de manera directa a sus usuarios. Puede tratarse de bienes o servicios finales que son entregados a usuarios externos de la entidad o intermedios que son entregados a usuarios internos para continuar en el proceso operativo (Guerrero, 2018).

- B. BRECHA. Es la diferencia entre la oferta disponible optimizada de infraestructura (la cual incluye la infraestructura natural) y/o acceso a servicios públicos y la demanda, a una fecha determinada y ámbito geográfico determinado. Puede ser expresada en términos de cantidad y/o calidad (Apaza, 2015).
- C. CALIDAD: Conjunto de atributos o características de un bien o servicio que califica su aptitud para satisfacer las necesidades de sus usuarios. Para evaluarla se utilizan como referencia estándares referidos a oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención, entre otros (Álvarez, 2011).
- D. EJECUCIÓN FÍSICA: Grado de avance en el cumplimiento de las metas físicas de los bienes o servicios entregados o actividades ejecutadas.
- E. EJECUCIÓN FINANCIERA: Grado de avance en el cumplimiento de las metas financieras (Carpio, 2014).
- F. INVERSIONES: Comprende las inversiones sujetas al Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (los proyectos de inversión y a las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación); así como las inversiones no sujetas a dicho sistema (tales como los proyectos PROCOMPITE en el marco de la Ley N° 29337, los proyectos de inversión exonerados, entre otros) (Ley N° 29337-2009). Reglamento de la Ley N° 29337, Ley que establece disposiciones para apoyar la competitividad productiva DECRETO SUPREMO N° 192-2009-EF. Ley que establece disposiciones para apoyar la competitividad productiva 2009.
- G. INVERSIONES DE OPTIMIZACIÓN: Corresponde a las siguientes intervenciones temporales: (a) Adquisición de terrenos que se deriven de una planificación de la ampliación de la oferta de servicios públicos priorizados o (b) Inversiones resultado de una optimización de oferta (infraestructura, equipos y otros factores productivos) existente de un servicio público priorizado en el programa multianual de inversiones (Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, 2017).

- H. LOGRO ESPERADO: Valor proyectado del indicador de planeamiento estratégico (Burga, 2018).
- I. META FÍSICA: Valor proyectado del indicador de producción física de los bienes o servicios o las actividades (Guerrero, 2018).
- J. PLAN DE CONTINGENCIA: Procedimientos específicos preestablecidos de coordinación, alerta, movilización y respuesta ante la ocurrencia o inminencia de un evento particular para el cual se tiene escenarios definidos (Decreto Supremo 048-2011-PCM, 2011).
- K. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI): Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para que pueda conseguir sus objetivos, un periodo mínimo de tres (3) años, mediante iniciativas diseñadas para la producción de bienes y servicios, que optimice la una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión. Contiene los Objetivos y las Acciones Estratégicas Institucionales (Guerrero, 2018).
- L. PLIEGO PRESUPUESTARIO: Toda entidad pública que recibe una asignación (crédito presupuestario) en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público (Ley Nro. 28411, 2004).
- M. PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA (PIA): Presupuesto inicial de la entidad pública que se aprueba por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de los Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo (Burga, 2018).
- N. PROCESO: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman los insumos en bienes o servicios públicos, añadiéndole valor en cada etapa (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2013)
- O. PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES (PMI): Proceso para programar la cartera de inversiones a financiarse total o parcialmente con recursos públicos, en un horizonte mínimo de tres (3) años, identificada para conseguir que se concretice las metas de producto específicas e indicadores

de resultado, asociados a la inversión. (Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, 2017).

- P. PROGRAMACIÓN MULTIANUAL (PMA): Contiene las prioridades de gasto que los entes públicos proponen ejecutar en un periodo de tres (3) años es la fase del proceso presupuestario que busca hacer el establecimiento de un escenario previsible para el financiamiento de las intervenciones públicas a cargo de los entes públicos, considerando las proyecciones del MMM, orientadas al logro de sus objetivos, en armonía con las prioridades de gobierno, los planes estratégicos, los planes de desarrollo y los planes institucionales (Directiva N° 001-2017-EF/50.01,2017).
- Q. PROYECTO DE INVERSIÓN: Intervención temporal que se financia, total o parcialmente, con recursos públicos, destinadas a la formación de capital físico, humano, natural, institucional o intelectual que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes o servicios a la población (Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, 2017).
- R. SISTEMA ADMINISTRATIVO: Conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por las entidades de los Poderes del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de Gobierno. Regulan la utilización de los recursos, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso (Ley N° 29158, 2007).
- S. UNIDAD EJECUTORA (UE): Nivel descentralizado u operativo de los Pliegos del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales, que se encarga de la administración de los ingresos y gastos públicos y se vincula e interactúa con la Oficina de Presupuesto del Pliego o la que haga sus veces. Hace la determinación y recaudación en las fases de la gestión presupuestaria en el marco de la normatividad aplicable. Registra la información generada por las acciones y operaciones realizadas. Informa sobre el avance y/o cumplimiento de metas. (Decreto Legislativo N° 1440, 2018).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis General

El seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019

3.1.2. Hipótesis específicas

- A. El seguimiento de los instrumentos de gestión influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.
- B. La evaluación de los instrumentos de gestión influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.2.1. Identificación de la Variable Independiente

A continuación, se identificará cuál es la variable independiente de estudio según la naturaleza de la presente investigación:

- Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales.

3.2.1.1. Dimensiones de la primera variable

3.2.1.1.1. Primera dimensión

- Seguimiento de los instrumentos de gestión

Los indicadores de la primera dimensión son:

- Seguimiento del plan estratégico
- Seguimiento del plan operativo institucional

3.2.1.1.2. Segunda dimensión

- Evaluación de los instrumentos institucionales

Los indicadores de la segunda dimensión son:

- Evaluación del plan estratégico institucional
- Evaluación del plan operativo institucional

3.2.1.2. Escala para la medición de la variable

La escala utilizada para la investigación es ordinal.

3.2.2. Identificación de la Variable Dependiente

A continuación, se identificará cuál es la variable dependiente de estudio según la naturaleza de la presente investigación:

- Cumplimiento de objetivos

3.2.2.1. Dimensiones de la segunda variable

3.2.2.1.1. Primera dimensión

- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades

Los indicadores de la primera dimensión son:

- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: recursos ordinarios
- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados.
- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de compensación municipal.
- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con

fuente de financiamiento: impuestos municipales

- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon, regalías y renta de aduana.

3.2.2.1.2. Segunda dimensión

- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos

Los indicadores de la segunda dimensión son:

- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon regalías y renta aduana

3.2.2.2. Escala para la medición de la variable

La escala utilizada para la investigación es ordinal.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio se considera de tipo de investigación básica, debido a que tiene como finalidad determinar la influencia del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019 (Hernández y Mendoza, 2018).

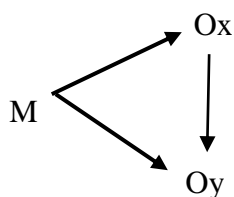
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación fue explicativo. Este nivel tiene como objetivo determinar las causas de eventos o fenómenos y establecer relaciones de causalidad entre conceptos, variables o hechos en un contexto específico. Además Su finalidad es generar un entendimiento más profundo de los fenómenos y problemas que son objeto de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental y longitudinal. El propósito de establecer la influencia del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019 (Hernández y Mendoza, 2018).

El modelo es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra en la que se realiza el estudio

Oy, Ox = Observaciones obtenidas en cada una de las variables de estudio.

3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación estableció como ámbito de estudio a la Municipalidad Distrital Pocollay. El tiempo social de investigación se efectuó en el periodo 2018-2019.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pocollay.

3.6.2. Población

La población de estudio estuvo conformada por los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, así como los registros de los objetivos estratégicos, según fuente de financiamiento, se presenta de acuerdo a lo siguiente:

Tabla 3

Determinación de la población: servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay

Nombres de las Áreas Operativas	Cantidad
Oficina de Asesoría Jurídica	2
Oficina de Planeamiento y presupuesto	6
Unidad de programación de inversiones y Gestión de Proyectos	4
Secretaría General e imagen institucional	2
Unidad de Supervisión y Liquidación de Proyectos	4
Oficina de Administración y Finanza	4
Unidad de Contabilidad	4
Unidad de Personal	4
Unidad de Tesorería	4
Unidad de logística y Control Patrimonial	6
Unidad de Soporte informático	3
Unidad de administración tributaria	4
Unidad de Ejecutoría coactiva	3
Gerencia de Ingeniería y Desarrollo Urbano	4
Subgerencia de planeamiento urbano, catastro y Margesi.	5
Subgerencia de estudio	3
Subgerencia de obras públicas	4
División de desarrollo económico, agrario y turismo	3
Gerencia de servicios sociales y locales	3
Subgerencia de gestión ambiental y mantenimiento	4
Total	76

Nota. Obtenido de la Municipalidad Distrital de Pocollay (2019)

Tabla 4

Determinación de la población registros de datos del MEF relacionados a los objetivos según fuente de financiamiento

Nombres de las Áreas Operativas	Cantidad
Objetivos institucionales, según fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados: 2018-2019	24
Objetivos institucionales, según fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal: 2018-2019	24
Objetivos institucionales, según fuente de financiamiento: Donaciones y transferencias: 2018-2019	24
Total	72

Nota. Obtenido de la Municipalidad Distrital de Pocollay (2019).

3.7.3. Muestra

La muestra del presente estudio estuvo constituida por los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, fue de acuerdo a la siguiente tabla, considerando que es un muestreo no probabilístico:

Tabla 5

Determinación de la muestra de servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay

Nombres de las Áreas Operativas	Cantidad
Oficina de Planeamiento y presupuesto	6
Unidad de programación de inversiones y Gestión de Proyectos	4
Unidad de Supervisión y Liquidación de Proyectos	4
Oficina de Administración y Finanza	4
Unidad de Contabilidad	4
Unidad de Personal	4
Unidad de Tesorería	4
Unidad de logística y Control Patrimonial	6
Unidad de Soporte informático	3
Unidad de Ejecutoría coactiva	3
Gerencia de Ingeniería y Desarrollo Urbano	4
Subgerencia de planeamiento urbano, catastro y Margesi.	5
Subgerencia de estudio	3
Subgerencia de obras públicas	4
Subgerencia de gestión ambiental y mantenimiento	4
Total	62

Nota. Obtenido de la Municipalidad Distrital de Pocollay (2019).

La muestra en cuanto a los registros de datos del MEF relacionados a los objetivos fue censal.

Tabla 6

Determinación de la muestra de registros de datos del MEF relacionados a los objetivos según fuente de financiamiento

Nombres de las Áreas Operativas	Cantidad
Objetivos institucionales, según fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados: 2018-2019	24
Objetivos institucionales, según fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal: 2018-2019	24
Objetivos institucionales, según fuente de financiamiento: Donaciones y transferencias: 2018-2019	24
Total	72

Nota. Obtenido de la Municipalidad Distrital de Pocollay (2019).

3.8. PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.8.1. Procedimientos

La recolección de la información se desarrolló en forma personal y de primera fuente, para tal efecto se hizo las siguientes actividades:

Se solicitó el permiso correspondiente al alcalde de la Municipalidad Distrital de Pocollay, para solicitar la autorización para la aplicación del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión, así como el cumplimiento de objetivos de la indicada municipalidad. Antes de aplicar los referidos instrumentos, se hizo conocer a los funcionarios y/o servidores de la indicada municipalidad, lo siguiente: El tema, el objetivo, y la utilidad de la investigación.

Asimismo, se hizo las indicaciones sobre el llenado de los instrumentos, y las recomendaciones para el respectivo llenado.

Posteriormente, se procedió a la entrega de los instrumentos, dándoles un tiempo prudente de una hora cronológica para cada instrumento de acuerdo a las variables de estudio. Asimismo, se procedió a recogerlos, dándoles el agradecimiento respectivo.

3.8.2. Técnica

En el presente estudio se utilizó dos encuestas dirigido a los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay – Tacna, la primera para evaluar el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión y el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

3.8.3. Instrumentos

En el presente trabajo estudio se utilizó el cuestionario dirigido a los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay – Tacna, la primera para evaluar el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión y el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EN CAMPO

Una vez concluido con la validez y confiabilidad de los instrumentos, se contactó con el personal de Municipalidad Distrital de Pocollay. Así como la página web de la municipalidad indicada, para verificar el estado situacional del cumplimiento de objetivos. En cuanto a la fase de recogida de la información, se considera la tabulación de los resultados, el análisis estadístico de los resultados, a través de las tablas de frecuencia; así como la utilización del modelo estadístico regresión logística ordinal, además, discusión y conclusiones, y finalmente las recomendaciones.

4.2. DISEÑO DE PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

La presentación de los resultados se diseñó en base a las variables, dimensiones e indicadores:

A. **Análisis de la variable:** Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales

Dimensiones e indicadores

Dimensión 1: Seguimiento de los instrumentos de gestión

Indicadores

- Seguimiento del plan estratégico
- Seguimiento del plan operativo institucional

Dimensión 2: Evaluación de los instrumentos institucionales

Indicadores

- Evaluación del plan estratégico institucional
- Evaluación del plan operativo institucional

B. Análisis de la variable: Cumplimiento de objetivos

Dimensiones e indicadores:

Dimensión 1: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades

Indicadores:

- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: recursos ordinarios
- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados.
- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de compensación municipal.
- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales
- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon, regalías y renta de aduana.

Dimensión 2: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos

Indicadores:

- Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon regalías y renta aduana.

4.3. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

a) Validación de juicio de expertos

Este atributo de los instrumentos de la investigación consiste en que estos evalúan de manera objetiva, precisión, veracidad y autenticidad, aquello que se desea medir de la variable o variables en estudio.

b) Confiabilidad de los instrumentos

Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, luego de la aplicación de una prueba piloto, cuyos resultados estuvieron dentro del rango de aceptabilidad.

Tabla 7

Rangos del Alfa de Cronbach

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiable
0.01 - 0.49	Baja confiabilidad
0.50 - 0.69	Moderada confiabilidad
0.70 - 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 - 1.00	Alta confiabilidad

De acuerdo con la escala, se determina que los valores cercanos a 1 implican que el instrumento utilizado es de alta confiabilidad y si se aproxima a cero significa que el instrumento es de baja confiabilidad. En base a la Escala de Likert, se procedió a analizar las respuestas logradas considerando que los valores son: Muy en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Poco de acuerdo (3) De acuerdo (4) Muy de acuerdo (5).

A continuación, utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo reporte del software SPSS 23 es el siguiente:

Tabla 8

Alfa de Cronbach para la variable Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales” es de alta confiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.913	30

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

El coeficiente resultado es de valor 0.913 indicando que el cuestionario aplicado a la variable “Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales” es de alta confiabilidad.

Tabla 9

Alfa de Cronbach para la variable Cumplimiento de objetivos

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.925	18

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

El coeficiente alcanzado muestra el valor de 0.925, esto señala que el instrumento empleado a la variable “Cumplimiento de objetivos” es de un nivel de confiabilidad alto.

También es crucial destacar que el fuerte vínculo entre la variable, los indicadores y las preguntas del instrumento administrado confiere consistencia y validez a los resultados de la investigación.

4.4. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados estadísticos.

Variable independiente Seguimiento y Evaluación de los Documentos Institucionales.

En la Tabla 10 se observa que, el 24,2% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el seguimiento y evaluación de los documentos institucionales se desarrolla de manera deficiente. El 56,4% de los miembros del grupo consideran que se halla en un nivel regular. Y solo el 19,4% consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 10

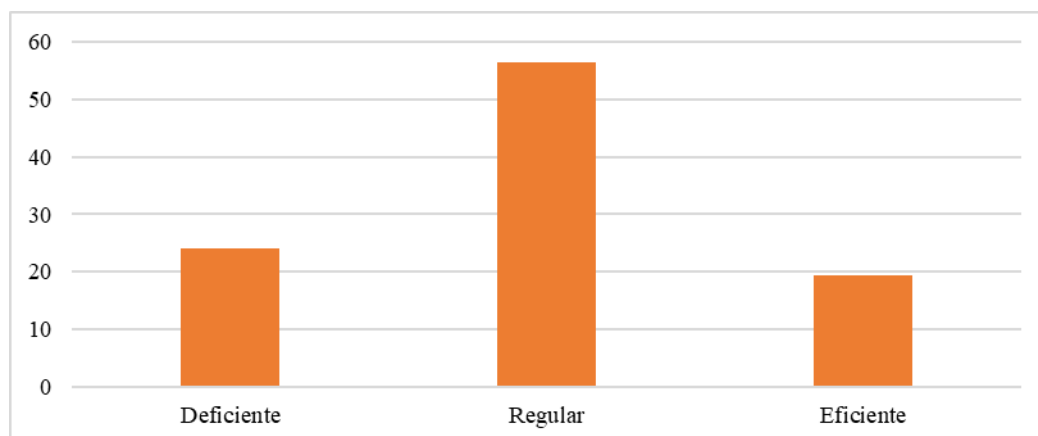
Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	15	24,2	24,2
Regular	35	56,4	80,6
Eficiente	12	19,4	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 6

Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Dimensión: Seguimiento de los Instrumentos de Gestión.

Los datos proporcionados en la Tabla 11, reflejan que el 22,6% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el seguimiento de los instrumentos de gestión se desarrolla de manera deficiente. El 56,4% se desarrolla de forma regular y solo el 21,0% consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 11

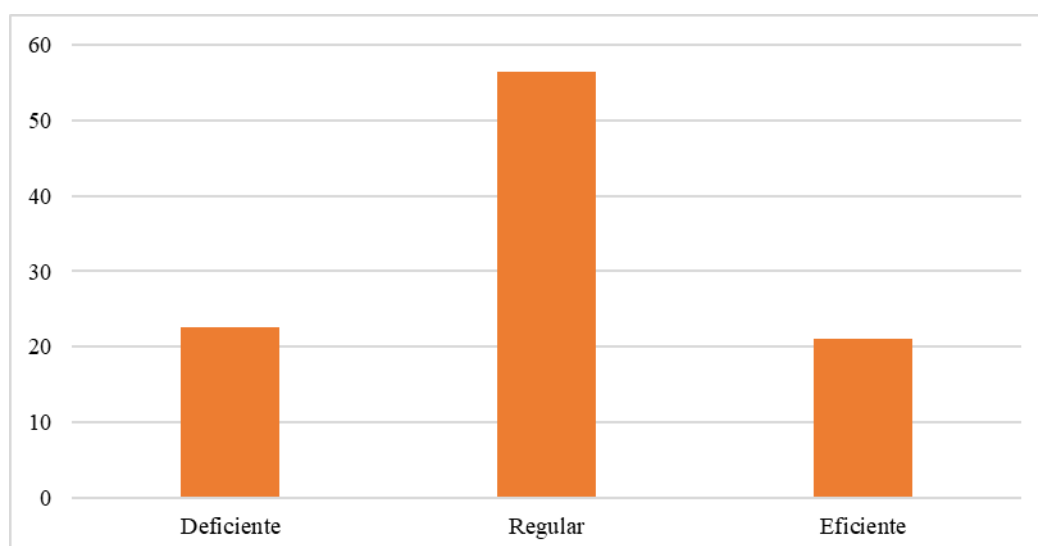
Seguimiento de los instrumentos de gestión en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	14	22,6	22,6
Regular	35	56,4	79,0
Eficiente	13	21,0	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 7

Seguimiento de los instrumentos de gestión en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Indicador: Seguimiento del Plan Estratégico.

Los datos proporcionados en la Tabla 12, reflejan que el 25,8% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el seguimiento del plan estratégico se desarrolla de manera deficiente. El 53,2% se desarrolla de forma regular y solo el 21,0% consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 12

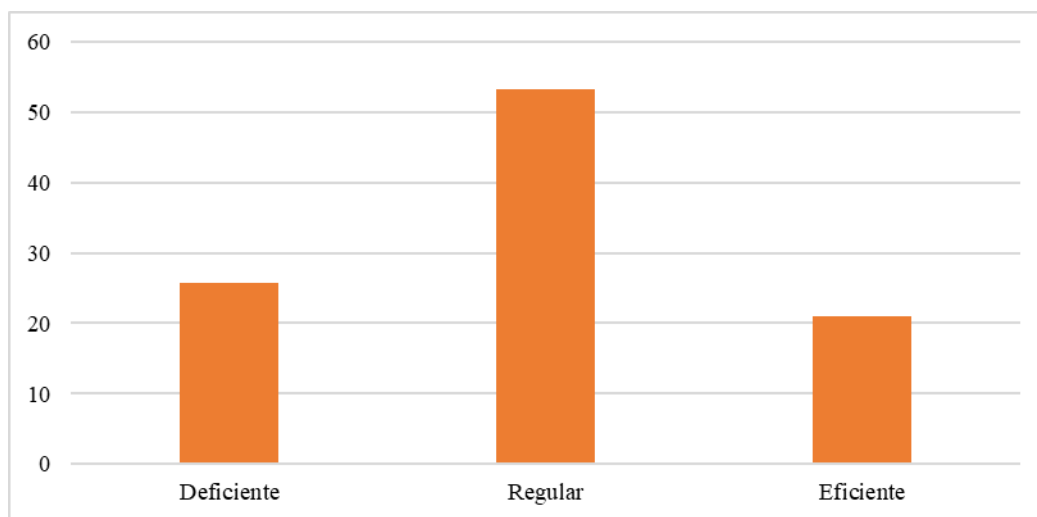
Seguimiento del plan estratégico en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	16	25,8	25,8
Regular	33	53,2	79,0
Eficiente	13	21,0	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 8

Seguimiento del plan estratégico en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 13 denotan que el 1,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada indican que estar muy en desacuerdo con respecto a si el seguimiento del plan estratégico se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua. El 30,7% del grupo refieren que están desacuerdo. El 37,1% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 22,5% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 8,1% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 13

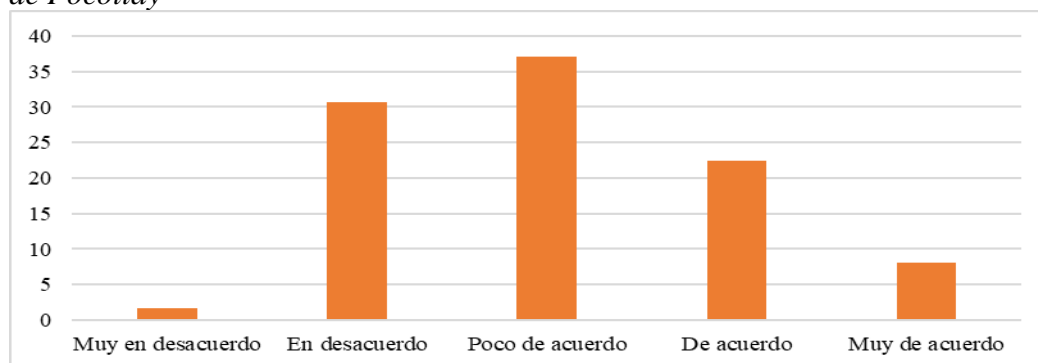
El seguimiento del plan estratégico se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	1	1,6	1,6
En desacuerdo	19	30,7	32,3
Poco de acuerdo	23	37,1	69,4
De acuerdo	14	22,5	91,9
Muy de acuerdo	5	8,1	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 9

El seguimiento del plan estratégico se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 14 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales. El 35,4% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 48,4% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 9,7% del grupo consideran que están de acuerdo, y ninguno consideran estar muy de acuerdo.

Tabla 14

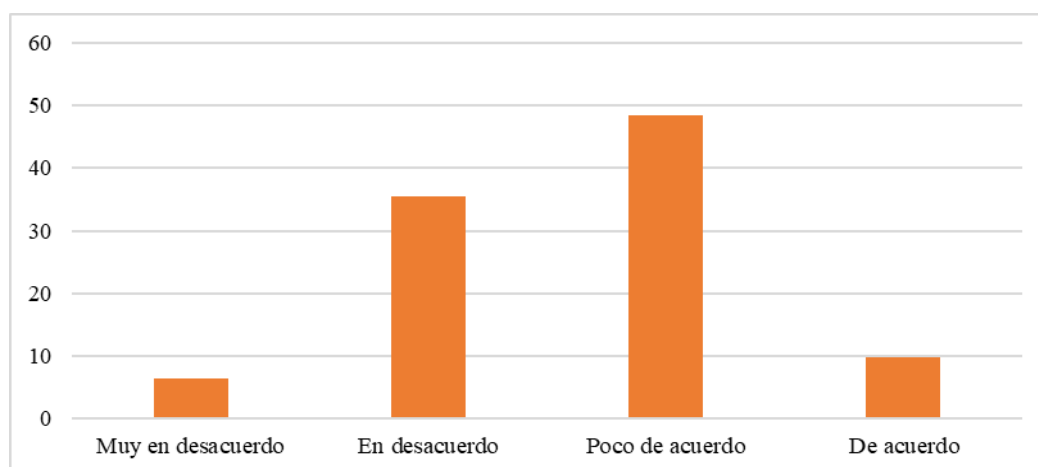
Se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	22	35,4	41,9
Poco de acuerdo	30	48,4	90,3
De acuerdo	6	9,7	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 10

Se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 15 denotan que el 3,2% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran que están muy en desacuerdo si se recopila de manera sistemática información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales. El 24,2% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 42% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 11,2% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 19,4% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 15

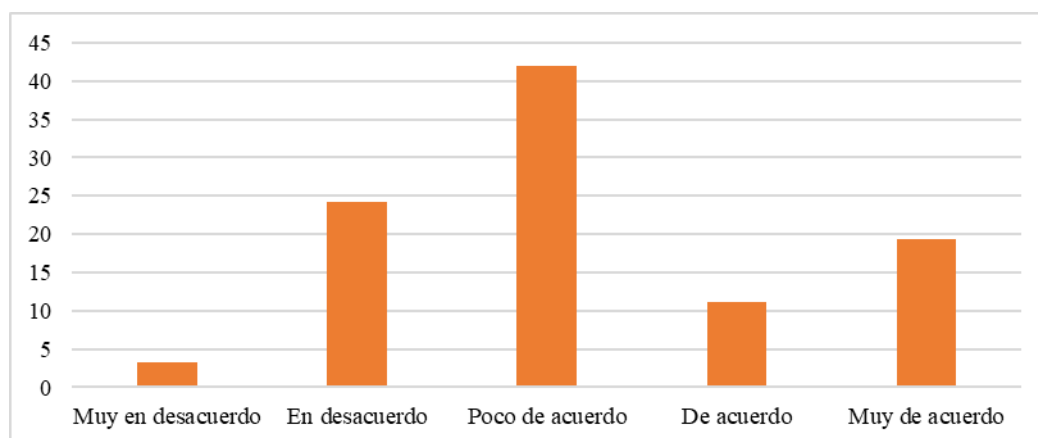
Se recopila de manera sistemática información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	3,2	3,2
En desacuerdo	15	24,2	27,4
Poco de acuerdo	26	42,0	69,4
De acuerdo	7	11,2	80,6
Muy de acuerdo	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 11

Se recopila de manera sistemática información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 16 denotan que el 30,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo, a nivel de PEI, la institución emite el reporte de seguimiento en forma anual, para lo cual requiere que las unidades orgánicas responsables de los indicadores (ver Anexo B-2) registren en el aplicativo CEPLAN V.01 los valores obtenidos de los indicadores de los OEI y las AEI. El 54,9% del grupo consideran estar poco de acuerdo. Asimismo, el 9,7% del grupo refieren que están de acuerdo. Asimismo, el 4,8% del grupo consideran que están muy de acuerdo.

Tabla 16

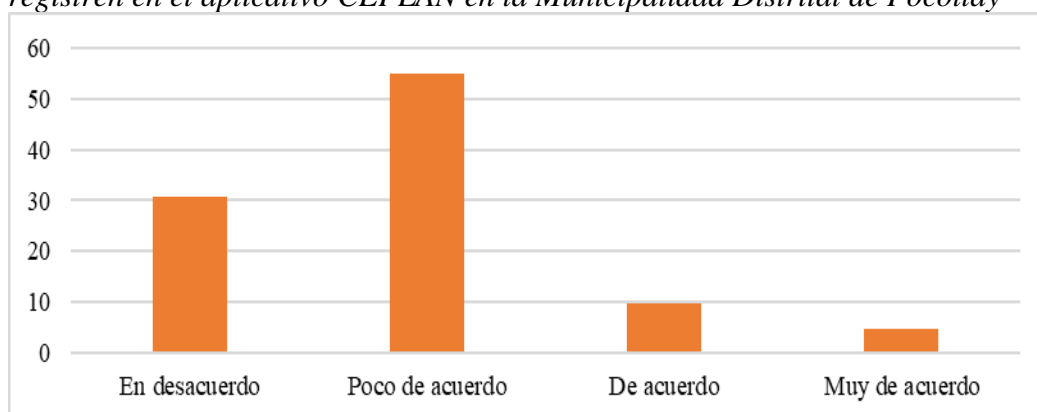
A nivel de PEI, la institución emite el reporte de seguimiento en forma anual, para lo cual requiere que las unidades orgánicas responsables de los indicadores registren en el aplicativo CEPLAN en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	19	30,6	30,6
Poco de acuerdo	34	54,9	85,5
De acuerdo	6	9,7	95,2
Muy de acuerdo	3	4,8	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 12

A nivel de PEI, la institución emite el reporte de seguimiento en forma anual, para lo cual requiere que las unidades orgánicas responsables de los indicadores registren en el aplicativo CEPLAN en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 17 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la referida municipalidad considera que están muy en desacuerdo con respecto a su publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) es incluido como anexo del informe de evaluación de resultados oportunamente. El 38,7% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 41,8% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 6,5% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 6,5% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 17

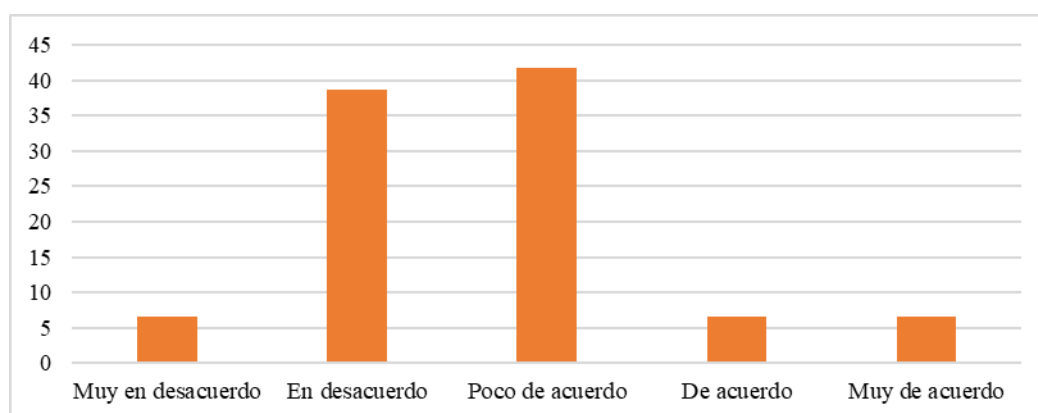
Su publicación en el Portal de Transparencia estándar (PTE) es incluido como anexo del informe de evaluación de resultados oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	24	38,7	45,2
Poco de acuerdo	26	41,8	87,0
De acuerdo	4	6,5	93,5
Muy de acuerdo	4	6,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 13

Su publicación en el Portal de Transparencia estándar (PTE) es incluido como anexo del informe de evaluación de resultados oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Indicador: Seguimiento del plan operativo institucional

Los datos proporcionados en la Tabla 18, reflejan que el 17,7% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el seguimiento del plan operativo institucional se desarrolla de manera deficiente. El 67,8% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 14,5% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 18

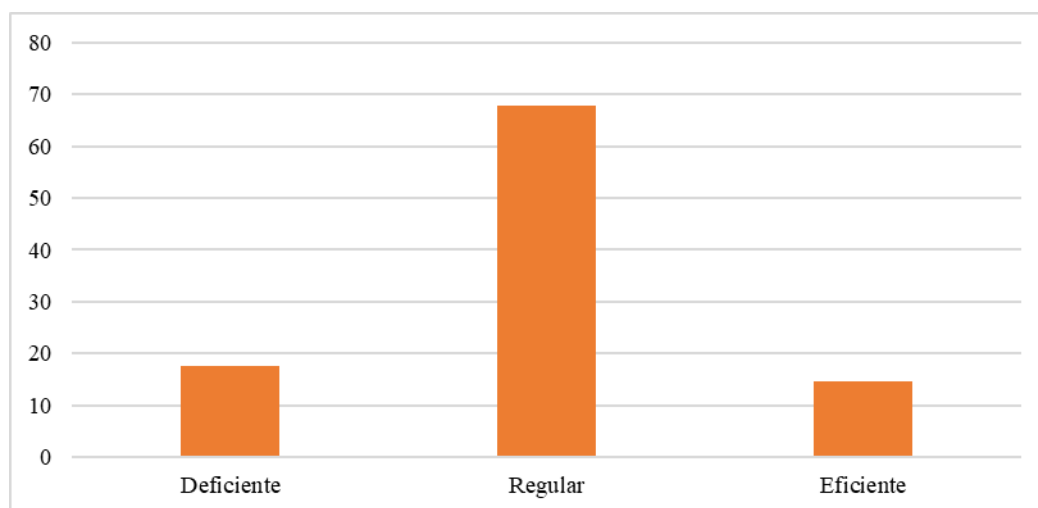
Seguimiento del plan operativo institucional en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	11	17,7	17,7
Regular	42	67,8	85,5
Eficiente	9	14,5	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 14

Enseñanza para el aprendizaje del estudiante



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 19 denotan que el 32,3% de los servidores y/o funcionarios de la referida municipalidad que están en desacuerdo con respecto a si el seguimiento del plan operativo institucional se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua. El 38,7% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 20,9% del grupo refieren que están de acuerdo. El 8,1% del grupo consideran que están muy de acuerdo.

Tabla 19

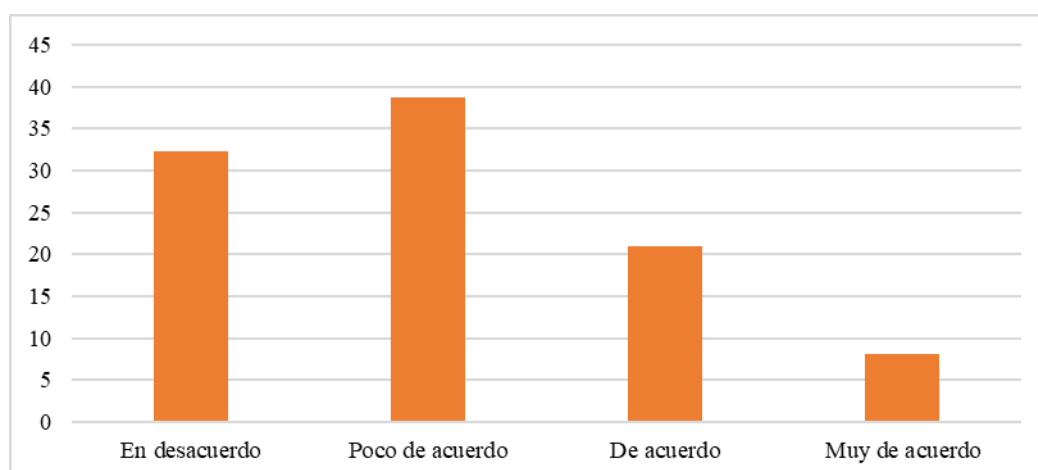
El seguimiento del plan operativo institucional se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	20	32,3	32,3
Poco de acuerdo	24	38,7	71,0
De acuerdo	13	20,9	91,9
Muy de acuerdo	5	8,1	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 15

El seguimiento del plan operativo institucional se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 20 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad están muy en desacuerdo respecto a si el seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática la información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales. El 24,1% están en desacuerdo. El 46,8% un poco de acuerdo. El 9,7% están de acuerdo, y el 12,9% están muy de acuerdo.

Tabla 20

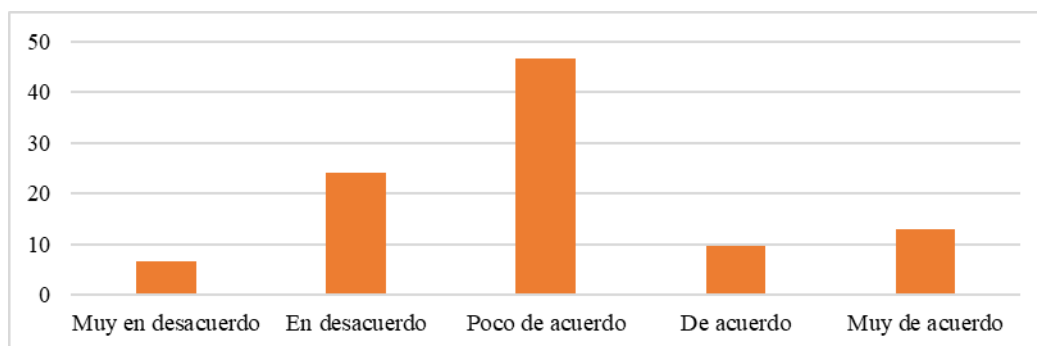
En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática la información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	15	24,1	30,6
Poco de acuerdo	29	46,8	77,4
De acuerdo	6	9,7	87,1
Muy de acuerdo	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 16

En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática la información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 21 denotan que el 17,7% de los servidores y/o funcionarios de la referida municipalidad indican que están muy en desacuerdo con respecto a si el seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales. El 8,1% están en desacuerdo. El 48,4% están poco de acuerdo. El 4,8% están de acuerdo. El 21,0% están muy de acuerdo.

Tabla 21

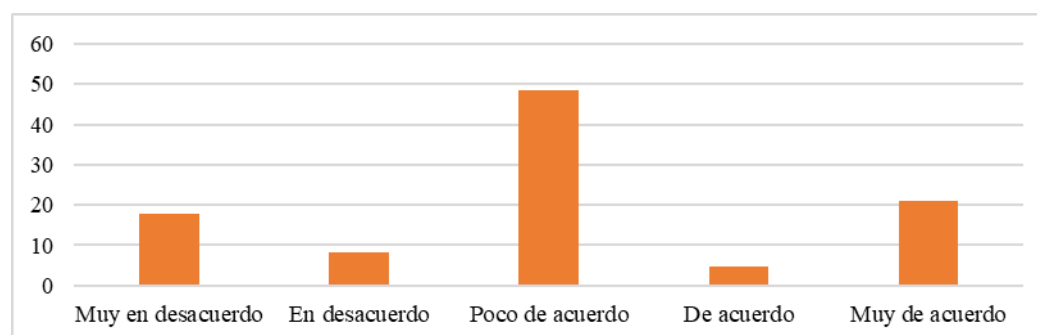
En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	11	17,7	17,7
En desacuerdo	5	8,1	25,8
Poco de acuerdo	30	48,4	74,2
De acuerdo	3	4,8	79,0
Muy de acuerdo	13	21,0	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 17

En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 22 denotan que el 3,2% de los servidores y/o funcionarios de la referida municipalidad indica que están muy en desacuerdo con respecto a si a nivel del POI, la Unidad Ejecutora realiza el seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01, a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento. El 25,8% consideran estar en desacuerdo. El 46,8% están poco de acuerdo. El 9,7% consideran estar de acuerdo. Y el 14,5 % consideran estar muy de acuerdo.

Tabla 22

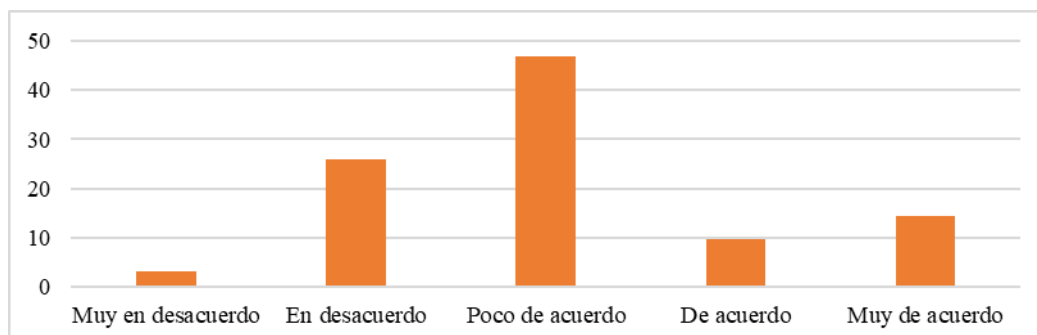
A nivel del POI la Unidad Ejecutora realiza el seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01 a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	3,2	3,2
En desacuerdo	16	25,8	29,0
Poco de acuerdo	29	46,8	75,8
De acuerdo	6	9,7	85,5
Muy de acuerdo	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 18

A nivel del POI la Unidad Ejecutora realiza el seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01 a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 23 denotan que el 33,9% de los servidores y/o funcionarios de la referida municipalidad indican que están en desacuerdo con respecto a si los reportes de seguimiento del POI cumple con los requisitos de acuerdo a normas previstas. El 50,6% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 3,2% del grupo refieren que están de acuerdo. El 12,9% del grupo consideran que están muy de acuerdo.

Tabla 23

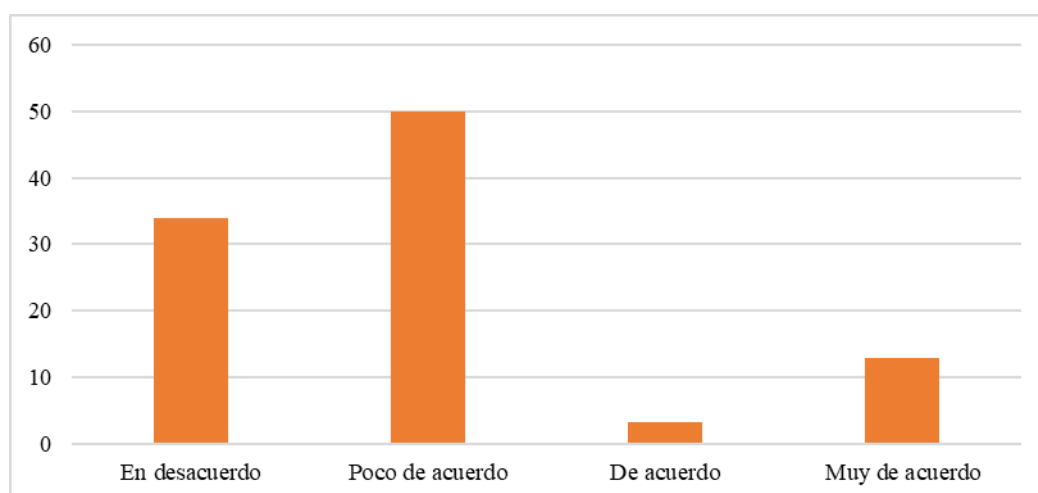
Los reportes de seguimiento del POI cumple con los requisitos de acuerdo a normas previstas en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	21	33,9	33,9
Poco de acuerdo	31	50,0	83,9
De acuerdo	2	3,2	87,1
Muy de acuerdo	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 19

Los reportes de seguimiento del POI cumple con los requisitos de acuerdo a normas previstas en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 24 denotan que el 14,5% de los servidores y/o funcionarios, de la indicada municipalidad consideran estar muy en desacuerdo, el reporte se presenta en forma consolidada por el Pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos. El 9,7% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 51,6% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 11,3% del grupo considera estar de acuerdo. El 12,9% consideran estar muy de acuerdo.

Tabla 24

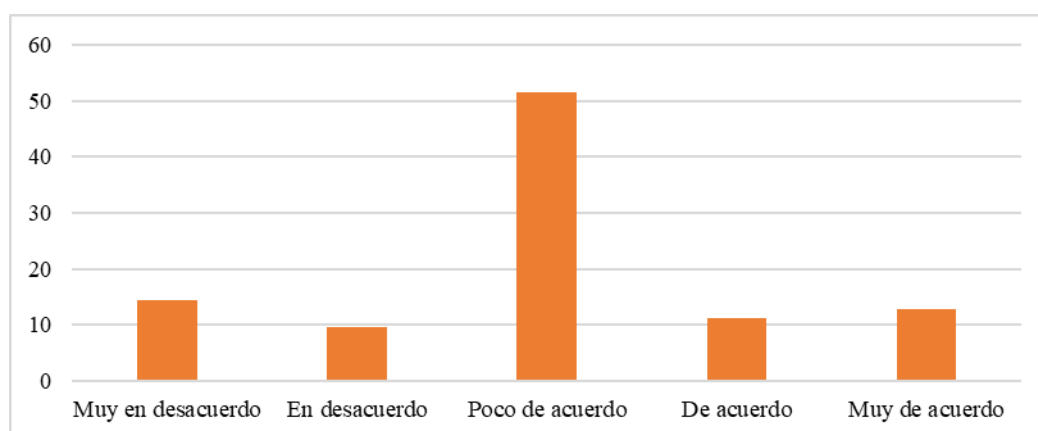
El reporte se presenta en forma consolidada por el pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	9	14,5	14,5
En desacuerdo	6	9,7	24,2
Poco de acuerdo	32	51,6	75,8
De acuerdo	7	11,3	87,1
Muy de acuerdo	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 20

El reporte se presenta en forma consolidada por el pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 25 denotan que el 25,8% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran que están en desacuerdo con respecto a Para la publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI, adecuadamente. El 54,8% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 19,4% del grupo refieren que están de acuerdo.

Tabla 25

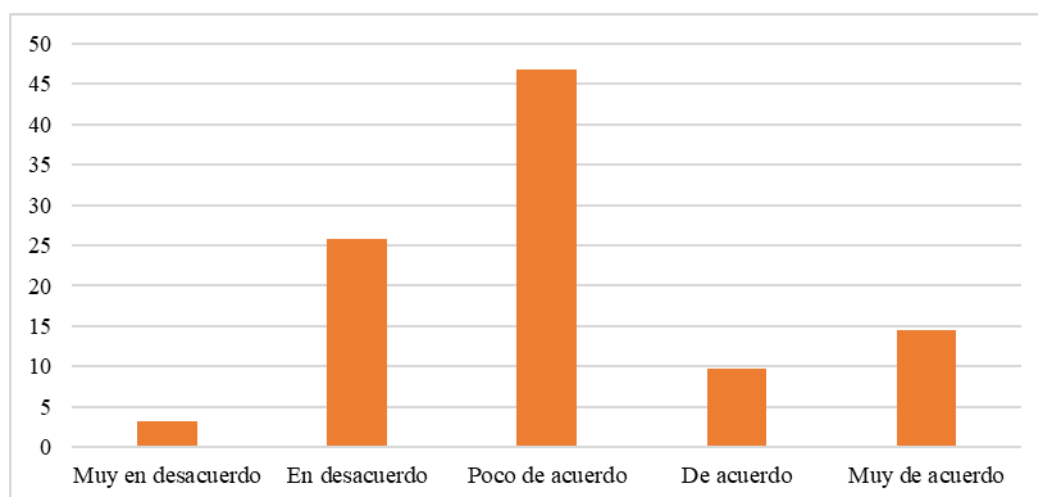
Para la publicación en el portal de transparencia estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI adecuadamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	16	25,8	25,8
Poco de acuerdo	34	54,8	80,6
De acuerdo	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 21

Para la publicación en el portal de transparencia estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI adecuadamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 26 denotan que el 35,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran que están en desacuerdo con respecto a si En cuanto a la evaluación del diseño, se examina la coherencia interna del PEI. El 53,2% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 4,8% del grupo refieren que están de acuerdo. El 6,5% del grupo consideran que están muy de acuerdo.

Tabla 26

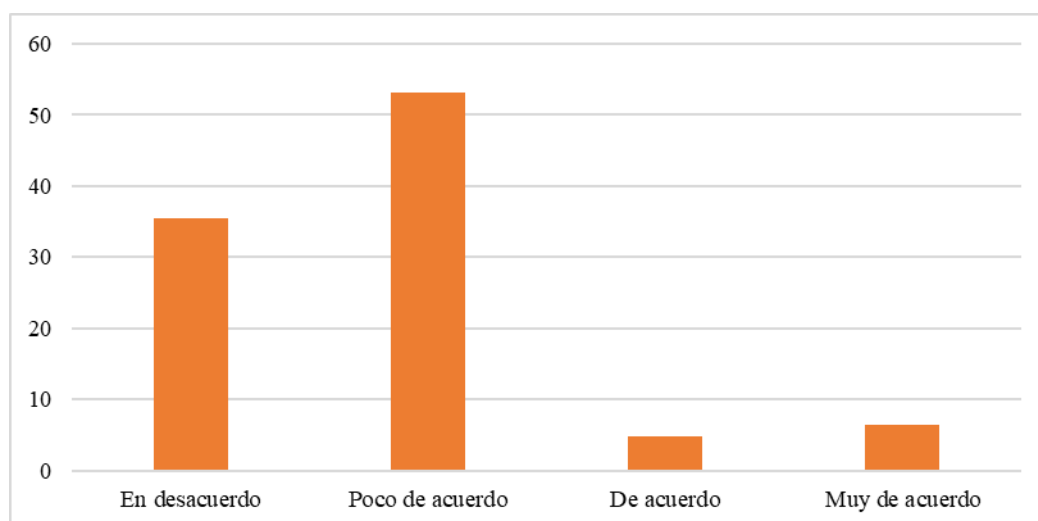
En cuanto a la evaluación del diseño, se examina la coherencia interna del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	22	35,5	35,5
Poco de acuerdo	33	53,2	88,7
De acuerdo	3	4,8	93,5
Muy de acuerdo	4	6,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 22

En cuanto a la evaluación del diseño, se examina la coherencia interna del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Dimensión: Evaluación de los instrumentos institucionales.

Los datos de la Tabla 27 evidencian que el 21,0% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que la evaluación de los instrumentos institucionales es deficiente. El 62,9% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 16,10% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 27

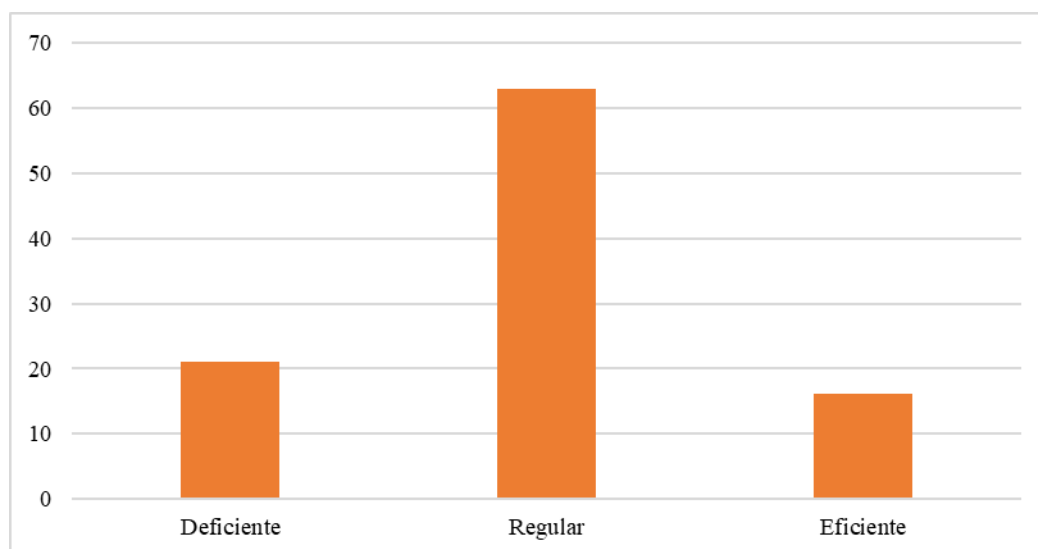
Evaluación de los instrumentos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	13	21,0	21,0
Regular	39	62,9	83,9
Eficiente	10	16,1	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 23

Evaluación de los instrumentos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Indicador: Evaluación del plan estratégico institucional.

Los datos de la Tabla 28 hacen notar que el 11,3% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que la evaluación del Plan Estratégico Institucional es deficiente. El 62,9% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 16,10% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 28

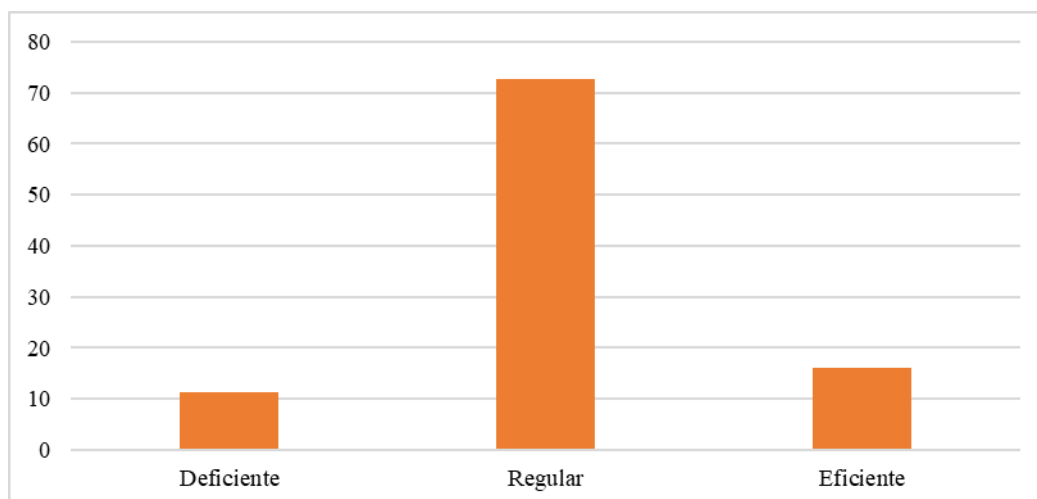
Evaluación del plan estratégico institucional en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	7	11,3	11,3
Regular	45	72,6	83,9
Eficiente	10	16,1	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 24

Evaluación del plan estratégico institucional en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 29 denotan que el 9,7% de los servidores y/o funcionarios de la indicada municipalidad consideran estar muy en desacuerdo con respecto a la coherencia interna, se examina adecuadamente si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran correctamente ubicados en la cadena de resultados. El 27,4% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 41,9% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 6,5% consideran que están de acuerdo, y el 14,5% están muy de acuerdo.

Tabla 29

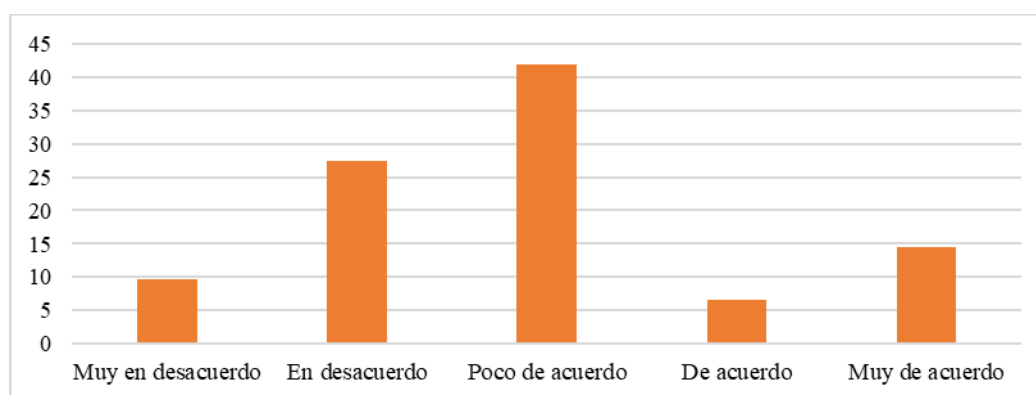
En cuanto a la coherencia interna, se examina adecuadamente si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran correctamente ubicados en la cadena de resultados en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	6	9,7	9,7
En desacuerdo	17	27,4	37,1
Poco de acuerdo	26	41,9	79,0
De acuerdo	4	6,5	85,5
Muy de acuerdo	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 25

En cuanto a la coherencia interna, se examina adecuadamente si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran correctamente ubicados en la cadena de resultados en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 30 denotan que el 8,1% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si en la coherencia interna, se analiza si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos. El 12,9% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 58,0% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 6,5% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 14,5% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 30

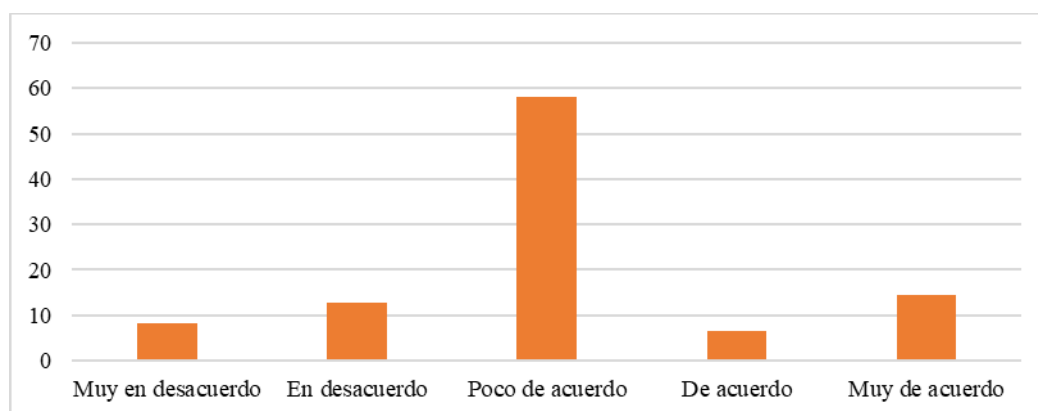
En cuanto a la coherencia interna, se analiza si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	5	8,1	8,1
En desacuerdo	8	12,9	21,0
Poco de acuerdo	36	58,0	79,0
De acuerdo	4	6,5	85,5
Muy de acuerdo	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 26

En cuanto a la coherencia interna, se analiza si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 31 denotan que el 29,0% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar en desacuerdo con respecto a si en la evaluación del diseño, se examina la coherencia externa del PEI. El 59,7% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 9,7% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 1,6% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 31

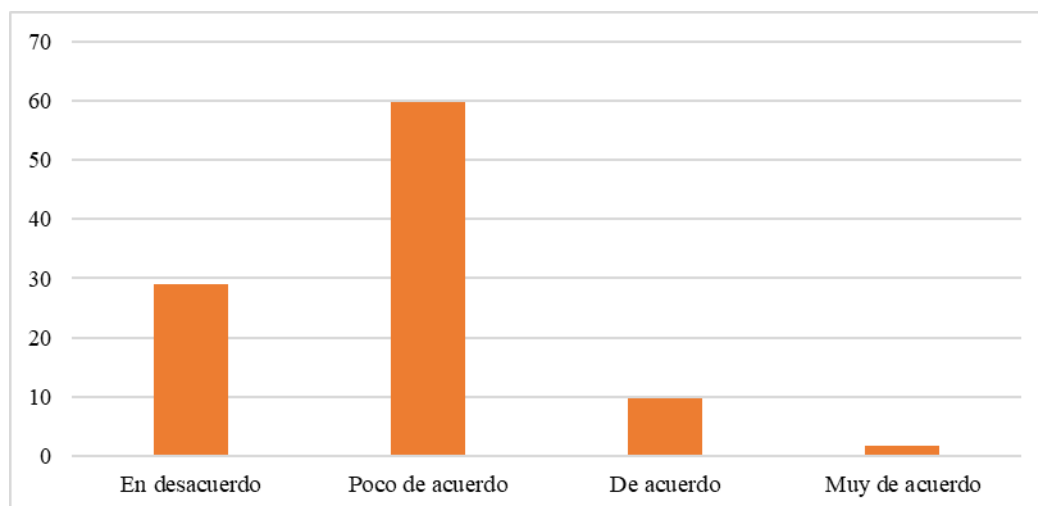
En cuanto a la evaluación del diseño se examina la coherencia externa del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	18	29,0	29,0
Poco de acuerdo	37	59,7	88,7
De acuerdo	6	9,7	98,4
Muy de acuerdo	1	1,6	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 27

En cuanto a la evaluación del diseño se examina la coherencia externa del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 32 denotan que el 1,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran que estar muy en desacuerdo con respecto a si en la evaluación de resultados se analiza la evolución anual de indicadores del PEI. El 30,7% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 64,5% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 3,2% del grupo consideran que están de acuerdo.

Tabla 32

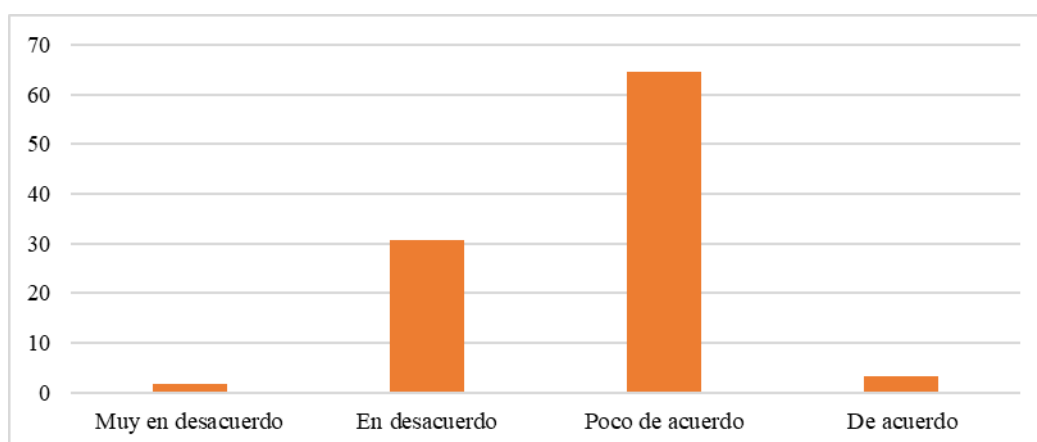
En cuanto a la evaluación de resultados se analiza la evolución anual de indicadores del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	1	1,6	1,6
En desacuerdo	19	30,7	32,3
Poco de acuerdo	40	64,5	96,8
De acuerdo	2	3,2	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 28

En cuanto a la evaluación de resultados se analiza la evolución anual de indicadores del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 33 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si en la evaluación de los resultados, se utiliza como insumos el reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN v.01 e informe de evaluación. El 24,1% refieren que están desacuerdo. El 50,0% están poco de acuerdo. El 16,2% están de acuerdo, y el 3,2% están muy de acuerdo.

Tabla 33

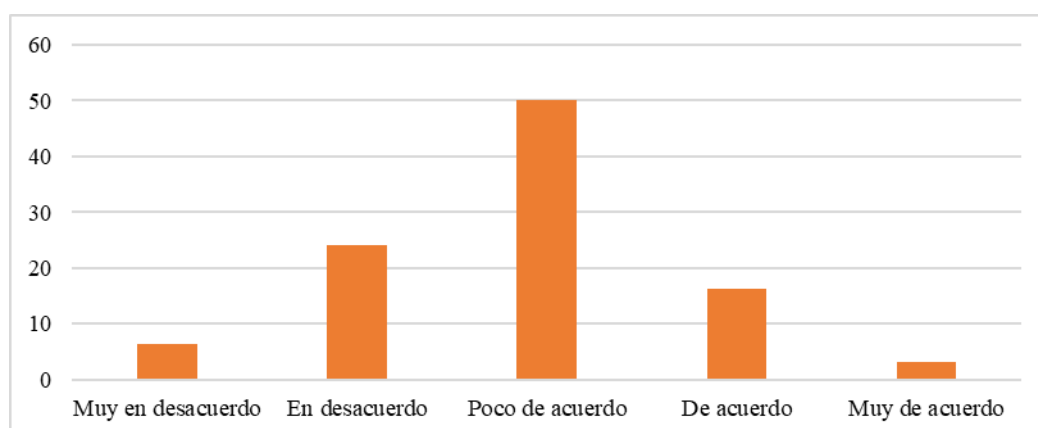
En cuanto a la evaluación de los resultados, se utiliza como insumos el reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN e informe de evaluación en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	15	24,1	30,6
Poco de acuerdo	31	50,0	80,6
De acuerdo	10	16,2	96,8
Muy de acuerdo	2	3,2	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 29

Desempeño docente el reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN e informe de evaluación en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 34 denotan que el 11,3% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si la coherencia externa, se analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores, de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico. El 25,8% refieren que están en desacuerdo. El 38,7% consideran que están poco de acuerdo, y el 19,4% indican que están de acuerdo. El 4,8% consideran estar muy de acuerdo.

Tabla 34

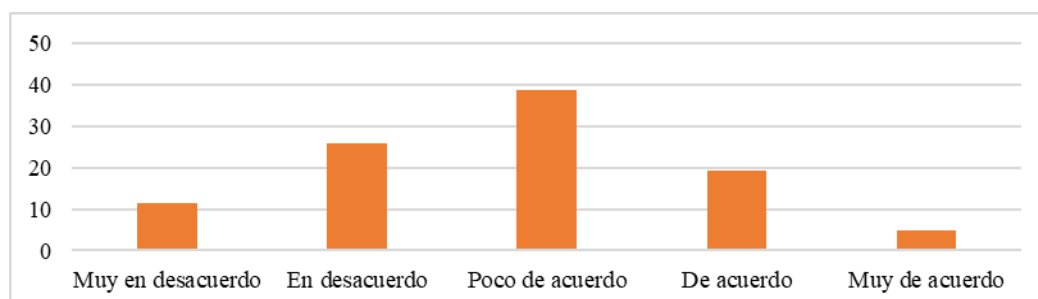
En cuanto a la coherencia externa, se analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	7	11,3	11,3
En desacuerdo	16	25,8	37,1
Poco de acuerdo	24	38,7	75,8
De acuerdo	12	19,4	95,2
Muy de acuerdo	3	4,8	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 30

En cuanto a la coherencia externa, se analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 35 denotan que el 1,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran a si en la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración desarrollan el análisis contextual de manera eficaz. El 11,3% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 53,2% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 32,3% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 1,6% están muy de acuerdo.

Tabla 35

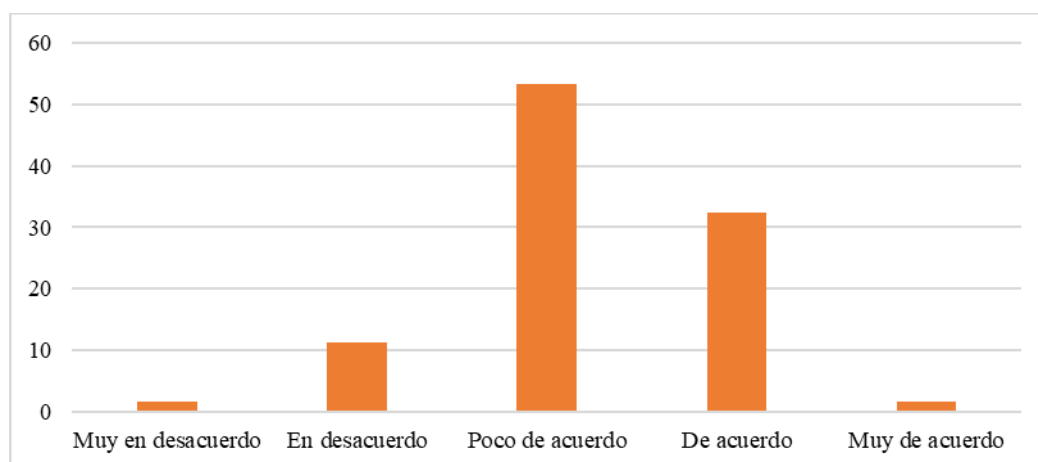
En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración desarrollan el análisis contextual de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	1	1,6	1,6
En desacuerdo	7	11,3	12,9
Poco de acuerdo	33	53,2	66,1
De acuerdo	20	32,3	98,4
Muy de acuerdo	1	1,6	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 31

En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración desarrollan el análisis contextual de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 36 denotan que el 3,2% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si en la evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de los indicadores del PEI. El 24,2% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 42% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 11,2% del grupo consideran estar de acuerdo. El 19,4% consideran estar muy de acuerdo.

Tabla 36

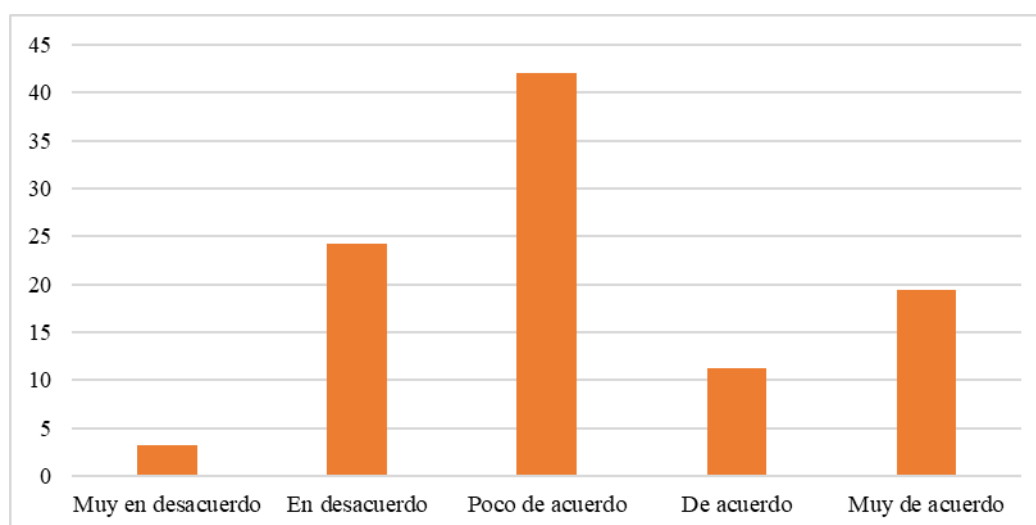
En cuanto a la evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de los indicadores del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	3,2	3,2
En desacuerdo	15	24,2	27,4
Poco de acuerdo	26	42,0	69,4
De acuerdo	7	11,2	80,6
Muy de acuerdo	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 32

En cuanto a la evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de los indicadores del PEI en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 37 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran que estar muy en desacuerdo con respecto En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración desarrollan la evaluación del cumplimiento de los logros esperados de manera eficaz. El 38,7% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 41,8% refieren que están poco de acuerdo. El 6,5% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 6,5% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 37

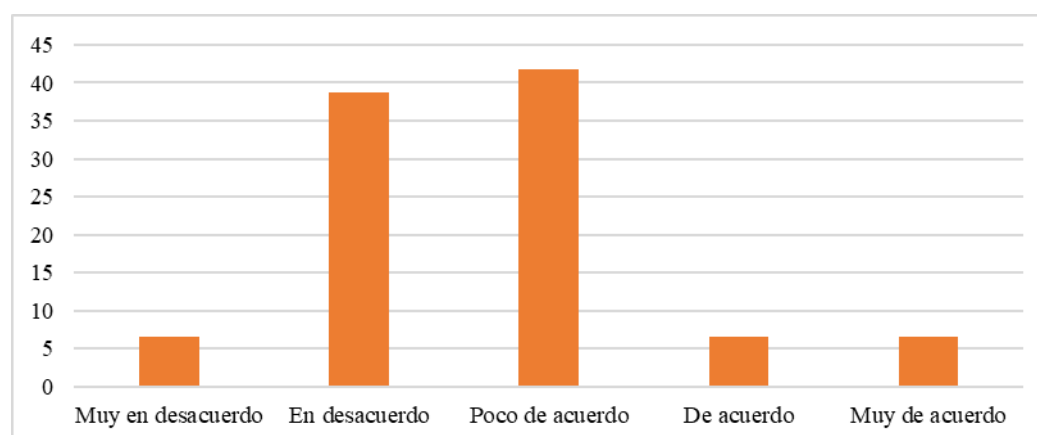
En cuanto a la evaluación de resultados del PEI los responsables de la elaboración, desarrollan la evaluación del cumplimiento de los logros esperados de manera eficaz, en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	24	38,7	45,2
Poco de acuerdo	26	41,8	87,0
De acuerdo	4	6,5	93,5
Muy de acuerdo	4	6,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 33

En cuanto a la evaluación de resultados del PEI los responsables de la elaboración, desarrollan la evaluación del cumplimiento de los logros esperados de manera eficaz, en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 38 denotan que el 32,3% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si en la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración, desarrolla las propuestas para mejorar la estrategia de manera eficaz. El 38,7% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 20,9% del grupo refieren que están de acuerdo. El 8,1% consideran que están muy de acuerdo

Tabla 38

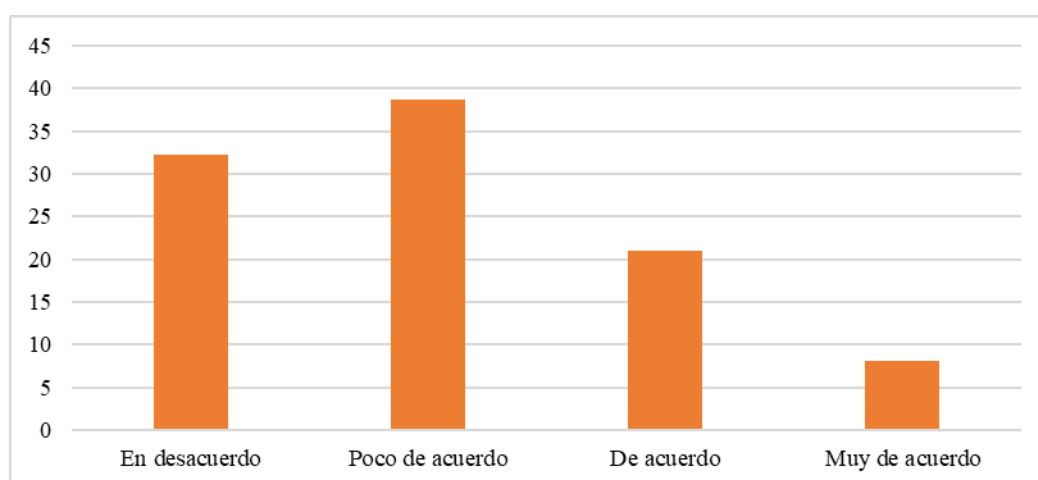
En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración, desarrolla las propuestas para mejorar la estrategia de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	20	32,3	32,3
Poco de acuerdo	24	38,7	71,0
De acuerdo	13	20,9	91,9
Muy de acuerdo	5	8,1	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 34

En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración, desarrolla las propuestas para mejorar la estrategia de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Indicador: Evaluación del plan operativo institucional.

Los datos de la Tabla 39 hacen notar que el 22,6% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que la evaluación del Plan Estratégico Institucional es deficiente. El 61,3% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 16,10% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 39

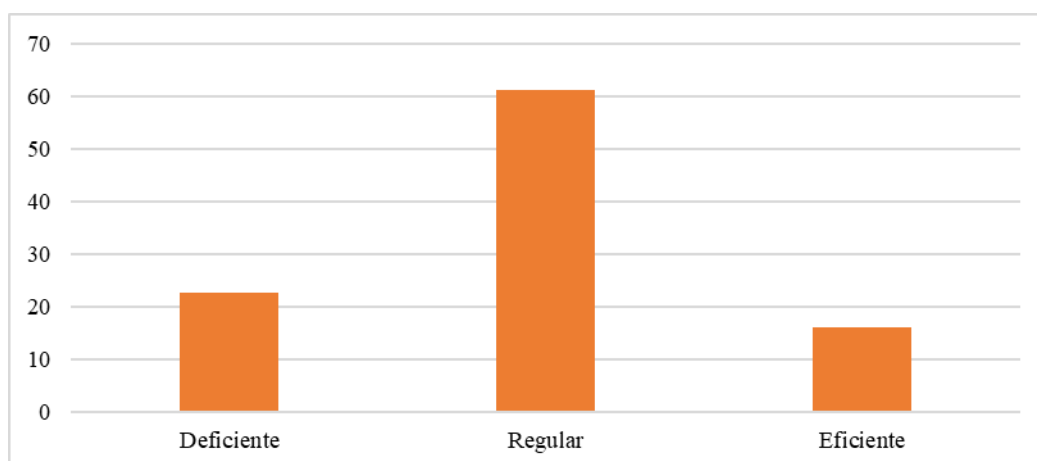
En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración, desarrolla las propuestas para mejorar la estrategia de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	14	22,6	22,6
Regular	38	61,3	83,9
Eficiente	10	16,1	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 35

En cuanto a la evaluación de resultados del PEI los responsables de la elaboración, desarrollan la avaluación del cumplimiento de los logros esperados de manera eficaz en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 40 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo a si en la evaluación de implementación es elaborada por la institución de manera oportuna, a fin de que se cumpla con el plazo previsto para su publicación. El 24,1% están en desacuerdo. El 46,8% refieren que están poco de acuerdo. El 9,7% consideran que están de acuerdo, y el 12,9 % están muy de acuerdo.

Tabla 40

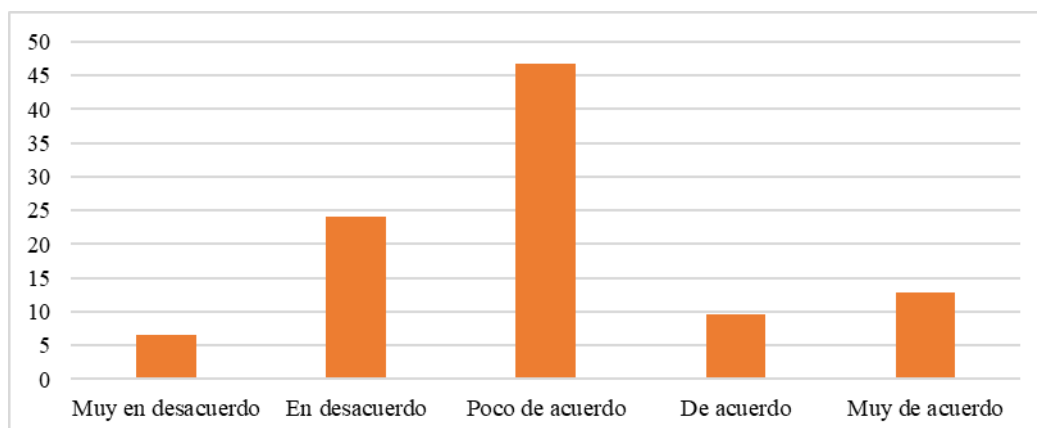
La evaluación de implementación es elaborada por la institución de manera oportuna, a fin de que se cumpla con el plazo previsto para su publicación en la Municipalidad Distrital de Pocollay.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	15	24,1	30,6
Poco de acuerdo	29	46,8	77,4
De acuerdo	6	9,7	87,1
Muy de acuerdo	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 36

La evaluación de implementación es elaborada por la institución de manera oportuna, a fin de que se cumpla con el plazo previsto para su publicación en la Municipalidad Distrital de Pocollay.



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 41 denotan que el 9,7% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si en la evaluación de la implementación, se analiza los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las actividades operativas e inversiones. El 27,4% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 41,9% refieren que están poco de acuerdo. El 6,5% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 14,5% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 41

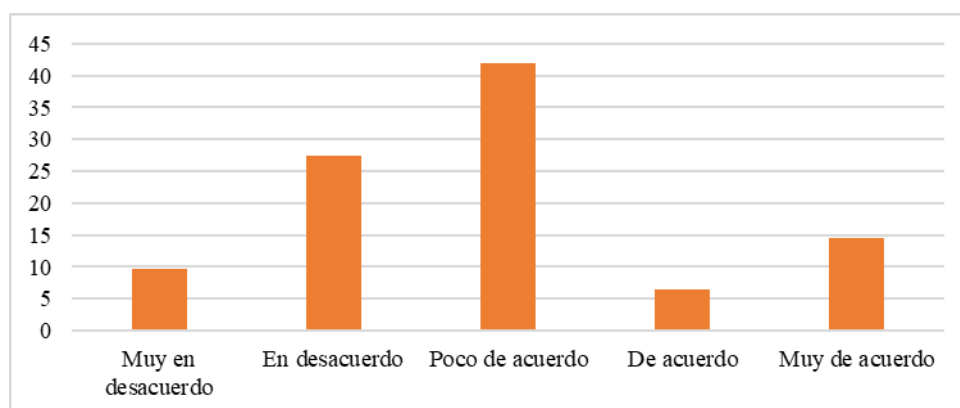
En cuanto a la evaluación de la implementación, se analiza los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las actividades operativas e inversiones en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	6	9,7	9,7
En desacuerdo	17	27,4	37,1
Poco de acuerdo	26	41,9	79,0
De acuerdo	4	6,5	85,5
Muy de acuerdo	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 37

En cuanto a la evaluación de la implementación, se analiza los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las actividades operativas e inversiones en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 42 denotan que el 9,7% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada que estar muy en desacuerdo con respecto a si en la evaluación de la implementación, se identifica las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI. El 25,8% del grupo refieren que están desacuerdo. El 40,3% refieren que están poco de acuerdo. El 19,4% están de acuerdo, y el 4,8% están muy de acuerdo.

Tabla 42

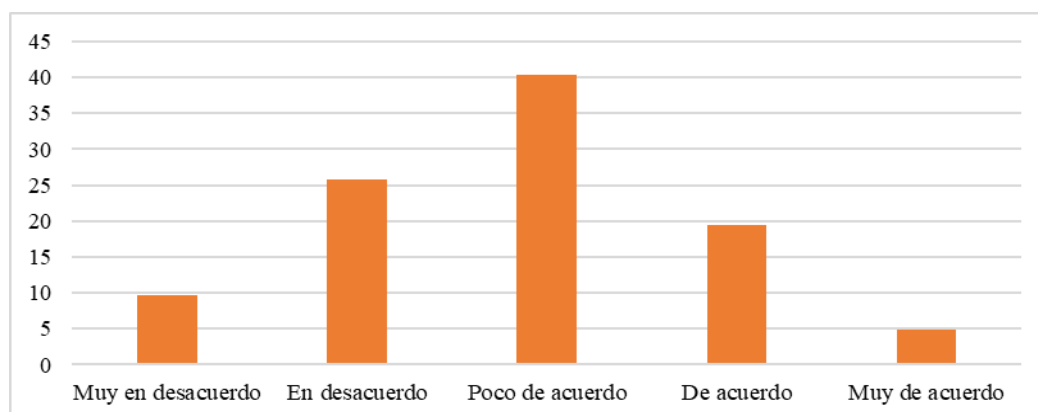
En cuanto a la evaluación de la implementación, se identifica las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	6	9,7	9,7
En desacuerdo	16	25,8	35,5
Poco de acuerdo	25	40,3	75,8
De acuerdo	12	19,4	95,2
Muy de acuerdo	3	4,8	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 38

En cuanto a la evaluación de la implementación, se identifica las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 43 denotan que el 3,2% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si en la evaluación de la implementación, el Órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones. El 24,2% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 42% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 11,2% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 19,4% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 43

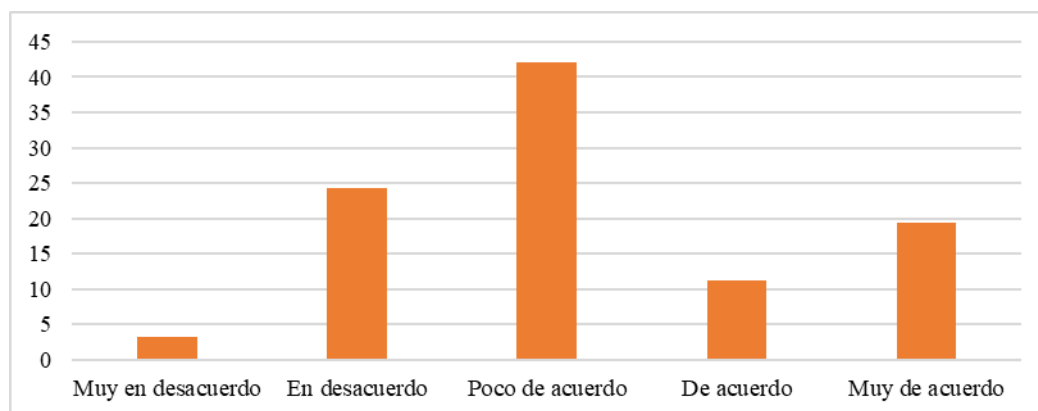
En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	3,2	3,2
En desacuerdo	15	24,2	27,4
Poco de acuerdo	26	42,0	69,4
De acuerdo	7	11,2	80,6
Muy de acuerdo	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 39

En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 44 denotan que el 30,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar en desacuerdo con respecto a si la evaluación de la implementación, el Órgano de planeamiento de la institución, evalúa el cumplimiento de las actividades operativas e inversiones. El 54,9% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 9,7% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 4,8% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 44

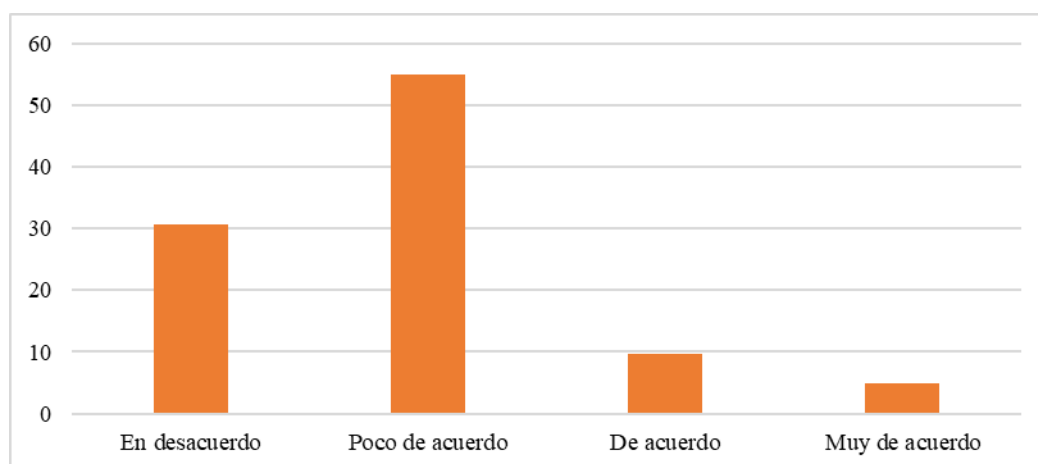
En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución evalúa el cumplimiento de las actividades operativas e inversiones en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	19	30,6	30,6
Poco de acuerdo	34	54,9	85,5
De acuerdo	6	9,7	95,2
Muy de acuerdo	3	4,8	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 40

En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución evalúa el cumplimiento de las actividades operativas e inversiones en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 46 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a si la evaluación de la implementación, el Órgano de planeamiento de la institución, evalúa las medidas adoptadas para el cumplimiento de metas. El 38,7% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 41,8% del grupo consideran que están poco de acuerdo, el 6,5% indican que están de acuerdo. Y el 6,5% consideran que están muy de acuerdo.

Tabla 45

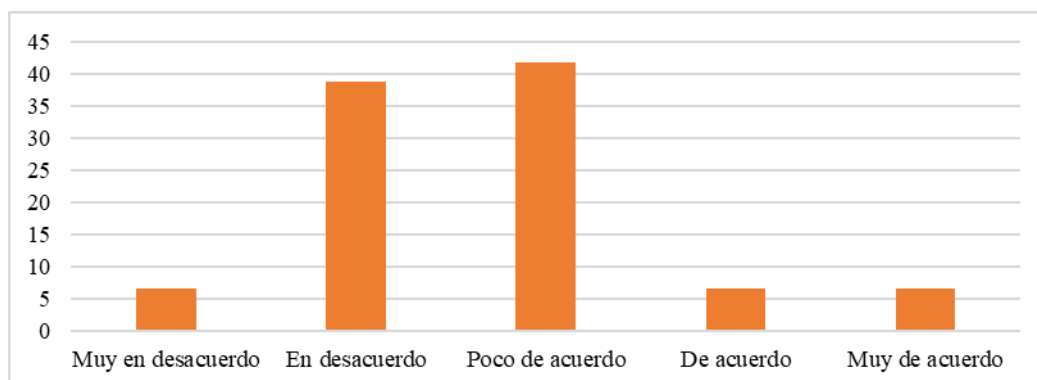
En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución evalúa las medidas adoptadas para el cumplimiento de metas en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	24	38,7	45,2
Poco de acuerdo	26	41,8	87,0
De acuerdo	4	6,5	93,5
Muy de acuerdo	4	6,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 41

En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución evalúa las medidas adoptadas para el cumplimiento de metas en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Los resultados de la Tabla 46 denotan que el 32,3% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran que están en desacuerdo con respecto a si la evaluación de la implementación, el Órgano de planeamiento de la institución, evalúa las medidas para mejora continua. El 38,7% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 20,9% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 8,1% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 46

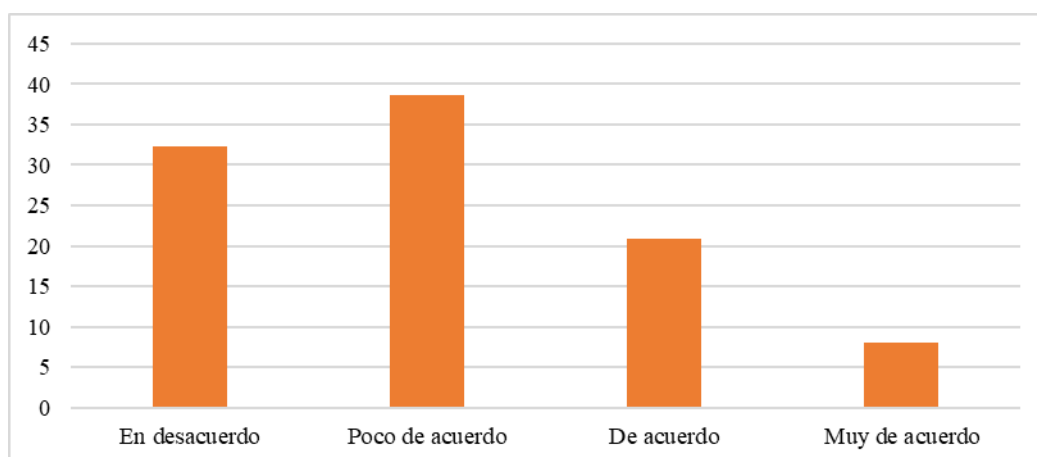
En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	20	32,3	32,3
Poco de acuerdo	24	38,7	71,0
De acuerdo	13	20,9	91,9
Muy de acuerdo	5	8,1	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Figura 42

En cuanto a la evaluación de la implementación, el órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable independiente

Variable dependiente: Cumplimiento de objetivos

La Tabla 47 nos indica que el 9,7% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos es deficiente. El 83,8% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 6,5% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 47

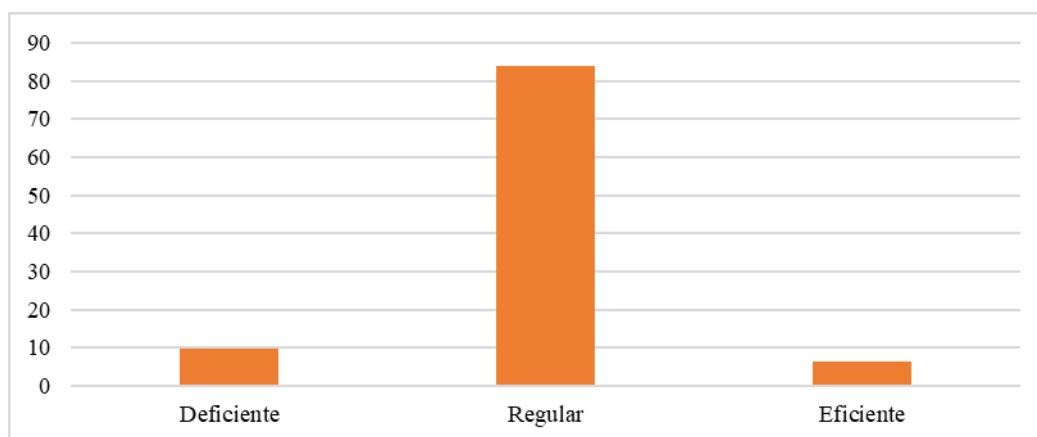
Cumplimiento de objetivos en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	6	9,7	9,7
Regular	52	83,8	93,5
Eficiente	4	6,5	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 43

Cumplimiento de objetivos en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Dimensión: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades

La Tabla 48 nos indica que el 3,2% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a actividades es deficiente. El 90,3% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 6,5% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 48

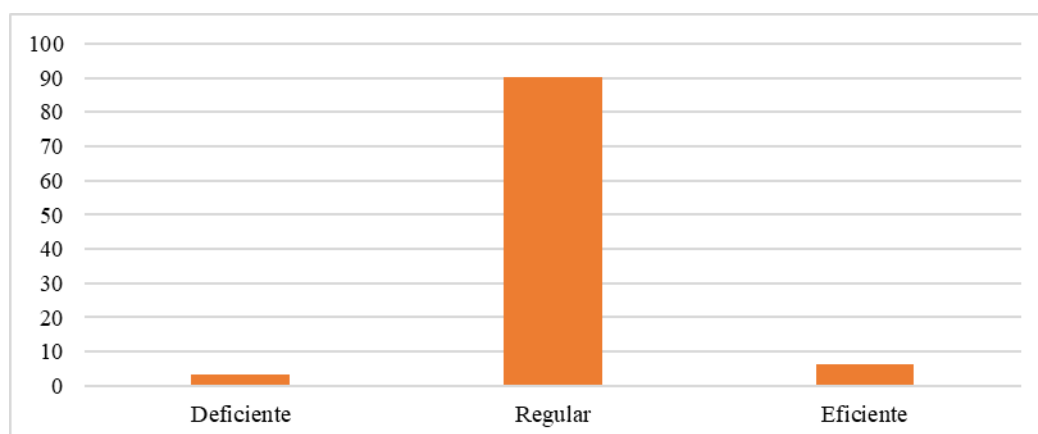
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	2	3,2	3,2
Regular	56	90,3	93,5
Eficiente	4	6,5	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 44

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Indicador: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: recursos ordinarios

La Tabla 49 nos indica que el 96,8% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios es deficiente. El 90,3% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 6,5 % del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 49

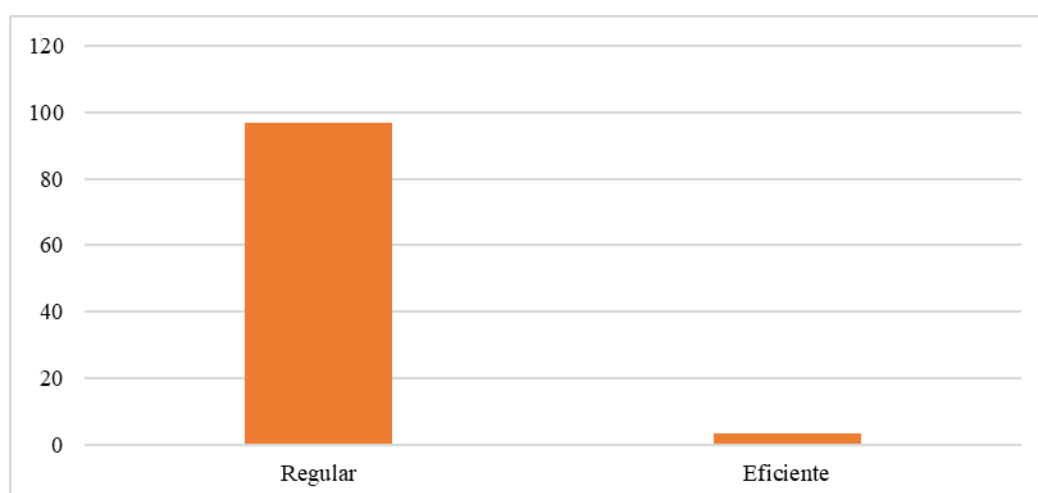
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	60	96,8	96,8
Eficiente	2	3,2	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 45

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 50 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo en cuanto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla de acuerdo a normas. El 24,1% consideran estar en desacuerdo. El 46,8% refieren que están poco de acuerdo. El 9,7% consideran que están de acuerdo, y el 12,9% están muy de acuerdo.

Tabla 50

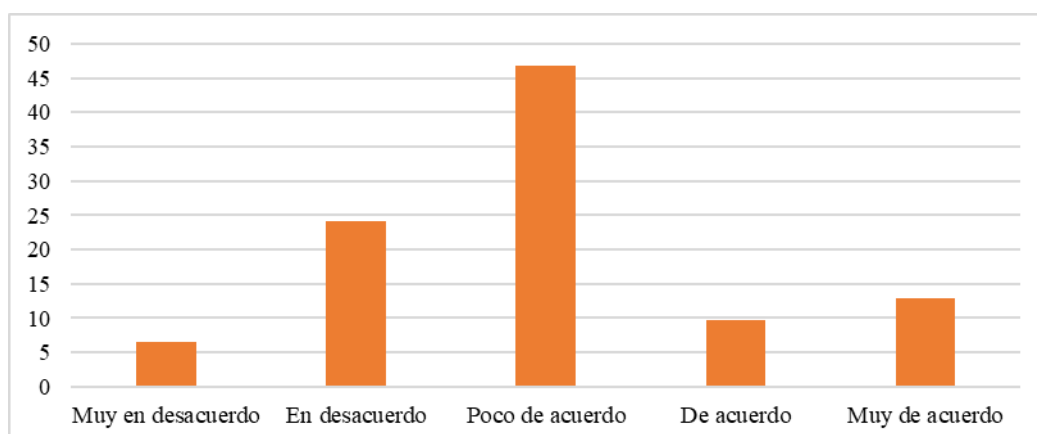
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	15	24,1	30,6
Poco de acuerdo	29	46,8	77,4
De acuerdo	6	9,7	87,1
Muy de acuerdo	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 46

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 51 denotan que el 21,0% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla oportunamente. El 4,8% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 46,8% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 9,7% del grupo consideran estar de acuerdo, y el 17,7% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 51

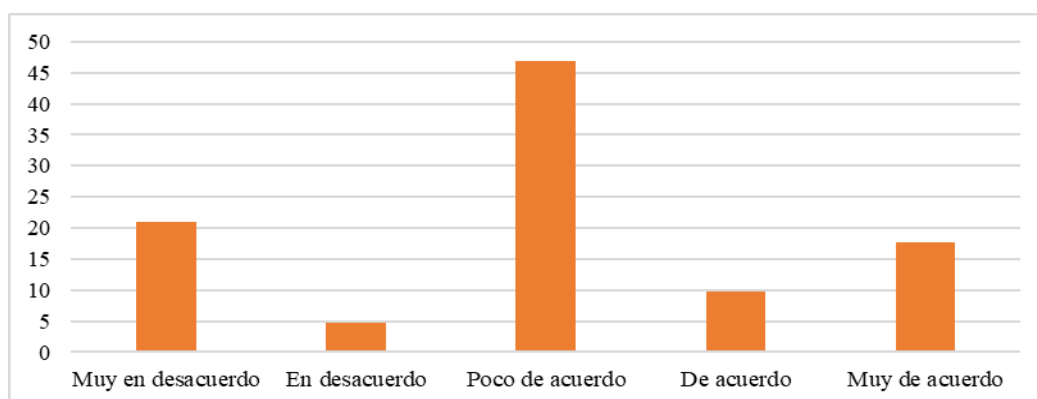
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	13	21,0	21,0
En desacuerdo	3	4,8	25,8
Poco de acuerdo	29	46,8	72,6
De acuerdo	6	9,7	82,3
Muy de acuerdo	11	17,7	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 47

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 52 denotan que el 3,2% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios contribuyen al logro de la misión organizacional. El 25,8% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 46,8% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 12,9% indican que están de acuerdo. El 11,3% del grupo consideran estar muy de acuerdo.

Tabla 52

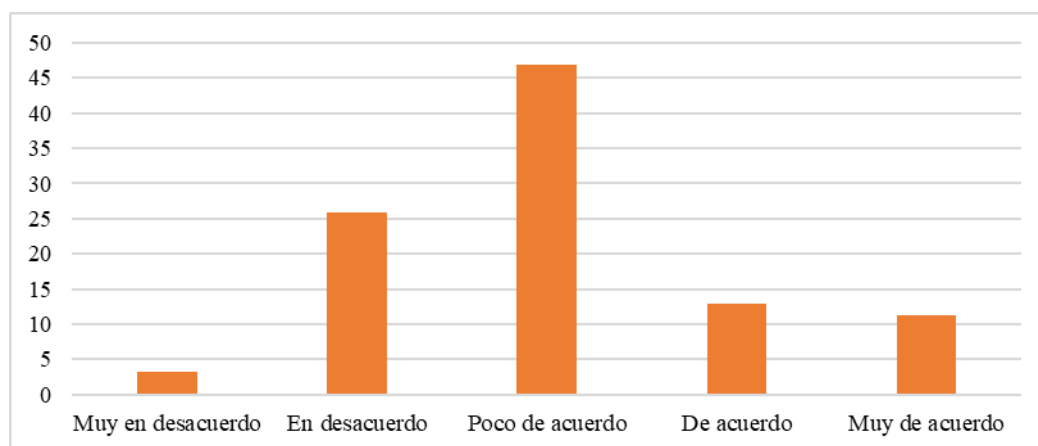
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	3,2	3,2
En desacuerdo	16	25,8	29,0
Poco de acuerdo	29	46,8	75,8
De acuerdo	8	12,9	88,7
Muy de acuerdo	7	11,3	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 48

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Indicador: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: recursos directamente recaudados

La Tabla 53 nos indica que el 9,7% de los servidores y/o funcionarios de la indicada, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados es deficiente. El 83,8% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 6,5% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 53

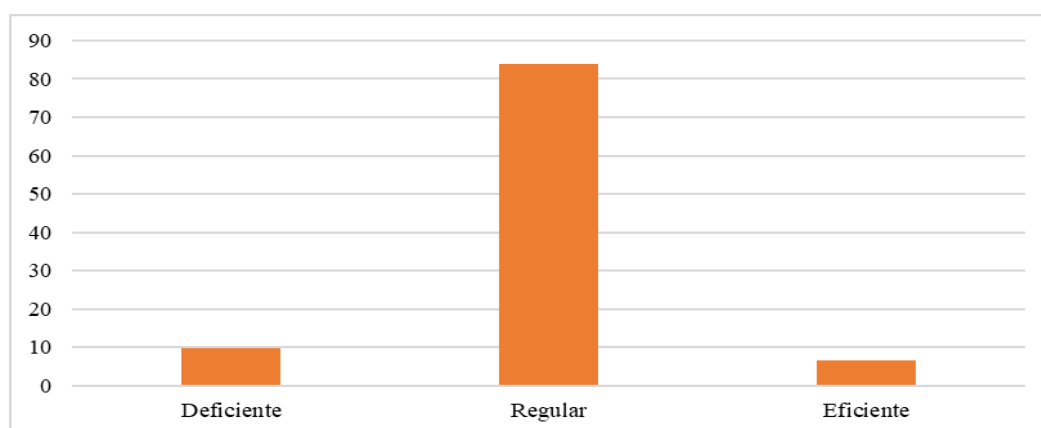
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	6	9,7	9,7
Regular	52	83,8	93,5
Eficiente	4	6,5	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 49

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 54 denotan que el 33,9% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados se desarrolla de acuerdo a normas. El 37,10% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 50,0% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 3,2% del grupo consideran estar de acuerdo. El 12,9% consideran estar muy de acuerdo.

Tabla 54

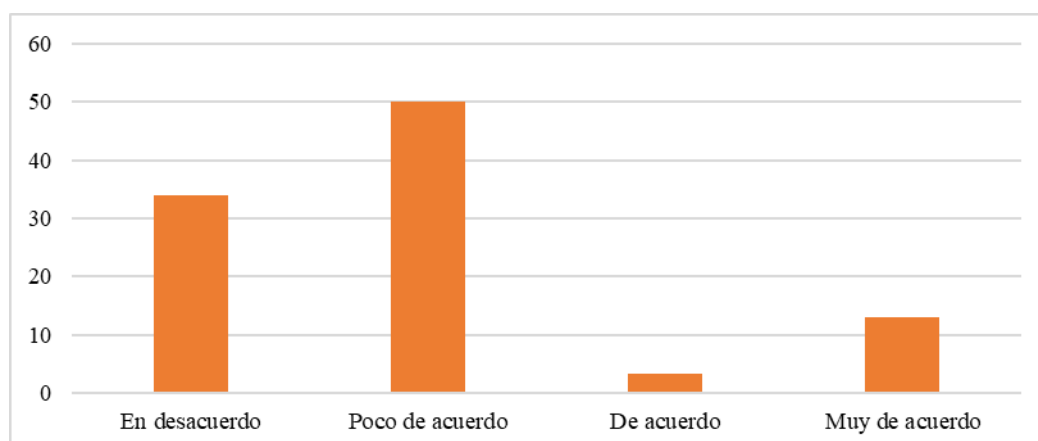
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	21	33,9	33,9
Poco de acuerdo	31	50,0	83,9
De acuerdo	2	3,2	87,1
Muy de acuerdo	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 50

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 55 denotan que el 25,8% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados se desarrolla oportunamente. El 54,8% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 19,4% del grupo consideran que están de acuerdo.

Tabla 55

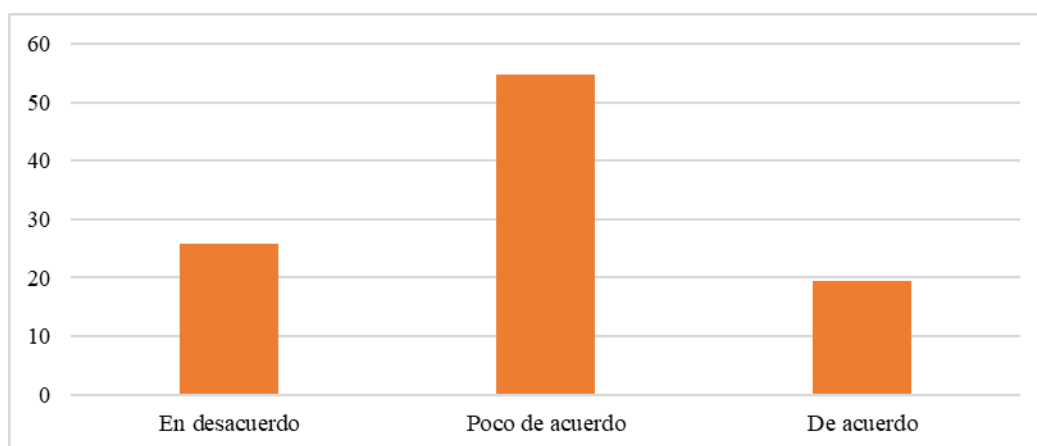
El cumplimiento de objetivos institucionales a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	16	25,8	25,8
Poco de acuerdo	34	54,8	80,6
De acuerdo	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 51

El cumplimiento de objetivos institucionales a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 56 denotan que el 35,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados contribuyen al logro de la misión organizacional. El 53,2% refieren que están poco de acuerdo. El 6,5% consideran que están de acuerdo, y el 4,8% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 56

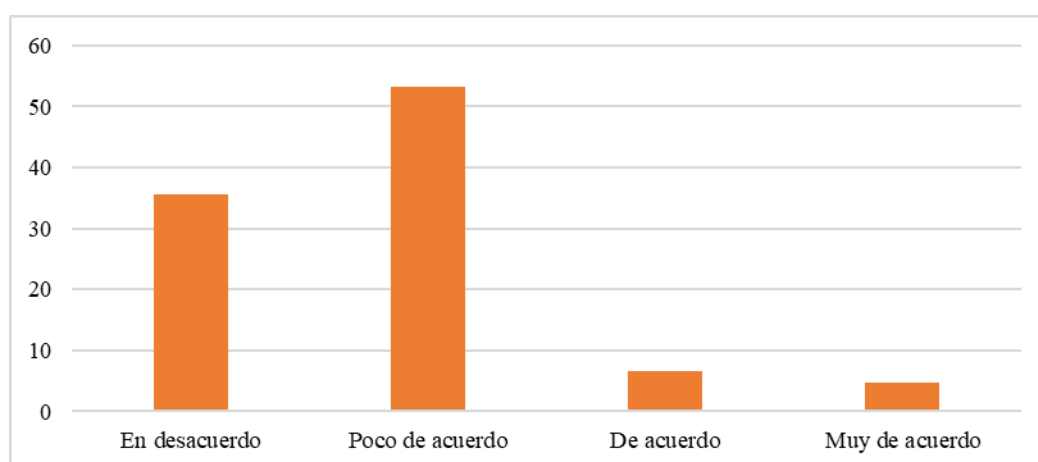
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	22	35,5	35,5
Poco de acuerdo	33	53,2	88,7
De acuerdo	4	6,5	95,2
Muy de acuerdo	3	4,8	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 52

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Indicador: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: fondos de compensación municipal.

La Tabla 57 nos indica que el 11,3% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondos de Compensación Municipal. El 71,0% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 17,7% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 57

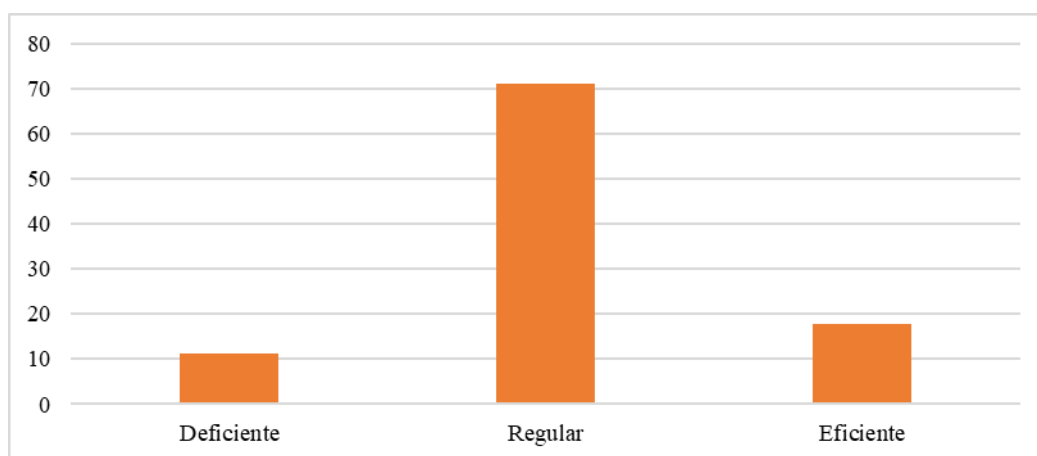
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	7	11,3	11,3
Regular	44	71,0	82,3
Eficiente	11	17,7	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 53

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 58 denotan que el 9,7% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: fondos de compensación municipal se desarrolla de acuerdo a normas. El 27,4% del grupo refieren que están desacuerdo. El 41,9% está poco de acuerdo, y el 6,5% están de acuerdo. El 14,5% están muy de acuerdo.

Tabla 58

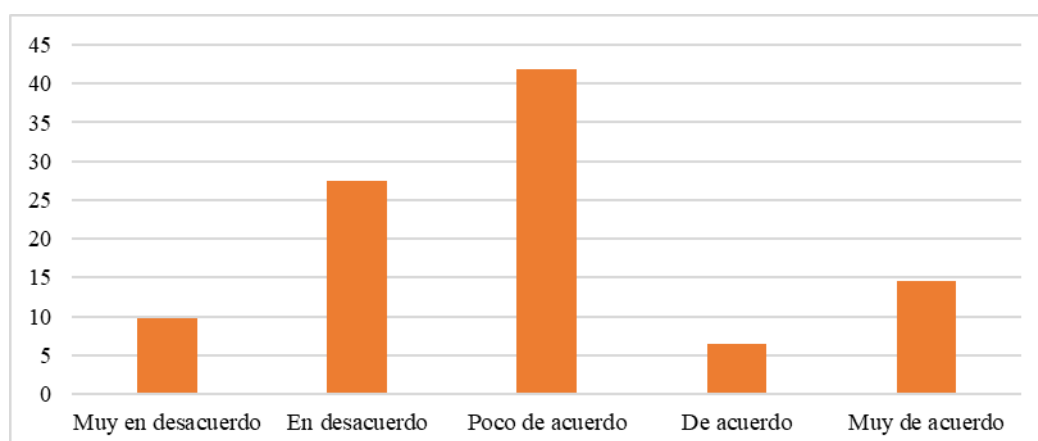
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	6	9.7	9.7
En desacuerdo	17	27.4	37.1
Poco de acuerdo	26	41.9	79.0
De acuerdo	4	6.5	85.5
Muy de acuerdo	9	14.5	100.0
Total	62	100.0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 54

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 59 denotan que el 8,10% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: fondos de compensación municipal se desarrolla oportunamente. El 12,9% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 58% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 6,5% del grupo indican que están de acuerdo. El 14,5% están muy de acuerdo.

Tabla 59

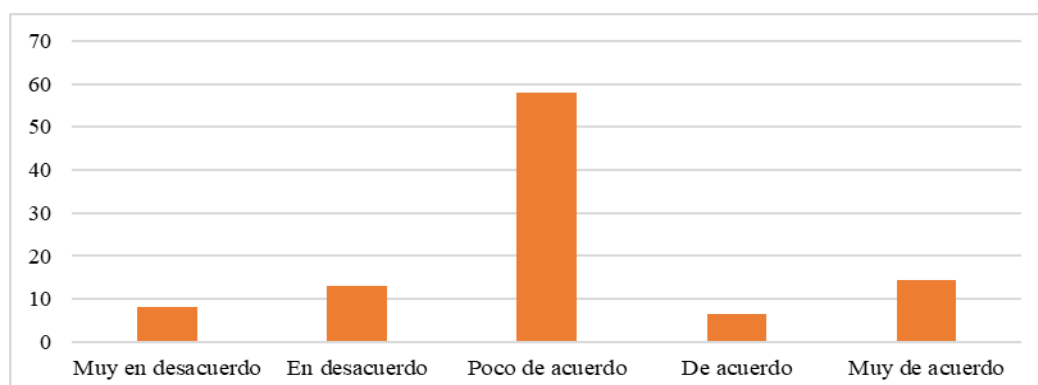
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	5	8,1	8,1
En desacuerdo	8	12,9	21,0
Poco de acuerdo	36	58,0	79,0
De acuerdo	4	6,5	85,5
Muy de acuerdo	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 55

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 60 denotan que el 25,8% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: fondos de compensación municipal contribuyen al logro de la misión organizacional. El 62,9% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 9,7% del grupo consideran que están de acuerdo, y solo el 1,6% del grupo indican que están muy de acuerdo.

Tabla 60

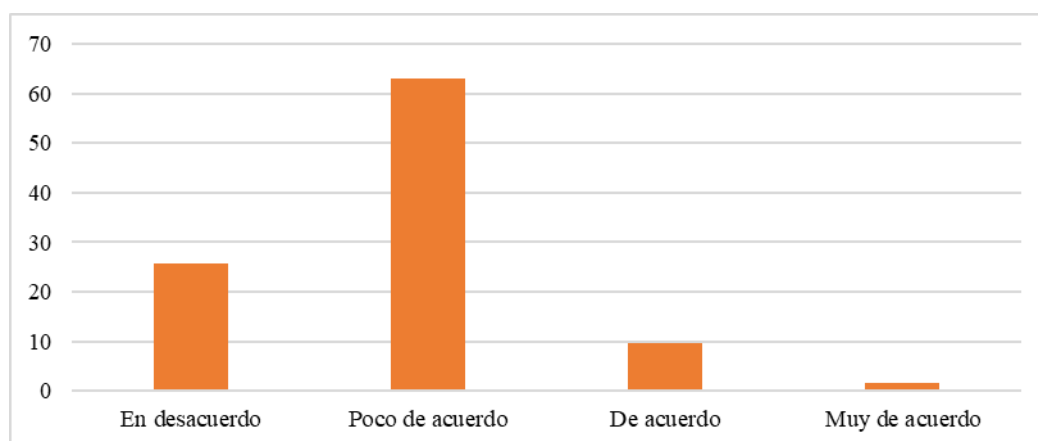
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	16	25,8	25,8
Poco de acuerdo	39	62,9	88,7
De acuerdo	6	9,7	98,4
Muy de acuerdo	1	1,6	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 56

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Indicador: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales

La Tabla 61 nos indica que el 17,7% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales. El 66,2% del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 16,10% del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 61

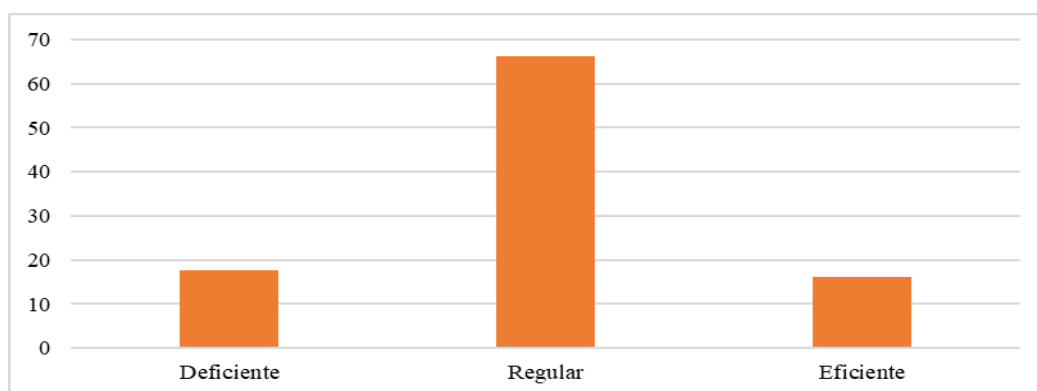
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuestos Municipales en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	11	17,7	17,7
Regular	41	66,2	83,9
Eficiente	10	16,1	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 57

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuestos Municipales en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 62 denotan que el 3,2% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto a El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales se desarrolla de acuerdo a normas. El 16,2% están en desacuerdo. El 50,0% están poco de acuerdo. El 24,1% están de acuerdo. Y el 6,5% del grupo están muy de acuerdo.

Tabla 62

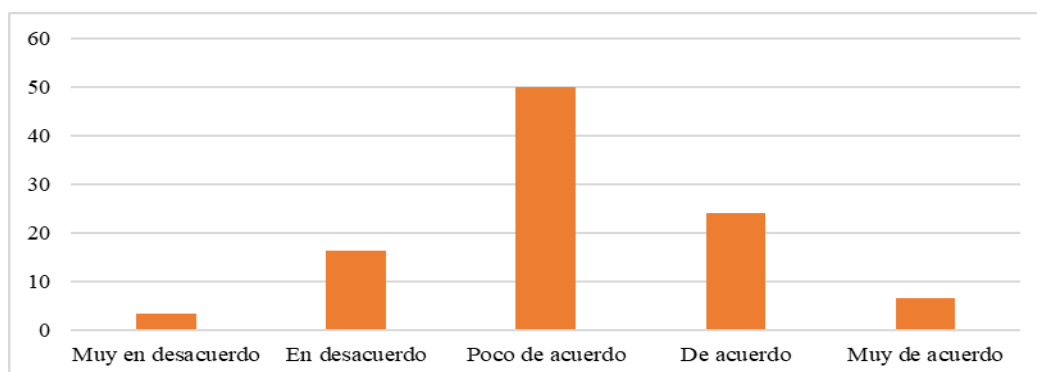
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuestos municipales se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	3,2	3,2
En desacuerdo	10	16,2	19,4
Poco de acuerdo	31	50,0	69,4
De acuerdo	15	24,1	93,5
Muy de acuerdo	4	6,5	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 58

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuestos municipales se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 63 denotan que el 8,1% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales se desarrolla oportunamente. El 25,8% están en desacuerdo. El 41,9% están poco de acuerdo. El 19,4% del grupo consideran estar de acuerdo. Y el 4,8% estan muy de acuerdo.

Tabla 63

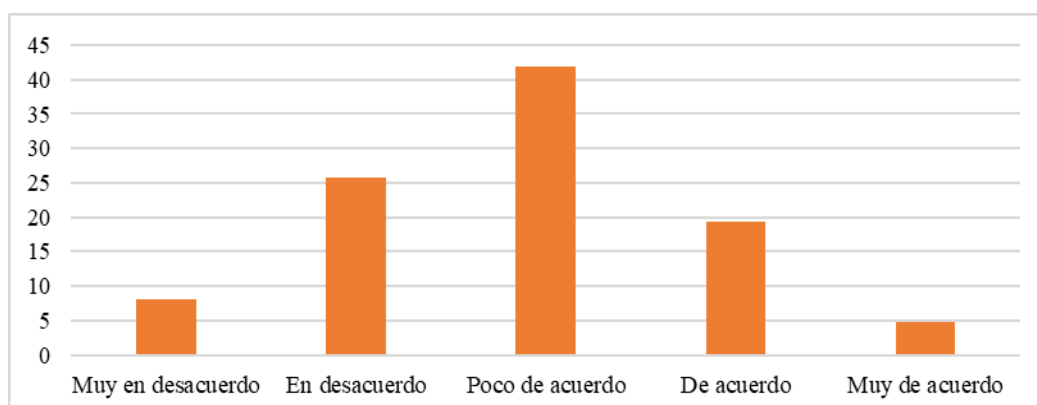
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuesto municipales se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	5	8,1	8,1
En desacuerdo	16	25,8	33,9
Poco de acuerdo	26	41,9	75,8
De acuerdo	12	19,4	95,2
Muy de acuerdo	3	4,8	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 59

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuesto municipales se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 64 denotan que el 1,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales contribuyen a logro de la misión organizacional. El 30,7% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 37,1% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 22,5% del grupo consideran estar de acuerdo. Y el 8,10% del grupo indican que están muy de acuerdo.

Tabla 64

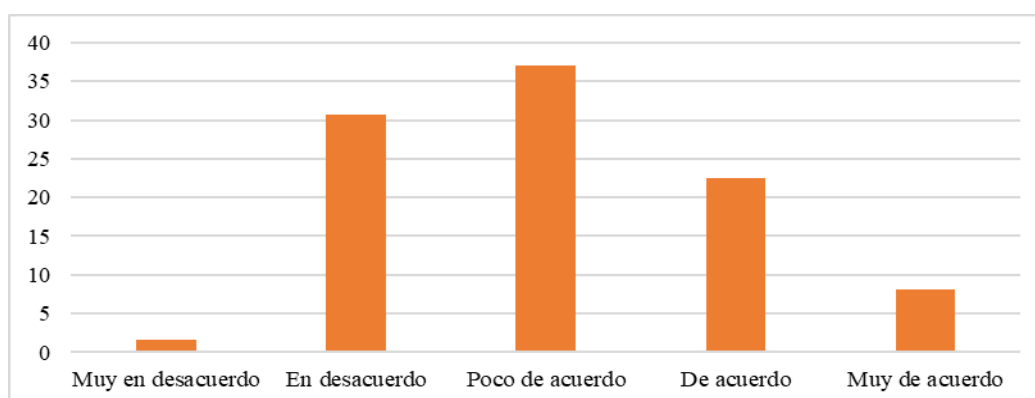
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuesto municipales contribuyen a logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	1	1.6	1.6
En desacuerdo	19	30.7	32.3
Poco de acuerdo	23	37.1	69.4
De acuerdo	14	22.5	91.9
Muy de acuerdo	5	8.1	100.0
Total	62	100.0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 60

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Impuesto municipales contribuyen a logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Indicador: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta aduana

La Tabla 65 nos indica que el 98,4% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana. El 1,6% del grupo se desarrolla de forma eficiente.

Tabla 65

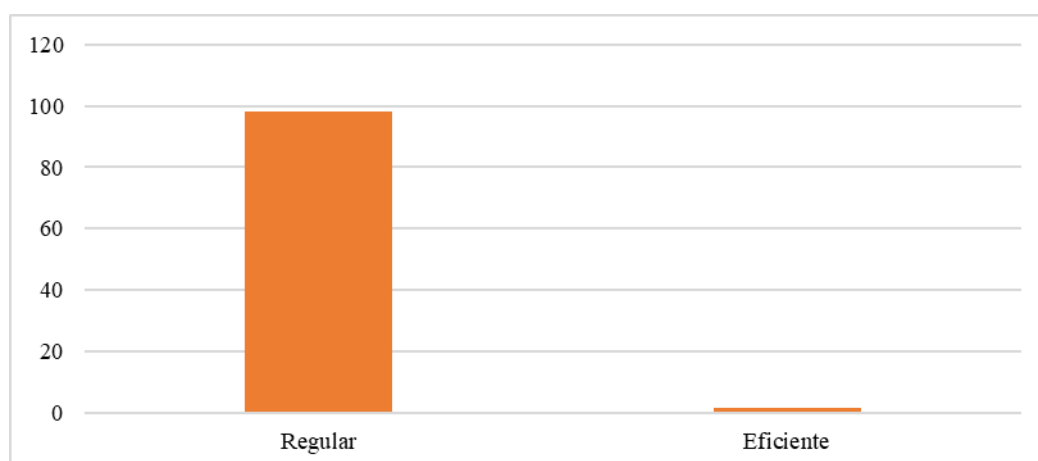
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	61	98,4	98,4
Eficiente	1	1,6	100,0
Total	110	100.0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 61

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 66 denotan que el 4,8% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla de acuerdo a normas. El 38,7% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 46,8% del grupo consideran que están poco de acuerdo, y el 9,7% indican que están de acuerdo.

Tabla 66

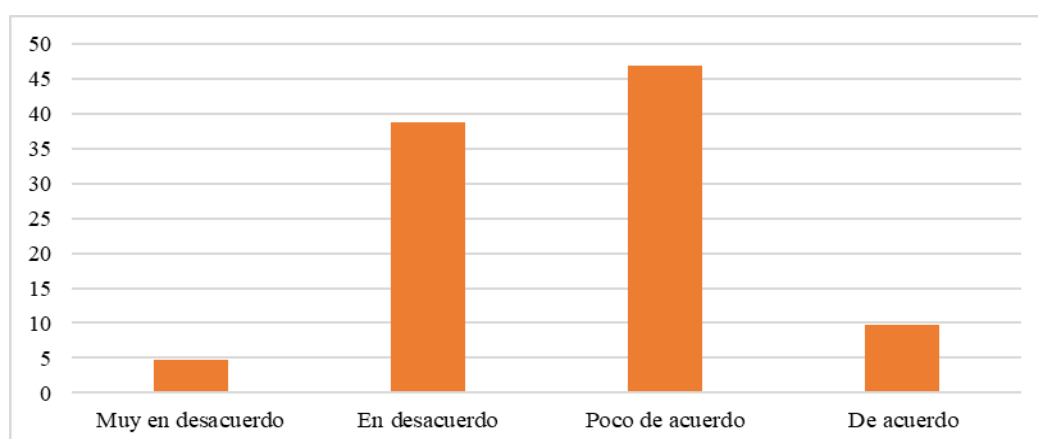
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	3	4,8	4,8
En desacuerdo	24	38,7	43,5
Poco de acuerdo	29	46,8	90,3
De acuerdo	6	9,7	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 62

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 67 denotan que el 1,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla oportunamente. El 11,3% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 53,2% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 32,3% del grupo refieren que están de acuerdo. Y solo el 1,6% refieren que están muy de acuerdo.

Tabla 67

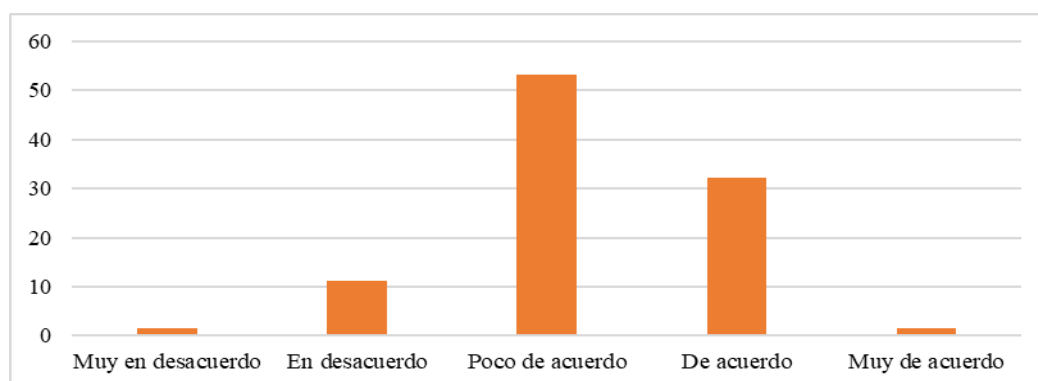
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	1	1,6	1,6
En desacuerdo	7	11,3	12,9
Poco de acuerdo	33	53,2	66,1
De acuerdo	20	32,3	98,4
Muy de acuerdo	1	1,6	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 63

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 68 denotan que el 3,2% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana contribuyen al logro de la misión organizacional. El 24,2% del grupo refieren que están en desacuerdo. El 42% del grupo consideran que están poco de acuerdo. El 11,2% del grupo consideran estar de acuerdo. El 19,4% consideran estar muy de acuerdo.

Tabla 68

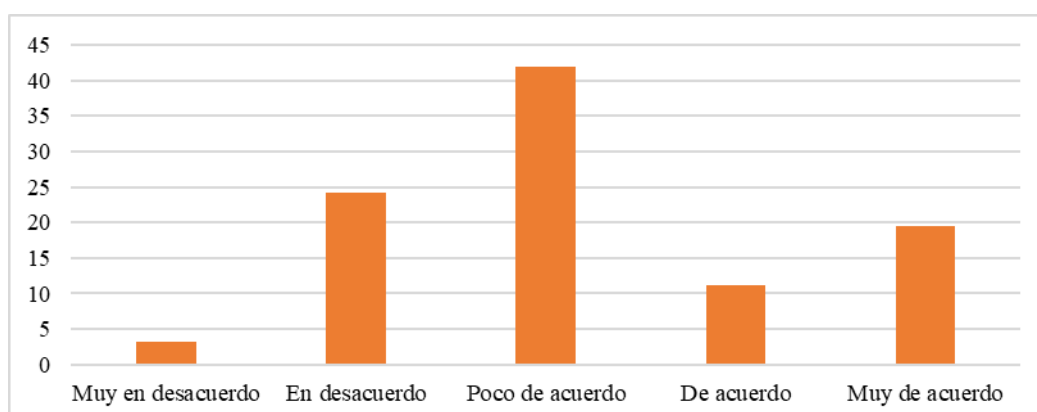
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	3,2	3,2
En desacuerdo	15	24,2	27,4
Poco de acuerdo	26	42,0	69,4
De acuerdo	7	11,2	80,6
Muy de acuerdo	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 64

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Dimensión: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos

La Tabla 69 nos indica que el 8,1% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a proyectos. El 75,8% del grupo se desarrolla de forma regular. El 16,1% del grupo considera que se realiza de forma eficiente.

Tabla 69

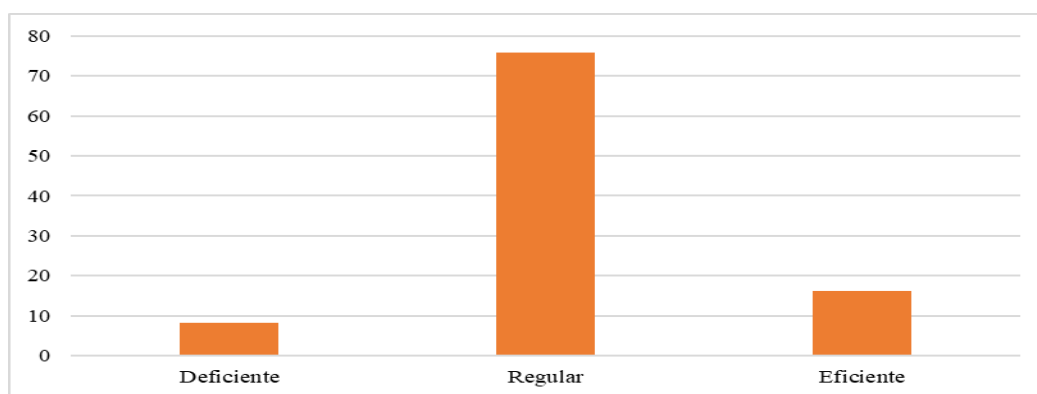
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	5	8,1	8,1
Regular	47	75,8	83,9
Eficiente	10	16,1	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 65

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Indicador: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana

La Tabla 70 nos indica que el 17,1% de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a proyectos con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana. El 66,2% del grupo se desarrolla de forma regular. El 16,1% del grupo considera que se realiza de forma eficiente

Tabla 70

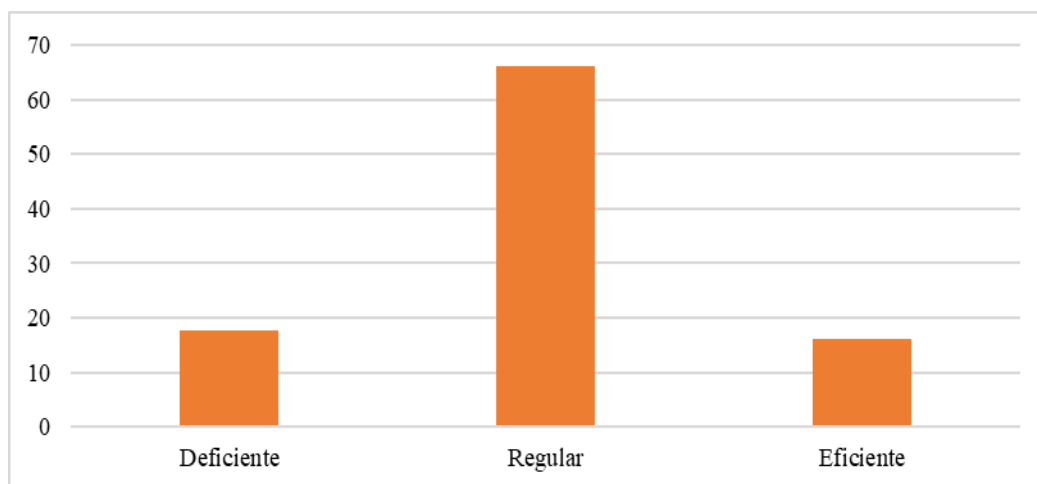
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon regalías y renta de aduana en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	11	17,7	17,7
Regular	41	66,2	83,9
Eficiente	10	16,1	100,0
Total	110	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 66

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon regalías y renta de aduana en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 71 denotan que el 1,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla de acuerdo a normas. El 37,10% del grupo refieren que están poco de acuerdo. El 22,6% consideran que están de acuerdo, y el 8,10% están muy de acuerdo.

Tabla 71

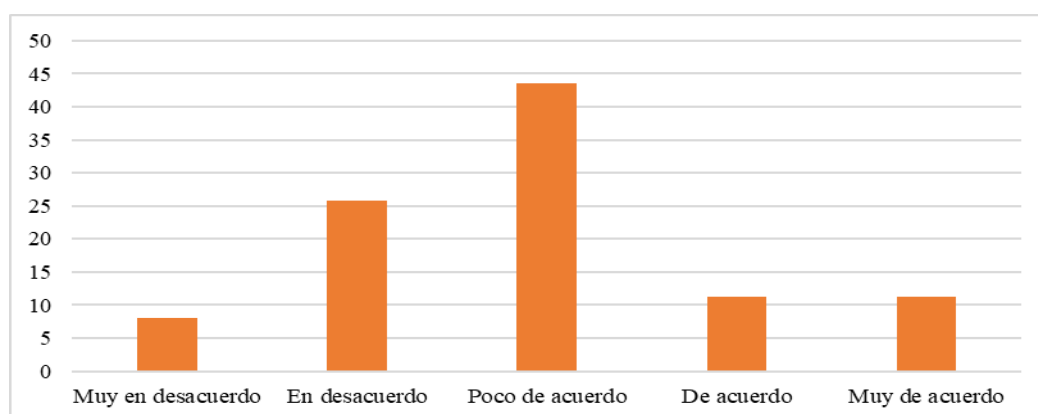
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	5	8,1	8,1
En desacuerdo	16	25,8	33,9
Poco de acuerdo	27	43,5	77,4
De acuerdo	7	11,3	88,7
Muy de acuerdo	7	11,3	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 67

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana se desarrolla de acuerdo a normas en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 72 denotan que el 1,6% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla oportunamente. El 37,10% están poco de acuerdo. El 22,6% del grupo consideran que están de acuerdo, y el 8,10% indican que están muy de acuerdo.

Tabla 72

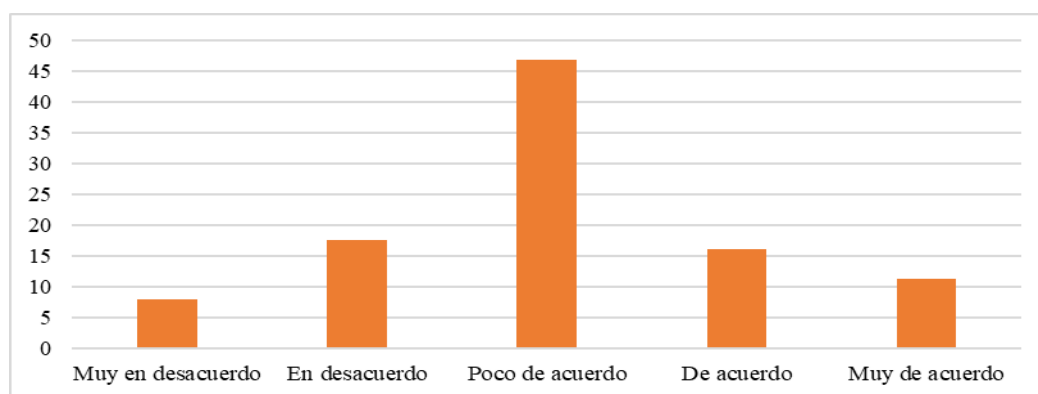
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	5	8,1	8,1
En desacuerdo	11	17,7	25,8
Poco de acuerdo	29	46,8	72,6
De acuerdo	10	16,1	88,7
Muy de acuerdo	7	11,3	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 68

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla oportunamente en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Los resultados de la Tabla 73 denotan que el 6,5% de los servidores y/o funcionarios de la municipalidad indicada consideran estar muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana contribuyen al logro de la misión organizacional, el 22,5% están en desacuerdo. El 48,4% están poco de acuerdo. El 14,5% están de acuerdo, y el 8,10% están muy de acuerdo.

Tabla 73

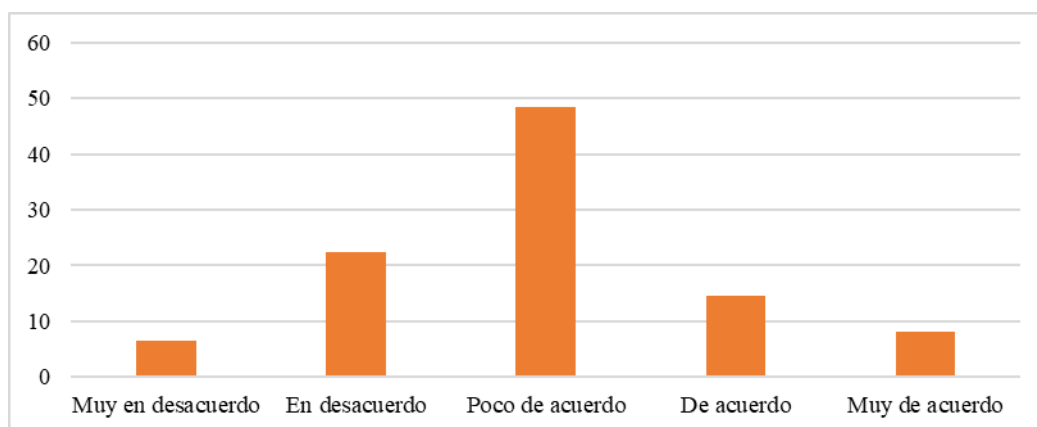
El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	4	6,5	6,5
En desacuerdo	14	22,5	29,0
Poco de acuerdo	30	48,4	77,4
De acuerdo	9	14,5	91,9
Muy de acuerdo	5	8,1	100,0
Total	62	100,0	

Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

Figura 69

El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana contribuyen al logro de la misión organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay



Nota. Aplicación del instrumentos de la variable dependiente

4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.5.1. Contraste de hipótesis específicas

4.5.1.1. Contraste de la primera hipótesis específica

a) Hipótesis

H_0 : El seguimiento de los instrumentos de gestión no influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

H_1 : El seguimiento de los instrumentos de gestión influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

b) Nivel de significancia

Alfa (α) = 0.05

c) Prueba estadística

Regresión logística ordinal

d) Cálculo estadístico

Los resultados encontrados señalan que existe una influencia del seguimiento de los instrumentos de gestión en el cumplimiento de objetivos; asimismo se tiene al valor chi cuadrado de 39,085 y p valor (valor de la significación) es aproximado a 0,000 frente a la significación estadística α menor a 0.05 (p-valor $< \alpha$).

Tabla 74

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	39,085			
Final	0,000	39,085	2	0,000

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

Se presenta la prueba de hipótesis:

H_0 : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos, los datos son compatibles con el modelo ajustado.

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos, los datos son incompatibles con el modelo ajustado.

Los datos de la tabla acerca de los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; ante ello se muestra la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 1.000 frente al α mayor a 0.05.

Tabla 75
Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	2	1.000
Desvianza	,000	2	1.000

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

La prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del seguimiento de los instrumentos de gestión que influyen en el cumplimiento de objetivos, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del cumplimiento de objetivos depende del 70,1% del seguimiento de los instrumentos de gestión.

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria del seguimiento de los instrumentos de gestión y su influencia en el cumplimiento de objetivos.

Tabla 76
Prueba del Pseudo R cuadrado

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,468
Nagelkerke	,701
McFadden	,573

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria del seguimiento de los instrumentos de gestión y su influencia en el cumplimiento de objetivos.

Tabla 77
Estimaciones del parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[cat_total_vd = 1]	-38,149	4060,198	,000	1	,993	7995,990	-7919,692
	[cat_total_vd = 2]	,811	,601	1,821	1	,177	-,367	1,989
Ubicación	[cat_total_d1=1]	-37,862	4060,198	,000	1	,993	7995,703	-7919,979
	[cat_total_d1=2]	-18,656	2852,551	,000	1	,995	5609,553	-5572,241
	[cat_total_d1=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

4.5.1.2. Contraste de la segunda hipótesis específica

a) Hipótesis

H₀: La evaluación de los instrumentos de gestión no influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

H₁: La evaluación de los instrumentos de gestión influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

b) Nivel de significancia

Alfa (α) = 0.05

c) Prueba estadística

Regresión logística ordinal

d) Cálculo estadístico

Los resultados indican que se estaría explicando la influencia de la evaluación de los instrumentos de gestión en el cumplimiento de objetivos.

Asimismo se tiene al valor chi cuadrado de 28,159 y p valor (valor de la significación) es aproximado a 0.000 frente a la significación estadística α menor a 0.05 ($p\text{-valor} < \alpha$).

Tabla 78
Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	39,902			
Final	7,743	28,159	2	0,000

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

Se presenta la prueba de hipótesis:

H_0 : El modelo se ajusta adecuadamente a los datos, los datos son compatibles con el modelo ajustado.

H_1 : El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos, los datos son incompatibles con el modelo ajustado.

Los datos de la tabla sobre los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; ante ello se muestra la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 1.000 frente al α mayor a 0.05.

Tabla 79
Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	2	1.000
Desvianza	,000	2	1.000

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

La prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la evaluación de los instrumentos de gestión que influyen en el cumplimiento de objetivos, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del cumplimiento de objetivos depende del 54,7 % de la evaluación de los instrumentos de gestión.

Tabla 80
Prueba del Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,365
Nagelkerke	,547
McFadden	,413

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria del seguimiento de los instrumentos de gestión y su influencia en el cumplimiento de objetivos.

Tabla 81
Estimaciones del parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[cat_total_vd = 1]	-25,925	1,013	654,885	1	,000	-27,911	-23,940
	[cat_total_vd = 2]	,405	,645	,395	1	,530	-,860	1,671
Ubicación	[cat_total_d2=1]	-25,455	1,162	479,510	1	,000	-27,734	-23,177
	[cat_total_d2=2]	-22,288	,000	.	1	.	-22,288	-22,288
	[cat_total_d2=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

4.5.2. Contraste de hipótesis general

a) Hipótesis

H₀: El seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión no influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

H₁: El seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.

b) Nivel de significancia

Alfa (α) = 0.05

c) Prueba estadística

Regresión logística ordinal

d) Cálculo estadístico

Los resultados indican que se estaría explicando la influencia del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión en el cumplimiento de objetivos; asimismo se tiene al valor chi cuadrado de 38,798 y p valor (valor de la significación) es aproximado a 0.000 frente a la significación estadística α menor a 0.05 (p-valor < α).

Tabla 82

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	38,798			
Final	0,000	38,798	2	0,000

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

Se presenta la prueba de hipótesis:

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos, los datos son compatibles con el modelo ajustado.

H₁: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos, los datos son incompatibles con el modelo ajustado.

Los datos de la tabla sobre los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; ante ello se muestra la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 0.865 frente al α mayor a 0.05.

Tabla 83

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	2	1.000
Desvianza	,000	2	1.000

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

La prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión que influyen en el cumplimiento de objetivos, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del cumplimiento de objetivos depende del 69,7% del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.

Tabla 84

Prueba del Pseudo R cuadrado

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,465
Nagelkerke	,697
McFadden	,569

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria del seguimiento de los instrumentos de gestión y su influencia en el cumplimiento de objetivos.

Tabla 85
Estimaciones del parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[cat_total_vd = 1]	-38,280	4073,308	,000	1	,993	-8021,818	7945,258
	[cat_total_vd = 2]	,693	,612	1,281	1	,258	-,507	1,893
Ubicación	[cat_total_vi=1]	-37,874	4073,308	,000	1	,993	-8021,412	7945,663
	[cat_total_vi=2]	-18,780	2861,629	,000	1	,995	5627,469	5589,908
	[cat_total_vi=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Nota. Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 23

4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A la luz de los resultados, según la tabla 7, el 24,2 % de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el seguimiento y evaluación de los documentos institucionales se desenvuelve de manera deficiente. El 56,4 % de los colaboradores consideran que se encuentra en un nivel regular. Y solo el 19,4 % consideran que se desarrolla de forma eficiente. Los hallazgos encontrados tienen parcial coincidencia con Posligua (2015), quien concluyó que la importancia de la evaluación de la planificación estratégica involucra el ordenamiento territorial, la construcción y el mantenimiento de la infraestructura física, entre otros, para ello se requiere de un buen manejo de las estructuras administrativas. Entonces, se evidencia la importancia de la evaluación y seguimientos de los instrumentos de gestión institucional, como el plan de desarrollo, plan de ordenamiento territorial y plan estratégico.

Los resultados encontrados se relacionan con lo informado por Apaza (2015), quien concluye que el nivel de calidad de la articulación del Plan de Desarrollo Concertado Regional de Puno, periodo 2012-2014. El estudio concluye que el desarrollo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión

coadyuvará al éxito público, pero con el estricto cumplimiento de las directivas establecidas por el CEPLÁN. Por ello, es fundamental que los entes organizacionales estén en mejora continua, sobre todo con la capacitación de los recursos humanos en el sistema de planeamiento.

Así mismo, los hallazgos guardan asociación en parte con lo aseverado por Flores (2016), quien concluyó que la influencia del Plan estratégico en la Gestión de la Municipalidad indicad; sin embargo, no hacen el seguimiento de manera periódica, probablemente, porque el personal no está suficientemente preparado.

Por tanto, se debe desarrollar de acuerdo a normas el seguimiento y evaluación de tan relevante documento que garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales, tanto en actividades financiadas con recursos ordinarios, recursos directamente recaudados, impuestos municipales, canon y sobre canon, regalías y renta aduanera, como en proyectos respaldados por canon y sobre canon, regalías y renta aduanera.

Los hallazgos encontrados guardan parcial relación con lo informado por Carrillo (2016), quien concluyó que el plan estratégico ha coadyuvado en alguna medida con el mejoramiento de la calidad del servicio; sin embargo, les falta hacer un exhaustivo seguimiento y evaluación de tan importante instrumento. Se tiene que tener en cuenta que, es fundamental la evaluación del plan estratégico institucional, con respecto a la coherencia interna del PEI, y el análisis de la coherencia interna, así como también el análisis de los indicadores, con ello se conseguirá concretizar de manera eficiente los objetivos estratégicos que asegurarán lograr cumplir con la misión organizacional.

De acuerdo a la tabla 8, reflejan que el 22,6 % de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el seguimiento de los instrumentos de gestión se desarrolla de manera deficiente. El 56,5 % se desarrolla de forma regular y solo el 21,0 % consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Asimismo, según la tabla 24 evidencian que el 21,0 % de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que la evaluación de los instrumentos institucionales es deficiente. El 62,9 % del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 16,10 % del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Además, los resultados, la tabla 44 nos indica que el 9,7 % de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos es deficiente. El 83,9 % del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 6,5 % del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente.

Los resultados encontrados guardan relación en parte con lo informado por Cárdenas (2018), quien concluyó que, los factores que dificultan el cumplimiento de metas y objetivos del Plan Operativo Institucional de la Universidad son diversos, posiblemente sea que no hay un compromiso de algunos funcionarios, así como no se encuentran debidamente capacitados con lo establecido por el CEPLÁN. También no se recopila información de manera sistemática, de las unidades orgánicas, considerando que tal información ayuda a evaluar los indicadores y metas que facilite saber cómo avanza el ente organizacional, lo que permitirá cumplir con los objetivos estratégicos de la organización. Además, se debe publicar de forma eficiente en el Portal de Transparencia. Con respecto al POI se desarrolla el seguimiento mensualmente, mediante el registro de cómo avanza la institución las metas físicas y financieras en el aplicativo del CEPLAN V.01., para conseguir el cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos, es decir, con proyectos con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana.

Los resultados encontrados guardan relación en parte con lo informado por Pérez (2018), quien concluyó que, si bien es cierto la institución pueda elaborar un buen plan estratégico, pero lo importante que se haga el seguimiento y la evaluación pertinente de dicho instrumento. Para la evaluación de los resultados, se analiza cómo evoluciona anualmente los indicadores del Plan Estratégico Institucional.

También, es indispensable la revisión de que si hay coherencia externa, donde se verifica si es coherente la unión de forma vertical de los objetivos estratégicos con los objetivos de los planes superiores.

En el contexto actual muchos entes públicos verdaderamente no le hacen el seguimiento y evaluación, por lo que al final no pueden conseguir sus objetivos institucionales y, por ende, no puede brindar un buen servicio a los grupos de interés internos y sobretodo interno.

Los resultados encontrados tienen parcial coincidencia con Guerrero (2018), quien concluyó que el plan sectorial multianual del sector educación presenta un error al articular el objetivo específico del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional “acceso equitativo a una educación integral que permita el desarrollo pleno de las capacidades humanas en sociedad”. Por ello, es crucial que el personal se capacite y haya un compromiso total de las autoridades y directivos, de desarrollar un buen seguimiento y evaluación del plan estratégico con el enfoque prospectivo. Por tanto, el método de construcción de escenarios prospectivos es fundamental para un exitoso plan estratégico. De lo contrario, no se podrá dinamizar adecuadamente los sistemas administrativos, como por ejemplo logística, presupuesto, tesorería, entre otros, entonces existirá riesgos de que seremos observados por la Contraloría General de la República.

De acuerdo a la tabla 45 nos indica que el 3,2 % de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a actividades es deficiente. El 90,3 % del grupo se desarrolla de forma regular y solo el 6,5 % del grupo consideran que se desarrolla de forma eficiente. Asimismo, la tabla 66 nos indica que el 8,1 % de los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, consideran que el cumplimiento de objetivos institucionales relacionado a proyectos. El 75,8 % del grupo se desarrolla de forma regular. El 16,1 % del grupo considera que se realiza de forma eficiente. Los hallazgos detectados tienen relación con lo establecido por López (2018), quien concluye que existe relación

positiva significativa entre aplicación del plan estratégico y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Santiago, Ica- 2018.

Esto se refleja en el coeficiente de correlación Rho Spearman de $r = 0,858$ y un nivel de significancia de 0,000 menor a la región crítica 0,05. Lamentablemente en las municipalidades no desarrollan un buen seguimiento y evaluación del plan estratégicos, en cuanto al logro de sus objetivos estratégicos que permitan conseguir alcanzar la visión del ente organizacional, pero con el compromiso de las autoridades, funcionarios y/o servidores de la organización pública.

Los hallazgos encontrados se parecen a lo establecido por Burga (2018), quien concluyó que no se logra cumplir con la misión de la institución, debido a que no han hecho un buen diagnóstico de las variables del plan estratégico; lo que también dificulta la concretización de los objetivos estratégicos, por ello el personal debe estar en constante capacitación, en cuanto a evaluación y seguimiento de los instrumentos de gestión, para conseguir cumplir con los objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios, recursos directamente recaudados, impuestos municipales y canon y sobre canon regalías y renta aduana.

Los resultados encontrados se relacionan en parte con lo informado por Galindo (2019), quien concluyó que la gestión administrativa se relaciona con el plan operativo institucional de la subgerencia indicada, según la correlación de 0,291, con respecto al seguimiento y evaluación del POI, no se realiza un monitoreo en la ejecución para la detección de escollos, no se respeta el tiempo programado para la entrega del informe trimestral; lo que conlleva a que la entidad no puede lograr la consecución de sus objetivos, que permita brindar una calidad del servicio que satisfaga a la población.

CONCLUSIONES

PRIMERA. El seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influyen en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019, cabe indicar que los instrumentos de gestión de la Municipalidad Distrital de Pocollay no se encuentra actualizado esto hace que el seguimiento y evaluación de los documentos institucionales se presentan de manera regular en un 56,4%, lo que hace que el cumplimiento de objetivos se encuentre en un nivel regular en un 83,9%, sobre todo en el cumplimiento de objetivos relacionados a actividades.

SEGUNDA. El seguimiento de los instrumentos de gestión influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019, cabe precisar que el personal que labora en la Municipalidad Distrital de Pocollay desconoce de cómo realizar el seguimiento de los instrumentos de gestión, por lo que los resultados del seguimiento de los instrumentos de gestión se encuentra en un nivel regular 56,5%, sobre todo en el seguimiento del plan operativo institucional en un 67,7%, lo que hace que el cumplimiento de objetivos relacionado a actividades se desarrolle de manera regular en un 90,3%.

TERCERA. La evaluación de los instrumentos de gestión influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019, en la Municipalidad Distrital de Pocollay no realizan la evaluación de los instrumentos de gestión por falta del personal capacitado, por lo que el resultado de la evaluación de los instrumentos institucionales se encuentra en un nivel regular en un 62,9%, ya que la evaluación del plan estratégico institucional es regular en un 72,6% lo que hace que el cumplimiento de objetivos institucionales a proyectos se encuentre en un nivel regular en un 75,8%.

RECOMENDACIONES

PRIMERA. Las autoridades y directivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay deben mantener actualizado los instrumentos de gestión, de esa manera monitorear con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión, basado en las normas públicas, para que se consiga el logro de los objetivos institucionales.

SEGUNDA. Los directivos y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay deben mantener al personal capacitado en manejo de los instrumentos de gestión por todo un periodo de gestión municipal, quien debe realizar un plan de monitoreo y realizar su seguimiento, dándole mayor énfasis al cumplimiento del seguimiento del plan operativo, para mejorar la consecución de los objetivos institucionales.

TERCERA. Los directivos y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay deben contratar al personal adecuado en manejo de instrumentos de gestión por todo el periodo de gestión municipal, quién debe dar mayor relevancia a la evaluación del plan estratégico para optimizar la consecución de los objetivos institucionales.

REFERENCIAS

- Álvarez, J. (2011). *Planeamiento Estratégico, Plan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo*. Perú. Editorial Actualidad Gubernamental. Benites y colaboradores (2012). *Plan estratégico Institucional*. Recuperado de: http://www.munitalara.gob.pe/download/planes/plan_estrategico_institucional_-2012.pdf
- Aguilera, J. (2004). *La gestión educativa desde una perspectiva humanista* (1.^a ed.). RIL Editores.
- Al-Qahtani, N., Alshehri, S., & Aziz, A. (2015). The impact of Total Quality Management on organizational performance. *European Journal of Business and Management*, 7(36), 119-127.
- Apaza, C. (2015). *Nivel de articulación del plan de desarrollo concertado regional de puno con respecto al segundo eje estratégico del plan estratégico de desarrollo nacional, periodo 2012 – 2014*. (Tesis de grado). Universidad Privada San Carlos Puno.
- Burbano, J. (2005). *Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos* (3.^a ed.). McGraw-Hill.
- Burga, E. (2018). *Plan Estratégico Institucional, periodo 2018-2020, para la innovación del servicio público en la Municipalidad Distrital de Pimentel*. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo.
- Cantos, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. *Telos*, 21(2), 422-448. <https://doi.org/10.36390/telos212.09>.
- Cárdenas, X. (2018). *Factores que dificultan el cumplimiento del plan operativo institucional en la Universidad Nacional Agraria de la Selva Periodo 2013*. (Tesis de grado). Universidad Nacional Agraria de la Selva.
- Carpio, J. (2014). *Implementación de la Gestión para Resultados, una Mejora de la Capacidad Organizacional e Institucional y del Proceso de Creación de Valor Público en la Municipalidad Provincial de Talara*. Recuperado de:

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1088/1/carpio_b.pdf
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1088/1/carpio_bj.pdf

- Carrillo, S. (2016). *Propuesta de un plan estratégico y su incidencia en el mejoramiento de la calidad del servicio en la municipalidad Distrital de Mochumi, Lambayeque, 2013, Pimentel*. (Tesis de grado). Universidad de Sipán – Pimentel.
- Castañeda, V. (2022). *Manual para mejorar la labor de la Administración Pública y hacer mejores entidades* (1.^a ed.). Gaceta Jurídica. <https://bibliotecadigital.gacetajuridica.com.pe/info/gestion-publica-moderna-manual-para-mejorar-la-labor-de-la-administracion-publica-y-hacer-mejores-entidades-01250827>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN (2019). Seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión institucional. .
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2016). *Guía metodológica. Fase institucional del proceso de planeamiento estratégico*. Neva Studio SAC.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1144>
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión de Talento Humano*. Independently Published.
- Choquecota, R. (2013). *La gestión de recursos humanos y su influencia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay, año 2010. Una propuesta de auditoría de recursos humanos* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/721>
- Chuquiyaury, K. (2021). *Gestión por procesos y el cumplimiento de objetivos institucionales en la Dirección Regional de transportes de Junín, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/8032>

- Escuela de Posgrado de la Universidad Continental. (2020). *Los planes operativos y las mejoras de los servicios públicos*. Universidad Continental. <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/los-planes-operativos-y-las-mejoras-de-los-servicios-publicos>
- Flores, W. (2016). *El plan estratégico institucional y la gestión pública de los trabajadores de la municipalidad distrital de la Florida, Provincia de San Miguel – Cajamarca, 2016*. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo.
- Flores, A. (2019). *Relación entre el componente objetivos institucionales y el plan de gestión de la calidad institucional, en el marco de Licenciamiento de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, año 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/4478>
- García, G. (2021). *Gestión del presupuesto y cumplimiento de objetivos institucionales en la Unidad Ejecutora N° 0989, Gerencia Territorial Bajo Mayo, Tarapoto – 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55440>
- Galindo, N. (2019). *La gestión administrativa y el plan operativo institucional en la Subgerencia de planeamiento urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018*. (Tesis de grado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna
- Gavilánez, G. (2013). *Control de Personal y Cumplimiento de Objetivos Institucionales del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/6133>
- Gobierno del Perú. (2023, diciembre 10). *Modificación del Foncomun destinado a gastos de inversión*. Plataforma digital única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/11258-modificacion-del-foncomun-destinado-a-gastos-de-inversion>

- Guerrero, R. (2018). *Nivel de articulación de los planes estratégicos con el enfoque prospectivo del CEPLAN en la Región Lambayeque 2018*. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo.
- Heredia, J. (2001). *Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos* (1.^a ed.). Publicacions de la Universitat Jaume I. https://books.google.com.ec/books?id=uLIIt7WeQ7N4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_vpt_reviews#v=onepage&q&f=false
- Huaripuma, H. (2021, noviembre 8). Instrumentos de gestión en Municipalidades – Instituto Paccelly Huancayo. <https://institutopaccelly.edu.pe/instrumentos-de-gestion-en-municipalidades/>
- Knight, J. (2019). Instructional Coaching for Implementing Visible Learning: A Model for Translating Research into Practice. *Education Sciences*, 9(2), Article 2. <https://doi.org/10.3390/educsci9020101>
- López, R. (2018). *Relación entre aplicación del plan estratégico y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Santiago, Ica 2018*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Clasificadores Presupuestarios*. Ministerio de Economía y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100290&lang=es-ES&view=article&id=356
- Núñez, T. (2016). *Los instrumentos de gestión municipal* (1.^a ed.). Ediciones Pacífico.
- Omemu, F. (2017). Relationship between Principals Administrative Strategies and Student Disciplinary Problems in Secondary School, Bayelsa State. *Journal of Education and Practice*, 8(5), 100-104. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1133078>
- Pacheco, J., Caicedo, C., & Castañeda, W. (2002). *Indicadores integrales de gestión* (1.^a ed.). McGraw-Hill.

- Pérez, O. (2018). *Modelo de un plan estratégico para el cambio organizacional de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- Pernett, J. (2012). *Comencemos por definir qué es Gestión Institucional*. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. <https://www.calameo.com/read/000589074d515e29d1c7b>
- Pinedo, S. (2022). *Gestión administrativa y logro de objetivos institucionales en la Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas Yurimaguas, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/81718>
- Posligua, R. (2015). *Evaluación del Plan Estratégico de la Parroquia de Cutuglagua desde el Año 2009 al 2013 y propuesta de Mejoramiento Continuo de Procesos para el actual periodo de Gobierno*. (Tesis de grado). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Salvador, Y., Llanes, M., & Moreno, M. (2017). Aplicación de la gestión por procesos en la participación ciudadana Cubana. *Ingeniare*, 23, Article 23. <https://doi.org/10.18041/1909-2458/ingeniare.2.2883>
- Samalvides, E. (2017). La nueva gestión pública y la aplicación de indicadores de gestión en las municipalidades provinciales de la Macro Región Sur, 2014. *Revista Veritas et Scientia*, 6(1), 600-606. <https://doi.org/10.47796/ves.v6i1.190>
- Sánchez, F. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. <https://hdl.handle.net/11362/7284>
- Silva, J. (2019). *Elaboración de un proceso metodológico para mejorar la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del plan operativo anual articulado al plan estratégico institucional en una Gestión por Resultados en la Municipalidad Provincial de Talara, 2017*. (Tesis de grado). Universidad Señor de Sipan – Chiclayo.

- Soto, C. (2020). Las fuentes de financiamiento del sector público y su importancia en el presupuesto del sector público (PSP). *Actividad Gubernamental*, 7(142), 17-20.
- Taboada, M. (2016). *Instrumentos de gestión de las constrataciones*. OSCE Educa. http://www.osce.gob.pe/consucode/userfiles/image/cap1_m2_cee.pdf
- Tamariz, J. (2013). *Participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/20.500.12404/4641>
- Tugores, J., & Carrasco, C. (2001). *Introducción a la macroeconomía* (1.^a ed.). Editorial UOC. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=155124>
- Ubilla, G. (2016). La gestión pública al servicio de la dignidad integral de las personas: El caso de Chile y su actual proyecto de reforma a la educación superior. *InnovaG*, 1, 25-28.
- Vásquez, R. (2023). *La gestión administrativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales en un hospital nacional de Lima, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/112423>
- Wehrich, H., Cannice, M., & Koontz, H. (2022). *Administración. Una perspectiva global, emprendedora y de innovación*. (16.^a ed.). Mc Graw Hill Education.
- Zas, J., Ceballos, A., Belleza, M., Trejo, A., Gutiérrez, A., & Paredes, L. (2009). *Gestión Pública Regional y Municipal* (1.^a ed.). Ediciones Caballero Bustamante. <https://www.comunitas.pe/es/derecho-municipal/2347-gestion-publica-regional-y-municipal-9786124048043.html>
- Zidane, Y., & Olsson, N. (2017). Defining project efficiency, effectiveness and efficacy. *International Journal of Managing Projects in*

Normas

- Reglamento de la Ley N° 29337 - 2009, Ley que establece disposiciones para apoyar la competitividad productiva DECRETO SUPREMO N° 192-2009-EF. Ley que establece disposiciones para apoyar la competitividad productiva 2009
- Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, 2017.

- Ley Nro. 28411, 2004. Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2013
- Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, 2017. Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional De Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga La Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública Decreto Supremo N° 027-2017-EF
- Directiva N° 001-2017-EF/50.01,2017.
- Ley N° 29158, 2007. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo
- Decreto Legislativo N° 1440, 2018. Ley del Sistema Nacional del Presupuesto Público

APÉNDICE

APÉNDICE

Apéndice A: Propuesta de solución

**PLAN DE MONITOREO Y CON INDICADORES DE MEDICIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SEGUIMIENTO Y
EVALUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN, BASADO EN LAS NORMAS PÚBLICAS**

Nro.	Objetivos	Acciones de mejora	Plazo	Responsable	Indicadores de medición de la acción	periodo	Meta
1	IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE LIDERAZGO PARA EL PLAN DE MONITOREO Y CON INDICADORES DE MEDICIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS	Implementar un programa de formación de liderazgo que considere que la autoridad municipal asuma el liderazgo y compromiso con la mejora continua mediante el plan de monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.	1 mes	Autoridad Municipal	Programa de formación de liderazgo y compromiso, implementado	2024	100 % Programas de formación de liderazgo y compromiso, implementados
		La autoridad municipal disponga la implementación del plan de monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión		Autoridad Municipal	Implementación del plan de monitoreo dispuesto		80 % de avance de Planeamiento estratégico
		Desarrollo de un programa de sensibilización y socialización motive a los funcionarios y/o servidores cumpla con los normas y procesos relacionados con el Plan de monitoreo.		Autoridad Municipal	Programa de sensibilización y socialización desarrollado		80 % de Programas de sensibilización y socialización realizados

	INSTRUMENTOS DE GESTIÓN	Las autoridades municipales asignen recursos financieros para la gestión de la mejora continua, brindando el apoyo económico necesario para la implementación del plan de monitoreo			Recursos financieros para la gestión de mejora continua brindando el apoyo económico necesario, asignado.		%Recursos financieros para la gestión de mejora continua brindando
2	IMPLEMENTAR LA POLÍTICA DE CALIDAD DEL MONITOREO Y CON INDICADORES DE MEDICIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS	Documentar las políticas de mejora continua, es decir, establecer por escrito las políticas, reflejando adecuadamente una actitud positiva y el compromiso de las autoridades municipales con la implementación de políticas.	1 mes		Políticas de mejora continua documentadas	2024	90 % de Políticas de mejora continua documentada, ejecutada
		La autoridad de la entidad establezca la política de mejora continua sobre la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión, siendo responsable de su implementación y desarrollo, de forma que brinde confianza a todos los usuarios.			Nro. de políticas de mejora continua sobre la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión establecidas		% de políticas de mejora continua establecidas

INSTRUMENTOS DE GESTIÓN	Las autoridades municipales incluyan un compromiso de mejora continua en los procesos de control de la calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión	Una semana		Nro. de compromisos con los procesos de control de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión	% de compromisos de mejora continua en los procesos de control de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión
	Las autoridades municipales establecen metas y objetivos de mejora continua en los procesos de control de la calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión			Metas y objetivos de procesos de control de los procesos de control de calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión	% Metas y objetivos de procesos de control en los procesos de control de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión
	Establecer acciones de comunicar a los funcionarios y servidores públicos de la municipalidad sobre la documentación e implementación de las políticas de mejora continua			Nro. de acciones de comunicación a los trabajadores sobre políticas	Nro. de acciones comunicacion escritas y verbales a los

					de mejora continua del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión		trabajadores sobre políticas de mejora continua
		Disponer el acceso de las políticas de mejora continua en la calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión			Nro. de disposición de acceso a políticas de mejora continua en la calidad del monitoreo de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.		% acciones de disposición de acceso a políticas de mejora continua.
		Revisar permanentemente las políticas de mejora continua procesos de control de la calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión			Nro. de revisiones permanentes de las políticas de mejora continua de la calidad del monitoreo de la calidad del monitoreo del seguimiento y		% de revisiones permanentes de las políticas de mejora continua

					evaluación de los instrumentos de gestión.		
3	IMPLEMENTAR PROGRAMA DE MONITOREO CON RESPECTO A SU GESTIÓN	Revisar, actualizar y complementar el Programa de monitoreo con respecto al seguimiento de los instrumentos de gestión, que contenga entre otros aspectos, lo siguiente: Metas cuantificables cuyos resultados permitirán apreciar su avance o no avance, en cuanto a la eficiencia con respecto al tiempo de los procesos, suministro de recursos, productividad de servicios, entre otros.	1 mes		Nro. de revisiones y actualizaciones para complementar el Programa de mejora continua de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.	2024	% de Revisiones, actualizaciones, para complementar el Programa Anual de mejora continua de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.
		Evaluar el programa de monitoreo con respecto al seguimiento de los instrumentos de gestión mensualmente y los resultados registrarlos y ponerlos a disposición de la autoridad cuando ésta lo solicite.			Nro. de evaluaciones del programa de mejora continua		% de evaluaciones del programa de mejora continua
		Establecer acciones de planificación de actividades encaminadas a identificar, evaluar, reconocer, especificar lineamientos y registrar todas aquellas acciones, omisiones y condiciones de trabajo que pudieran afectar el Programa de monitoreo con			Nro. de acciones de planificación de actividades implementadas		% de acciones de planificación de actividades implementadas

		respecto al seguimiento de los instrumentos de gestión.					
		Establecer acciones de organizar las actividades orientadas a la implementación del Programa de monitoreo de la calidad del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.	1 mes	Supervisor	Nro. de acciones de organización de las actividades desarrolladas		% de acciones de organización de las actividades desarrolladas
3	Designar el Comité de calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión	Constituir el nuevo Comité de calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.	1 mes	Supervisor	Emitir la resolución de constitución del Comité de mejora continua	2024	% de emisiones de la resolución de constitución del Comité de mejora continua
		Instalar el Comité de calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.	15 días	Supervisor	Instalación del Comité de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.		90 % de avance del Comité de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión, instalado.
		Capacitar y nombrar, entre los funcionarios de las áreas operativas los miembros del Comité de calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.	1 mes		Nro. de empleados capacitados de la calidad del monitoreo del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.		% de empleados capacitados en mejora continua

		<p>El Comité se encargue de elaborar y aprobar el reglamento y constitución del Comité de calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.</p>	<p>1 mes</p>		<p>Reglamento y constitución del Comité del programa mejora continua del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.</p>		<p>Reglamento y constitución del Comité de mejora continua elaborado y aprobado</p>
		<p>Llevar el libro de actas de todas sus reuniones, donde se anotará todo lo tratado en las sesiones del Comité de calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión, cuyas recomendaciones con plazos de ejecución serán remitidas por escrito a los responsables e involucrados.</p>	<p>1 mes</p>		<p>Programa las reuniones mensuales ordinarias del Comité de mejora continua del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión</p>		<p>% de Programa de las reuniones mensuales ordinarias del Comité de mejora continua ejecutadas.</p>
					<p>Nro. de registros en el libro de actas de todas sus reuniones.</p>		<p>% de registros en el libro de actas de todas sus reuniones realizados</p>

		Realizar seguimientos mensuales de todas de los componentes del Programa de calidad del monitoreo y con indicadores de medición para el cumplimiento del seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión.		1 mes		Nro. de seguimientos mensuales		90 % de seguimientos mensuales
4	IMPLEMENTAR PROGRAMA DE MONITOREO CON RESPECTO AL SEGUIMIENTO DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN	Implementar un plan de acción de monitoreo del seguimiento del plan estratégico	Involucrar al personal adecuado	1 mes	Supervisor	Nro. de personal adecuado	2024	% de personas adecuadas para la implementación del plan
			Acciones de monitoreo de la recopilación de datos disponibles			Nro. de Acciones de monitoreo de la recopilación de datos disponibles		Acciones de monitoreo de la recopilación de datos disponibles
			Acciones de monitoreo de la de Seguimiento trimestral del PEI	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la de Seguimiento trimestral del PEI		90 %Nro. de Acciones de monitoreo de la de Seguimiento trimestral del PEI desarrollado
			Acciones de monitoreo de la Generación de reportes	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la Generación de reportes		Nro. de Acciones de monitoreo de la Generación de reportes desarrollado

			Acciones de monitoreo de la información del de evaluación de resultados	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la información del de evaluación de resultados		Nro. de Acciones de monitoreo de la información del de evaluación de resultados
	Implementar un plan de acción de monitoreo del seguimiento del plan operativo institucional		Involucrar al personal adecuado	1 mes		Involucrar al personal adecuado		Involucrar al personal adecuado
			Acciones de monitoreo de la recopilación de datos disponibles	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la recopilación de datos disponibles ejecutadas.		Nro. de Acciones de monitoreo de la recopilación de datos disponibles ejecutadas.
			Acciones de monitoreo de la de Seguimiento trimestral del POI	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la de Seguimiento trimestral del POI ejecutadas.		Nro. de Acciones de monitoreo de la de Seguimiento trimestral del POI ejecutadas.
			Acciones de monitoreo de la Generación de reportes	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la Generación de reportes ejecutadas.		Nro. de Acciones de monitoreo de la Generación de reportes ejecutadas.
			Acciones de monitoreo de la información del de evaluación de resultados	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la		Nro. de Acciones de monitoreo de la

						información del de evaluación de resultados ejecutadas.		información del de evaluación de resultados ejecutadas.
5	IMPLEMENTAR un PROGRAMA DE MONITOREO CON RESPECTO A LA EVALUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS INSTITUCIONALES	Implementar un plan de acción de evaluación del plan estratégico institucional	Acciones de monitoreo de la evaluación de cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEI	1 mes	Supervisor	Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEI ejecutadas.	2024	Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEI ejecutadas.
			Acciones de monitoreo de la evaluación del cumplimiento de las actividades estratégicas del plan	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación del cumplimiento de las actividades estratégicas del plan ejecutadas.		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación del cumplimiento de las actividades estratégicas del plan ejecutadas.
			Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas para la mejora continua del PEI	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas para la mejora continua del PEI ejecutadas.		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas para la mejora continua del PEI ejecutadas.

	Implementar un plan de acción de evaluación del plan operativo institucional	Acciones de monitoreo de la evaluación de cumplimiento de las actividades operativas e inversiones	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de cumplimiento de las actividades operativas e inversiones ejecutadas.	2024	Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de cumplimiento de las actividades operativas e inversiones ejecutadas.
		Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas adoptadas para el cumplimiento de metas	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas adoptadas para el cumplimiento de metas ejecutadas.		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas adoptadas para el cumplimiento de metas ejecutadas.
		Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas para la mejora continua del POI	15 días		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas para la mejora continua del POI ejecutadas.		Nro. de Acciones de monitoreo de la evaluación de medidas para la mejora continua del POI ejecutadas.

Apéndice B: Matriz de consistencia

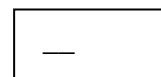
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, PERIODO 2018-2019

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables		Dimensiones	Indicadores	Metodología
General	General	General	I N D E P E N D I E N T E	Seguimiento y evaluación de los documentos institucionales	Dimensión 1: Seguimiento de los instrumentos de gestión	Seguimiento del plan estratégico	Tipo de la investigación El presente estudio se considera de tipo de investigación básica,
¿De qué manera el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay,	Determinar de qué manera el seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay,	El seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.			Dimensión 2: Evaluación de los instrumentos institucionales	Seguimiento del plan operativo institucional	Diseño de la investigación El diseño de la investigación es causal explicativa.
						Evaluación del plan estratégico institucional	

periodo 2018-2019?	Periodo 2018-2019.						
Específicos	Específicos	Secundarios				Evaluación del plan operativo institucional	Nivel de investigación El nivel de investigación es explicativo.
a) ¿Cómo el seguimiento de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019?	a) Establecer cómo el seguimiento de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.	a) El seguimiento de los instrumentos de gestión influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.	D E P E N D I E N T E	Cumplimiento de objetivos	Dimensión 1: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades	<p>Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Ordinarios</p> <p>Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos Directamente Recaudados.</p> <p>Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Fondo de Compensación Municipal.</p> <p>Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de</p>	Población La población estuvo conformada por los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, siendo un total de 74. Así como los registros de los objetivos estratégicos, según fuente de financiamiento, 72 registros.

					financiamiento: Impuestos Municipales Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Canon y sobrecanon, regalías y renta de aduana.	
b) ¿De qué forma la evaluación de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019?	b) Verificar de qué forma la evaluación de los instrumentos de gestión influye en el cumplimiento de objetivos de la municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.	La evaluación de los instrumentos de gestión influye significativamente en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, Periodo 2018-2019.			Dimensión 2: Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a proyectos Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana	Muestra La muestra del presente estudio estuvo constituida por los servidores y/o funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pocollay, siendo un total de 62. Técnicas de recolección de los datos Encuesta Instrumentos para la recolección de los datos Cuestionario

Apéndice C: Instrumentos de recolección de datos



CUESTIONARIO 01

Seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión en la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019

Sr. Sra. Srta.

El presente instrumento tiene por finalidad evaluar el Seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión en la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019; por lo que deberá marcar con una X o aspa, una de las siguientes alternativas de acuerdo a su criterio. El cuestionario es estrictamente confidencial.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nro	Ítems	1	2	3	4	5
		SEGUIMIENTO DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN				
	Seguimiento del plan estratégico	1	2	3	4	5
1	El seguimiento del plan estratégico se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.	1	2	3	4	5
2	Se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales.	1	2	3	4	5
3	Se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales.	1	2	3	4	5
4	A nivel de PEI, la institución emite el reporte de seguimiento en forma anual, para lo cual requiere que las unidades orgánicas responsables de los indicadores (ver Anexo B-2) registren en el aplicativo CEPLAN V.01 los valores obtenidos de los indicadores de los OEI y las AEI.	1	2	3	4	5
5	Su publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) es incluido como anexo del informe de evaluación de resultados oportunamente.	1	2	3	4	5
	Seguimiento del plan operativo institucional					
6	El seguimiento del plan operativo institucional se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.	1	2	3	4	5
7	En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional, se recopila de manera sistemática la información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales.	1	2	3	4	5
8	En cuanto al seguimiento del plan operativo institucional, se recopila de manera sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales.	1	2	3	4	5

9	A nivel del POI, la Unidad Ejecutora realiza el seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01, a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento.	1	2	3	4	5
10	Los reportes de seguimiento del POI cumple con los requisitos de acuerdo a normas previstas.	1	2	3	4	5
11	El reporte se presenta en forma consolidada por el Pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos.	1	2	3	4	5
12	Para la publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI, adecuadamente.	1	2	3	4	5
EVALUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS INSTITUCIONALES						
Evaluación del plan estratégico institucional		1	2	3	4	5
13	En cuanto a la evaluación del diseño, se examina la coherencia interna del PEI.	1	2	3	4	5
14	En cuanto a la coherencia interna, se examina adecuadamente si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran correctamente ubicados en la cadena de resultados.	1	2	3	4	5
15	En cuanto a la coherencia interna, se analiza si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos.	1	2	3	4	5
16	En cuanto a la evaluación del diseño, se examina la coherencia externa del PEI.	1	2	3	4	5
17	En cuanto a la evaluación de resultados se analiza la evolución anual de indicadores del PEI.	1	2	3	4	5
18	En cuanto a la evaluación de los resultados, se utiliza como insumos el reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN v.01 y informe de evaluación.	1	2	3	4	5
19	En cuanto a la coherencia externa, se analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores, de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico.	1	2	3	4	5
20	En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración desarrollan el análisis contextual de manera eficaz.	1	2	3	4	5
21	En cuanto a la evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de los indicadores del PEI.	1	2	3	4	5
22	En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración desarrollan la evaluación del cumplimiento de los logros esperados de manera eficaz.	1	2	3	4	5
23	En cuanto a la evaluación de resultados del PEI, los responsables de la elaboración, desarrolla las propuestas para mejorar la estrategia de manera eficaz.	1	2	3	4	5
Evaluación del plan operativo institucional						

24	La evaluación de implementación es elaborada por la institución de manera oportuna, a fin de que se cumpla con el plazo previsto para su publicación.	1	2	3	4	5
25	En cuanto a la evaluación de la implementación, se analiza los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las actividades operativas e inversiones.	1	2	3	4	5
26	En cuanto a la evaluación de la implementación, se identifica las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI.	1	2	3	4	5
27	En cuanto a la evaluación de la implementación, el Órgano de planeamiento de la institución, se evalúa las modificaciones.	1	2	3	4	5
28	En cuanto a la evaluación de la implementación, el Órgano de planeamiento de la institución, evalúa el cumplimiento de las actividades operativas e inversiones.	1	2	3	4	5
29	En cuanto a la evaluación de la implementación, el Órgano de planeamiento de la institución, evalúa las medidas adoptadas para el cumplimiento de metas.	1	2	3	4	5
30	En cuanto a la evaluación de la implementación, el Órgano de planeamiento de la institución, evalúa las medidas para mejora continua.	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias!

CUESTIONARIO 02

Cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019

Sr. Sra. Srta.

El presente instrumento tiene por finalidad evaluar el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Distrital de Pocollay, periodo 2018-2019; por lo que deberá marcar con una X o aspa, una de las siguientes alternativas de acuerdo a su criterio. El cuestionario es estrictamente confidencial

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES, RELACIONADO A ACTIVIDADES					
	Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios					
1	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla de acuerdo a normas.	1	2	3	4	5
2	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios se desarrolla oportunamente.	1	2	3	4	5
3	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos ordinarios contribuyen al logro de la misión organizacional.	1	2	3	4	5
	Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados					
4	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados se desarrolla de acuerdo a normas.	1	2	3	4	5
5	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados se desarrolla oportunamente.	1	2	3	4	5
6	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: Recursos directamente recaudados contribuyen al logro de la misión organizacional.	1	2	3	4	5

Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: fondos de compensación municipal						
7	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: fondos de compensación municipal se desarrolla de acuerdo a normas.	1	2	3	4	5
8	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: fondos de compensación municipal se desarrolla oportunamente.	1	2	3	4	5
9	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: fondos de compensación municipal contribuyen al logro de la misión organizacional.	1	2	3	4	5
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales						
10	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales se desarrolla de acuerdo a normas.	1	2	3	4	5
11	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales se desarrolla oportunamente.	1	2	3	4	5
12	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: impuestos municipales contribuyen a logro de la misión organizacional.	1	2	3	4	5
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana						
13	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla de acuerdo a normas.	1	2	3	4	5
14	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobrecanon regalías y renta aduana se desarrolla oportunamente.	1	2	3	4	5

15	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon regalías y renta aduana contribuyen al logro de la misión organizacional.	1	2	3	4	5
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES, RELACIONADO A PROYECTOS						
Cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon regalías y renta aduana						
16	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon regalías y renta aduana se desarrolla de acuerdo a normas.	1	2	3	4	5
17	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon regalías y renta aduana se desarrolla oportunamente.	1	2	3	4	5
18	El cumplimiento de objetivos institucionales, relacionado a actividades con fuente de financiamiento: canon y sobre canon regalías y renta aduana contribuyen al logro de la misión organizacional.	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias!

Apéndice D: Validación de instrumentos

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POCOLLAY, PERIODO 2018-2019

1. DATOS GENERALES

1. Apellidos y nombres de informante (Experto): ECHEGARAY MUNENAKA, Víctor Carmen
2. Grado académico: DOCTOR
3. Profesión: ESTADISTICA
4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
5. Cargo que desempeña: DOCENTE
6. Autor de los instrumentos: LIC. JULIO NAVEROS ARANGO

2. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIAS	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL						
SUMATORIA TOTAL						

3. RESULTADO DE VALIDACIÓN

3.1 Opinión: **FAVORABLE**.....X..... **DEBE MEJORAR**.....
NO FAVORABLE.....

3.2 Observación:.....

JEM

.....
 Firma