

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
EN LA SUB GERENCIA DE PLANEAMIENTO URBANO DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO
ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA,
PERIODO 2018”**

TESIS

Presentada por:

Bach. NORIS MAGDALENA GALINDO TICONA

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

TESIS

**"LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
EN LA SUB GERENCIA DE PLANEAMIENTO URBANO DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO
ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA,
PERIODO 2018"**

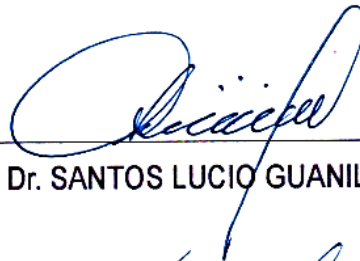
TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 11 DE SETIEMBRE DEL 2019,
SIENDO EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE:



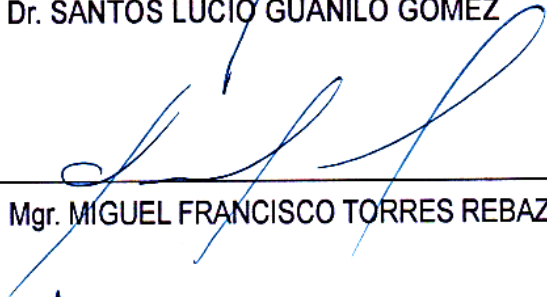
Dr. OSCAR ALFREDO BEGAZO PORTUGAL

SECRETARIO:



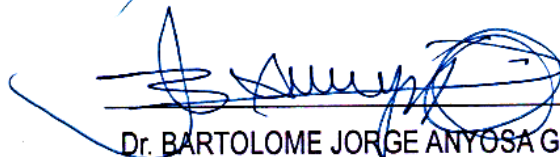
Dr. SANTOS LUCIO GUANILO GÓMEZ

VOCAL:



Mgr. MIGUEL FRANCISCO TORRES REBAZA

ASESOR:



Dr. BARTOLOME JORGE ANYOSA GUTIERREZ

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado la vida, por ser él único quien me da sabiduría, por ser mi fortaleza para así lograr mis sueños y anhelos.

A mis adorados padres, Sebastian Galindo y Mercedes Ticona, por su apoyo incondicional, gracias a ellos pude lograr mis metas.

A mi hermano David Galindo, que desde el cielo me cuida y protege, dándome fuerzas para seguir luchando por mis objetivos.

A mis tíos, primos, amigos y familiares, por comprenderme y ayudarme cuando más lo necesitaba.

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, especialmente a la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas por haberme acogido como parte de esta gran familia.

A todos los profesores que durante los cinco años de mi carrera universitaria aportaron valiosamente con sus consejos, fruto de su experiencia profesional de muchos años.

A la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, por el apoyo brindado durante la aplicación de mi instrumento de investigación.

CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
CONTENIDO	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS	xviii
RESUMEN.....	xix
ABSTRACT	xxi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Descripción del problema	2
1.2 Formulación del problema	5
1.2.1 Problema general	5
1.2.2 Problemas específicos	5
1.3 Justificación e importancia	6
1.4 Alcances y limitaciones	7
1.4.1 Alcances	7
1.4.2 Limitaciones.....	7

1.5	Objetivos	8
1.5.1	Objetivo general.....	8
1.5.2	Objetivos específicos	8
1.6	Hipótesis	9
1.6.1	Hipótesis general	9
1.6.2	Hipótesis específicos	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....		11
2.1	Antecedentes del estudio	11
2.1.1	Antecedentes internacionales	11
2.1.2	Antecedentes nacionales	13
2.1.3	Antecedentes locales.....	19
2.2	Bases teóricas.....	21
2.2.1	Reseña histórica de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa	21
2.2.2	Política.....	22
2.2.3	Ley de creación del Distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.....	23
2.2.4	Sub Gerencia de Planeamiento Urbano.....	25
2.2.5	Gestión administrativa	27
2.2.6	Dimensiones de la gestión administrativa	31
2.2.7	Plan Operativo Institucional	57

2.2.8	Dimensiones del Plan Operativo Institucional	66
2.3	Definición de términos	71
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		75
3.1	Tipo de la investigación	75
3.2	Nivel de la investigación	75
3.3	Diseño de la investigación	76
3.4	Método de la investigación	76
3.5	Operacionalización de variables	77
3.6	Población	78
3.6.1	Población	78
3.7	Técnicas e instrumentos para recolección de datos	79
3.7.1	Técnicas	79
3.7.2	Instrumentos	79
3.7.3	Procesamiento y análisis de datos	79
3.7.4	Confiabilidad y validez de Instrumentos	80
3.7.5	Validación del instrumento	82
3.8	Prueba de normalidad	82
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		85
4.1	Presentación y confiabilidad del instrumento aplicado	85
4.1.1	Presentación del instrumento	85
4.2	Niveles de la variable gestión administrativa	86

4.3	Dimensiones de la variable gestión administrativa	88
4.3.1	Gestión de recursos humanos	88
4.3.2	Gestión de recursos presupuestales	90
4.4	Niveles de la variable Plan Operativo Institucional	92
4.5	Dimensiones del Plan Operativo Institucional	94
4.5.1	Formulación	94
4.5.2	Seguimiento y evaluación	98
4.6	Resultados de los ítems variable gestión administrativa.....	100
4.7	Resultados de los ítems variable Plan Operativo Institucional	127
4.8	Tabulación cruzada	147
4.9	Contrastación de hipótesis	150
4.9.1	Hipótesis Específicas	150
4.9.2	Hipótesis general	155
	CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	158
	CONCLUSIONES	161
	RECOMENDACIONES.....	163
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	165
	ANEXOS	172

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Información general	21
Tabla 2.	Medios y técnicas de selección	36
Tabla 3.	Objetivos y metas operativas	67
Tabla 4.	Operacionalización de variables.....	77
Tabla 5.	Población de la investigación	78
Tabla 6.	Estadística de fiabilidad de la variable gestión administrativa.....	81
Tabla 7.	Estadística de fiabilidad de la variable Plan Operativo Institucional.....	81
Tabla 8.	Prueba de normalidad.....	83
Tabla 9.	Distribución de los ítems de los dos cuestionarios	85
Tabla 10.	Niveles de la gestión administrativa	86
Tabla 11.	Escala de valoración de la variable gestión administrativa.....	86
Tabla 12.	Dimensión gestión de recursos humanos.....	88

Tabla 13. Escala de valoración de la dimensión gestión de Recursos Humanos	88
Tabla 14. Dimensión gestión de recursos presupuestales	90
Tabla 15. Escala de valoración de la dimensión Gestión de Recursos Presupuestales	90
Tabla 16. Niveles del Plan Operativo Institucional	92
Tabla 17. Escala de valoración de la variable Plan Operativo Institucional.....	92
Tabla 18. Dimensión formulación.....	94
Tabla 19. Escala de valoración de la dimensión formulación	94
Tabla 20. Dimensión ejecución	96
Tabla 21. Escala de valoración de la dimensión ejecución	96
Tabla 22. Dimensión seguimiento y evaluación	98
Tabla 23. Escala de valoración de la dimensión seguimiento y evaluación.....	98

Tabla 24. El proceso de selección se basa únicamente en las competencias profesionales.....	100
Tabla 25. El perfil del puesto cumple con las aptitudes del candidato en el proceso de selección.....	101
Tabla 26. En el proceso de selección, la decisión final se basa por las competencias laborales.....	102
Tabla 27. La entrevista que realiza el jefe inmediato identifica sus expectativas y experiencia laboral.....	103
Tabla 28. Existe una evaluación de desempeño laboral constante	104
Tabla 29. Posee cualidades que le permitan asumir las responsabilidades que se le asignan	105
Tabla 30. Le fueron atribuidas otras responsabilidades aparte de las propias	106
Tabla 31. Su jefe le ha asignado otras tareas más complejas	107
Tabla 32. La remuneración que percibe es acorde al mercado.....	108
Tabla 33. Su jefe reconoce sus logros profesionales	109
Tabla 34. Las condiciones físicas de trabajo es la adecuada.....	110

Tabla 35. El jefe se preocupa por crear un ambiente agradable	111
Tabla 36. Las funciones que usted realiza contribuyen a desarrollarse profesionalmente	112
Tabla 37. Existe una capacitación orientada al cumplimiento de objetivos y metas	113
Tabla 38. Se llega a cumplir los objetivos de la capacitación.....	114
Tabla 39. Las capacitaciones le generaron algunas ideas que pone en práctica en su trabajo	115
Tabla 40. Cree usted que el plan de capacitación va de acuerdo a las necesidades detectadas	116
Tabla 41. Se asigna recursos presupuestales para el plan de capacitación.....	117
Tabla 42. La distribución del techo presupuestal tiene un enfoque por resultados	118
Tabla 43. La asignación presupuestal es justificado para un determinado plan de trabajo.....	119

Tabla 44. Los programas presupuestales están orientados a los objetivos de la entidad	120
Tabla 45. Existe una programación mensual de ingresos y gastos	121
Tabla 46. Existen programas de incentivos por cada meta superada en los planes de trabajo	122
Tabla 47. El presupuesto se realiza con planificación, sentido de ahorro y austeridad	123
Tabla 48. Los recursos públicos son asignados siguiendo los objetivos prioritarios	124
Tabla 49. Se ejecuta todo el presupuesto programado	125
Tabla 50. Existe control en la calidad del gasto presupuestal	126
Tabla 51. El POI ha sido elaborado considerando los lineamientos de la política institucional	127
Tabla 52. El POI propone proyectos orientados a lograr la eficiencia y eficacia a las acciones del desarrollo urbano	128
Tabla 53. La formulación del POI fortalece el desarrollo humano y las capacidades sociales	129

Tabla 54. El jefe analiza las actividades operativas y metas sobre la base del presupuesto asignado	130
Tabla 55. Los objetivos se encuentran articulados con los Planes Estratégicos Institucionales.....	131
Tabla 56. Los recursos totales estimados en el POI tienen consistencia con el Presupuesto Institucional de Apertura	132
Tabla 57. El POI es elaborado bajo una ruta estratégica	133
Tabla 58. Los planes de trabajo se encuentran incluidos en el POI	134
Tabla 59. Existen políticas específicas para llevar a cabo los planes de trabajo.....	135
Tabla 60. Se ejecutan todas las actividades operativas programadas	136
Tabla 61. Las actividades estratégicas están asociadas con los planes de trabajo	137
Tabla 62. Se realiza seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de las actividades programadas	138
Tabla 63. Logra alcanzar un impacto positivo en los usuarios, una vez culminado los planes de trabajo	139

Tabla 64. Se cumple con el cronograma de actividades establecidas en el POI.....	140
Tabla 65. Se informa periódicamente a los colaboradores sobre el avance de metas.....	141
Tabla 66. Se respeta el tiempo programado para la entrega del informe trimestral	142
Tabla 67. Se monitorea permanentemente el POI para detectar las dificultades que se vienen experimentando.....	143
Tabla 68. Se evalúa permanentemente el POI para determinar los logros alcanzados	144
Tabla 69. El jefe informa los resultados de las evaluaciones trimestrales a los colaboradores.....	145
Tabla 70. El jefe propone medidas correctivas y/o sugerencias para facilitar el cumplimiento de las actividades programadas	146
Tabla 71. Dimensión gestión de recursos humanos y la variable Plan Operativo Institucional.....	147
Tabla 72. Dimensión gestión de recursos presupuestales y la variable Plan Operativo Institucional	148

Tabla 73. Relación entre la gestión administrativa y el Plan Operativo	
Institucional.....	149
Tabla 74. Dimensión gestión de recursos humanos y la variable	
Plan Operativo Institucional.....	151
Tabla 75. Dimesión gestión de recursos presupuestales y el Plan	
Operativo Institucional.....	154
Tabla 76. Gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional	156

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa	24
Figura 2. Plan Operativo Institucional – MDCGAL 2018.....	70
Figura 3. Plan Operativo Institucional – MDCGAL 2018.....	70
Figura 4. Niveles de la gestión administrativa	87
Figura 5. Dimensión gestión de recursos humanos.....	89
Figura 6. Dimensión gestión de recursos presupuestales	91
Figura 7. Niveles del Plan Operativo Institucional	93
Figura 8. Dimensión formulación.....	95
Figura 9. Dimensión ejecución	97
Figura 10. Dimensión seguimiento y evaluación	99

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	173
Anexo 2. Validez del instrumento	174
Anexo 3. Cuestionarios	184
Anexo 4. Interpretación de tablas estadísticas	186

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018; el alcance es descriptivo transversal, nivel correlacional, con diseño no experimental; la población de estudio fueron los colaboradores de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de dicha institución, en donde se realizó un censo de 40 colaboradores. Se utilizó como instrumento el cuestionario y se aplicó a toda la población en estudio.

Para medir la variable gestión administrativa se utilizó dos dimensiones, las cuales son: gestión de recursos humanos y gestión de recursos presupuestales; dicha variable fue medida a través de un cuestionario el cual contó con 27 ítems; la variable Plan Operativo Institucional se midió a través de tres dimensiones, las cuales fueron: formulación, ejecución y seguimiento-evaluación, utilizando otro cuestionario que tuvo 20 ítems.

Del análisis estadístico, en relación con la variable gestión administrativa, el 47,5 % de los encuestados calificaron una gestión administrativa ineficiente en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano; y en relación con la segunda variable, el 47,5 % de los colaboradores expresaron un Plan Operativo Institucional ineficiente.

Se llega a la conclusión que, existe una relación entre las variables de estudio; es decir, la gestión administrativa se relaciona con el Plan Operativo Institucional, aplicado con la prueba estadística Tau_b de Kendall, la cual arroja un coeficiente de correlación baja de 0,291, y con un valor p (valor de significancia) de $0,05 \leq 0,05$.

Palabras clave: Gestión administrativa, plan operativo institucional.

ABSTRACT

The objective of this research work is to determine the degree of relationship in administrative management and the Institutional Operational Plan in the Urban Planning Sub-Department of the District Municipality Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018 period; the scope is descriptive transversal, with non-experimental design; The study population was the collaborators of the Urban Planning Sub-Department of said institution, where a census of 40 collaborators was carried out. The questionnaire was used as an instrument and was applied to the entire population under study.

To measure the variable administrative management, two dimensions were used, which are: human resources management and budgetary resources management; this variable was measured through a questionnaire which had 27 items; The Institutional Operational Plan variable was measured through three dimensions, which were: formulation, execution and monitoring-evaluation, using another questionnaire that had 20 items.

From the statistical analysis, in relation to the administrative management variable, 47,5 % of the respondents rated inefficient

administrative management in the Urban Planning Sub-Management; and in relation to the second variable, 47,5 % of employees experienced an inefficient Institutional Operational Plan.

It is concluded that there is a relationship between the study variables; that is to say, administrative management is related to the Institutional Operational Plan, applied with Kendall's Tau_b statistical test, which yields a low correlation coefficient of 0,291, and with a p-value (significance value) of $0,05 \leq 0,05$.

Keywords: Administrative management, institutional operational plan.

INTRODUCCIÓN

La tesis lleva como título la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018; tiene como propósito fundamental determinar la relación entre la Gestión Administrativa y el Plan Operativo Institucional.

Para la presente investigación se consultó diferentes materiales bibliográficos así como materiales digitales.

Cabe mencionar que el trabajo de investigación está estructurado en cinco capítulos: el primer capítulo identifica el problema de investigación; el segundo capítulo abarca el marco teórico; el tercer capítulo, el marco metodológico; el cuarto capítulo se presenta los resultados de la investigación y el quinto capítulo muestra la discusión de los resultados, concluyendo así con las recomendaciones para la investigación realizada.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

La Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa recibe un mayor presupuesto por concepto de Canon Minero; pero a lo largo de los años, varios gobiernos de turno aún no consiguen administrarlo apropiadamente, de tal manera que permita alcanzar los niveles de desarrollo. Esta falencia finalmente es percibida con insatisfacción por la población albarracina.

La Sub Gerencia de Planeamiento Urbano es la oficina que está encargada de realizar las licencias de edificación, las compatibilidades de uso ya sea para un negocio comercial o para las propagandas y paneles, las resoluciones de libre disponibilidad de lote, habilitaciones urbanas, conformidad de obra, declaratoria de fábrica, etc.

Muchas de las actividades que realiza la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano no superan las metas programadas del Plan Operativo Institucional, debido a los siguientes problemas:

La selección del personal no es la correcta, generalmente los puestos de trabajo son direccionados, no se basa en las competencias profesionales que la entidad requiere.

La falta de evaluación de desempeño hace que los colaboradores no realicen eficientemente sus labores; acumulan sus tareas y retrasan el proceso de trámite; evitan asumir otras responsabilidades por temor a cometer un error.

La falta de motivación a los colaboradores hace que el ambiente de trabajo no sea apropiado para el desarrollo de las tareas.

Las condiciones de trabajo no es el óptimo, por lo que los colaboradores no cuentan con suficiente espacio donde realizan sus labores cotidianas.

La capacitación por parte de la institución es escasa, no cuenta con planes de capacitación; y cuando se llega a realizar alguna de ellas, no es difundida, originando poco interés por parte de los colaboradores.

La distribución del techo presupuestal asignado a la Sub Gerencia es inadecuada, ya que no se proyecta una cantidad apropiada para cada actividad. Muchos de los programas presupuestales no tienen un buen

resultado. Los incentivos son escasos en cuanto se llega a superar las metas de un plan de trabajo.

Mucho de los planes de trabajo a veces no se llega a culminar por la mala distribución del presupuesto (Contratación del personal, compra de bienes, etc); en otros casos se ejecuta todo el presupuesto programado sin ningún control.

Los proyectos formulados en el Plan Operativo Institucional, muchas veces no logran alcanzar la eficiencia y eficacia en las acciones del desarrollo urbano, por lo que no se encuentran articulados con el Plan Estratégico de la Municipalidad y no cuenta con una guía estratégica.

Algunas actividades programadas en el Plan Operativo Institucional no se llegan a ejecutar, porque muchos de los planes de trabajo no se encuentran incluidos en el Plan Estratégico Institucional.

Generalmente la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano se retrasa en los plazos de entrega del informe trimestral del Plan Operativo Institucional a la Sub Gerencia de Planificación, Racionalización y Cooperación Técnica.

No es frecuente la evaluación y seguimiento a los proyectos y/o planes de trabajo que se ejecutan de acuerdo a las actividades programadas en el POI.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos humanos y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018?
- b) ¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos presupuestales y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018?

1.3 Justificación e importancia

Actualmente en nuestra sociedad la gestión administrativa es muy importante en el sector público, porque son los recursos humanos y recursos presupuestales piezas fundamentales para el desarrollo social y bienestar de la población albarracina, ya que es el objetivo principal de la institución edil, por ello existe ciertas actividades que se debería cumplir de acuerdo al POI, ya que esto nos ayuda a determinar si estamos cumpliendo o no con las metas programadas, con el único objetivo de satisfacer las necesidades de los usuarios y a la vez satisfacer las metas personales y las metas de la organización.

El presente trabajo de investigación pretende abarcar los siguientes aspectos que se muestran a continuación:

- a) Relevancia científico-social:** Se analizará los indicadores que tienen mayor incidencia en la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.
- b) Relevancia académica:** Los resultados de esta investigación servirá como apoyo para otros investigadores que estén interesados en profundizar y/o complementar los temas abarcados.

c) Relevancia práctico-institucional: Los resultados que se obtenga de este estudio de investigación puede ayudar a contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa y al Plan Operativo Institucional.

1.4 Alcances y limitaciones

1.4.1 Alcances

La presente investigación se realizó en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, su objetivo principal es relacionar la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional, la cual se tuvo acceso a libros, páginas webs, revistas, junto con la participación de los colaboradores, obteniendo así la información acerca de los indicadores que se registran en la encuesta. El estudio se enfocó en la información interna de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano, año 2018.

Se realizó un estudio a través de cuestionarios aplicados a los colaboradores de la Sub Gerencia en mención.

1.4.2 Limitaciones

Dentro de las limitaciones se obtuvo la falta de colaboración por parte de los trabajadores a la hora de encuestar ya que solían decir que tienen poca disponibilidad de tiempo, debido a la sobrecarga laboral.

Otra de las limitaciones era el ingreso de un personal nuevo, porque desconocían los procedimientos o normativas de la Sub Gerencia en mención, y ante ello no podían responder el cuestionario.

Se presentó inconvenientes para la facilitación de materiales necesarios hacia los colaboradores.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Establecer la relación entre la gestión de recursos humanos y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.
- b) Establecer la relación entre la gestión de recursos presupuestales y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento

Urbano de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

H_i: La gestión administrativa se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

H₀: La gestión administrativa no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

1.6.2 Hipótesis específicos

a) H₁: La gestión de recursos humanos se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

H₀: La gestión de recursos humanos no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano

de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

b) H₂: La gestión de recursos presupuestales se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

H₀: La gestión de recursos presupuestales no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se revisaron las investigaciones en Internet, en las páginas webs y en la biblioteca de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann; y como antecedentes se tienen las siguientes tesis:

2.1.1 Antecedentes internacionales

Rizo y Muñoz (2013), presentan la tesis *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Microempresa Good Water, ubicada en el Cantón La Troncal y potenciar así su rentabilidad*, para optar el título de Ingeniería Comercial, de la Universidad Estatal de Milagro, de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales. Luego de desarrollar la investigación los autores arribaron a las siguientes conclusiones:

- GOOD WATER, presenta problemas de gestión administrativa, siendo este el factor principal que incide en el nivel poco

satisfactorio de rentabilidad que se ha obtenido como resultado de sus operaciones.

- La administración de las cuentas por cobrar de la microempresa no es la más adecuada, siendo la causante de los problemas de liquidez que actualmente se está dando.
- El sistema de comercialización presenta inconvenientes graves, la microempresa posee cobertura de mercado, esto no permite llegar a la mayor cantidad posible de consumidores, además de no abastecer con tiempo los pedidos de los intermediarios, lo que limita el nivel de ventas que se alcanza cada mes.
- La distribución del trabajo y responsabilidades se desarrolla en forma poco organizada, generándose inconvenientes en el momento de llevar a cabo las diversas actividades, originándose duplicidad de tareas, errores al cubrir mercado, al despachar pedidos etc.
- El gerente presenta una debilidad que afecta al negocio y a quienes lo integran, esta radica en la ausencia de capacitación empresarial, lo que conlleva a que la gestión no aplique técnicas administrativas que viabilicen oportunidades de mercado y saber el correcto uso de las fortalezas.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Baldeos (2015), en su tesis *la gestión administrativa en el Gobierno Regional de Lima*, para optar el título profesional de Licenciada en Administración, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la ciudad de Huacho – Perú, concluyó lo siguiente:

- De acuerdo a los resultados obtenidos la gestión administrativa influye significativamente en la eficiencia del Gobierno Regional de Lima, por lo que los directivos determinan que acciones deben seguir para influir adecuadamente en la institución de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo.
- La planificación en el Gobierno Regional de Lima incide adecuadamente en la eficiencia de la gestión administrativa, ya que en ella se definen las políticas, los objetivos, las estrategias, las metas, y las actividades que se realizan y sobre todo servirá de guía a cada uno de los trabajadores del Gobierno Regional de Lima.
- La ejecución de una adecuada dirección influye significativamente en la eficiencia de la gestión administrativa del Gobierno Regional

de Lima, porque permite a los directivos gestionar con habilidades de líder la conducción y el control de los trabajadores y para ello debe tener claras las normas que describen las funciones, responsabilidades, ubicación, líneas de dependencia dentro de la estructura general de la entidad; así como los niveles de coordinación interna y externa que tienen que realizar para el adecuado cumplimiento de sus funciones dentro de la responsabilidad del cargo que desempeñan.

- La toma de decisiones gerenciales eficientes influye adecuadamente en la eficiencia de la gestión administrativa del Gobierno Regional de Lima, es de suma importancia para los directivos, gerentes y ejecutivos porque adoptan decisiones haciendo un análisis situacional para crear un adecuado ambiente de trabajo.

Esquivel y Huamaní (2015), en su tesis *gestión administrativa y calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián*, para obtener el título profesional de Licenciadas en Administración, de la Universidad Nacional Andina de Cusco, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, de la ciudad de Cusco - Perú, precisan lo siguiente:

- En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco, el 28,9 % de los encuestados manifestaron que el nivel de la gestión administrativa es muy buena, la misma que genera una calidad de servicio educativo muy buena, debido a que realizan una buena planificación y organización administrativa, seguido de la dirección y control administrativo que también es bueno, los mismos que ayudarán a la mejora en la calidad de servicio educativo y según la prueba estadística Chi-cuadrado, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y la calidad de servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián–Cusco; dado $p = 0,000 < 0,05$, donde el grado de relación es del 34,8%.
- En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco, el 28,9 % de los encuestados manifestaron que el nivel de la planificación administrativa es muy bueno, la misma que genera una calidad de servicio educativo alto, debido a que la gran mayoría de los directivos conocen y trabajan en función a la misión y visión de la empresa, además tiene establecido sus estrategia, políticas y presupuesto que ayudan a cumplir sus objetivos, y según la prueba estadística Chi-cuadrado,

se puede afirmar que existe relación significativa entre la planificación administrativa y la calidad de servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco; dado $p = 0,000 < 0,05$, donde el coeficiente de correlación es del 23,1 %.

- En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco, el 22,2 % de los encuestados manifestaron que el nivel de la organización administrativa es bueno, la misma que genera una calidad de servicio educativo de nivel regular, debido a que la mayoría de las instituciones educativas no tienen bien definido su estructura orgánica, así como también, no están regularmente distribuidas las funciones del personal, y según la prueba estadística Chi-cuadrado, se puede concluir que no existe una relación significativa entre la organización administrativa y la calidad de servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco; dado $p = 0,141 > 0,05$.
- En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco, el 24,4 % de los encuestados manifestaron que el nivel de la dirección administrativa es muy bueno, la misma genera una calidad de servicio educativo de nivel

regular, debido a que lideran grupos de trabajo propiciando la participación de los trabajadores, se está empezando a tomar en cuenta la opinión de los trabajadores, además se fomenta el reconocimiento al buen trabajo del personal y según la prueba estadística Chi-cuadrado se puede afirmar que existe relación significativa entre la dirección administrativa y la calidad de Servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco; dado $p = 0,030 < 0,05$, donde el grado de relación es del 22,4 %.

- En las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco, el 24,4 % de los encuestados manifestaron que tiene un buen, la misma que genera una calidad del servicio educativo de nivel medio, debido a que no realizan un control preliminar, concurrente y posterior, a la misma que se plantean acciones de mejora. Por otro lado, se tiene un control estricto de asistencia con el personal y según la prueba estadística Chi-cuadrado se puede afirmar que no existe relación entre el control administrativo y la calidad de servicio en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco; dado que $p = 0,300 > 0,05$.

Caballero (2017), en la tesis titulada *el Plan Operativo Institucional y su incidencia en el Presupuesto por Resultados de la Municipalidad Provincial de Trujillo años 2016-2017*, para optar el título profesional de Contador Público, de la Universidad Privada Antenor Orrego, de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Escuela Profesional de Contabilidad, puntualiza lo siguiente:

- El Plan Operativo Institucional de la Municipalidad Provincial de Trujillo por los ejercicios 2016 y 2017 han sido elaborados por cada uno de los centros de costos a través de un sistema SIGA.NET en el año 2016 y aplicativo SECOF en el 2017; conteniendo simples tareas como actividades operativas, sin reflejar el verdadero gasto en materia de personal, servicios, activos fijos y proyectos de inversión; asimismo no se encuentra articulado al presupuesto de la entidad respecto a programas presupuestales y asignación presupuestal.
- Los presupuestos por resultados de la Municipalidad Provincial de Trujillo por los periodos 2016 y 2017 han sido formulados en los plazos estipulados por la Dirección General de Presupuesto Público; sin embargo, se ha determinado que no se elaboran por centro de costos y las partidas presupuestarias que corresponden a bienes y servicios no han sido bien definidas a nivel específico,

situación que ha generado contínuas modificaciones presupuestarias.

- Se ha determinado que el Plan Operativo Institucional incide de manera desfavorable en el presupuesto por resultados de la Municipalidad Provincial de Trujillo; porque su elaboración se efectúa posterior a la fase de programación del presupuesto, no reflejando el verdadero gasto en cada uno de los centro de costos, asimismo cuentan con un gran número de actividades operativas rutinarias que no generan beneficio a la colectividad por considerarse muchas veces las mismas que se han ejecutado en ejercicios anteriores, asimismo el seguimiento y evaluación se realiza en función a metas físicas.

2.1.3 Antecedentes locales

Salinas (2014), presenta la tesis *el coaching y su influencia en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de la región Tacna, año 2014*, para optar el grado académico de Maestro en Ciencias con Mención en Gestión Empresarial, de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, de la Escuela de Postgrado, presentada en la ciudad de Tacna – Perú, la cual precisa lo siguiente:

- Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95 % que el SIG (p-valor) es de 0,000; por el cual se ha rechazado H_0 y se ha aceptado H_1 , consecuentemente existe influencia del coaching en su dimensión desarrollo y crecimiento personal en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.
- Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95 % que el SIG (p-valor) es de 0,044; por el cual se ha rechazado H_0 y se ha aceptado H_1 , consecuentemente existe influencia del coaching en su dimensión motivación, en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.
- Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95 % que el SIG (p-valor) es de 0,033; por el cual se ha rechazado H_0 y se ha aceptado H_1 , consecuentemente existe influencia del coaching en su dimensión desarrollo de competencias en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.
- Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95 % que el SIG (p-valor) es de 0,026; por el cual se ha rechazado H_0 y se ha aceptado H_1 , consecuentemente existe influencia del coaching en

su dimensión toma de decisiones, en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.

- Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95 % que el SIG (p-valor) es de 0,003; por el cual se ha rechazado H_0 y se ha aceptado H_1 , es decir: el coaching si influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de la Región Tacna.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Reseña histórica de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa

La Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, tiene como finalidad, trabajar para el desarrollo del bienestar social de la población albarracina.

Tabla 1.

Información general

Nombre de la entidad	Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa
Sector al que pertenece	Gobierno Local
Instrumentos de organización y funciones	Base Legal
Norma de creación	Ley N° 27415 del 2 de febrero del 2001, con Personería Jurídica de Derecho Público.
Reglamento de Organización y Funciones	Ordenanza Municipal N° 013-2012-MDCGAL de fecha 13 de setiembre de 2012, modificado mediante Ordenanza Municipal N° 001-2014- MDCGAL de fecha 29 de enero de 2014.
Cuadro de Asignación de Personal	Ordenanza Municipal N° 001-2014-MDCGAL de fecha 29 de enero de 2014.

Fuente: Informe Técnico Sustentatorio ROF 2015 – MDCGAL

2.2.2 Política

Visión

La Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa (MDCGAL) como organismo local tiene como visión el desarrollo integral y sostenible, todo ello a través de un modelo urbanístico, productivo, turístico y económico planificado con instituciones competitivas y a la vez tener una población capacitada, educada e identificada con el desarrollo de su distrito (PEI, MDCGAL, 2016-2018, pág. 64).

Misión

Nuestra misión como institución es fomentar el desarrollo socioeconómico y bienestar de la población albarracina, con la presentación de servicios administrativos, impulsando proyectos de infraestructura básica y de apoyo a la producción de autoconsumo; mejorando la calidad de vida de la población y promoviendo la participación de los mismos.

Los esfuerzos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa se orientan primordialmente a los ámbitos de extrema pobreza, organizaciones de base y juntas vecinales, favoreciendo a los grupos más vulnerables de la población, para crear y garantizar el acceso

al empleo productivo que posibilite mejorar sus niveles y calidad de vida ya sea el corto y mediano plazo; la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa debe constituirse en un municipio piloto y modelo, pionero acorde con la modernización de la administración pública y descentralizada y desconcentración del país; es decir nuevo distrito de frontera, con ganas de desarrollar los servicios básicos y oportunidades; eje distrital con fines de desarrollo (PEI, MDCGAL, 2016-2018, pág. 65).

2.2.3 Ley de creación del Distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa

El distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa tiene su origen durante los años del cautiverio de Tacna, cuando los esposos don Juan Ticona Aguilar y doña Hilda Vásquez ubicaron su fundo en el Cono Sur de Tacna, empezando desde el cuartel Tarapacá hasta la Asociación de Vivienda Guillermo Auza Arce. Años más tarde la demanda demográfica fue aumentando, ocasionando la formación de la Cooperativa de Vivienda 3 de Diciembre, luego vendría la creación de los programas habitacionales Enace, hoy Asociaciones de Vivienda Alfonso Ugarte I y II etapas. Luego de varios años el conjunto de asociaciones de vivienda que se iba formando año tras año, pasó a denominarse Nueva Tacna, posteriormente ya en la década de los 90, las asociaciones exigieron la

distritalización. Fue así, que mediante Ley de Demarcación Territorial de la Provincia de Tacna, siendo así la creación del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, con la Ley N° 27415, aprobado el 25 de enero del año 2001 y publicada en el diario oficial El Peruano, siendo la fecha de su aniversario el 2 de febrero del mismo año. Plan de Desarrollo Concertado, MDCGAL (2009-2016)

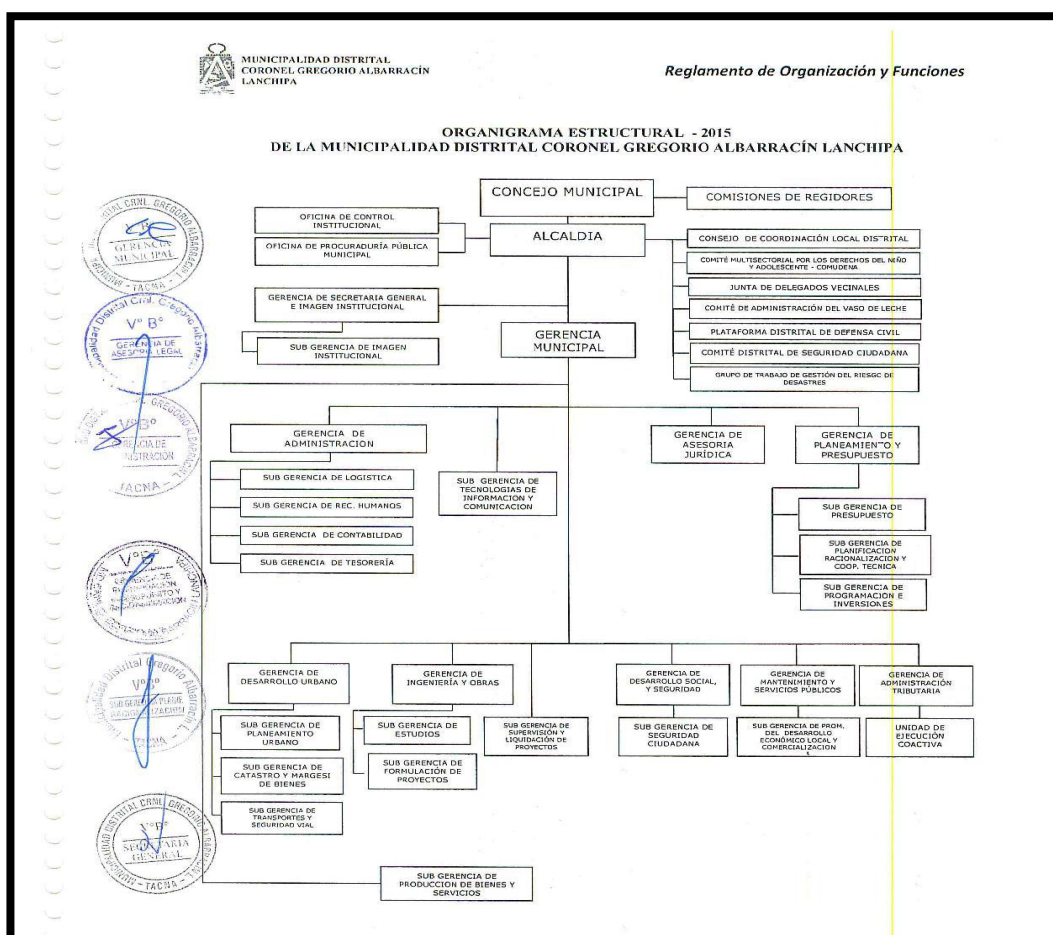


Figura 1. Organigrama Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa

Fuente: Reglamento de Organización y Funciones 2015

2.2.4 Sub Gerencia de Planeamiento Urbano

MDCGAL, ROF (2015), la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano es responsable de difundir y brindar los servicios administrativos requeridos por la comunidad, referentes al desarrollo y administración organizada del espacio físico del distrito, relacionadas al otorgamiento de licencias de habilitación urbana, licencias de edificación, certificaciones y autorizaciones para ejecutar obras respetando el medio ambiente, como también deberá cautelar el cumplimiento de las normas y de disposiciones municipales administrativas que contengan obligaciones y prohibiciones que son de cumplimiento obligatorio por las particulares empresas, instituciones en el ámbito jurisdiccional de la MDCGAL. Depende funcional y jerárquicamente de la Gerencia de Desarrollo Urbano.

Funciones específicas que desarrolla la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano

- Elaborar estudios, programar, organizar, dirigir, coordinar y ejecutar las actividades vinculadas con la elaboración de planes urbanos específicos e instrumentos normativos.
- Proponer las políticas y normas para la óptima prestación de los servicios administrativos relacionados con la planificación urbana,

la habilitación urbana y la formalización de la propiedad, considerando los aspectos de ordenamiento ambiental.

- Programar, dirigir, controlar las actividades relacionadas con la identificación, calificación de terrenos rurales y urbanos, así como efectuar el reconocimiento y saneamiento físico legal de asentamientos humanos y afines.
- Formular y proponer normas, supervisar el cumplimiento de las mismas, en materia de salud del medio ambiente relacionado al espacio urbano (contaminación visual).
- Planificar, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y supervisar el Plan de Acondicionamiento Territorial, planes urbanos y del control de la zonificación distrital.
- Calificar y proponer proyectos de resoluciones, relacionados a los trámites de habilitaciones urbanas, licencias de edificación, autorizaciones, certificados y demás trámites realizados ante la Sub Gerencia conforme a la normatividad vigente.
- Apoyar las acciones relacionadas con el proceso de titulación de los asentamientos humanos del distrito.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar el correcto uso del espacio urbano, garantizando un aspecto ordenado de la ciudad,

estableciendo las normas que regulen las disposiciones de instalaciones y uso.

- Dirigir las acciones de fiscalización de los trámites administrativos que se llevan a cabo en la Sub Gerencia en coordinación con las áreas pertinentes y/o organismos estatales (Fiscalía, Policía Nacional entre otros).
- Elaborar y proponer las políticas y estrategias para realizar las fiscalizaciones y control de las disposiciones municipales administrativas, contando con el personal debidamente capacitado, así mismo llevar y mantener un registro de sanciones como instrumento del sistema de fiscalización y control de disposiciones municipales administrativas.
- Imponer sanciones por infracción u omisión de las disposiciones municipales, notificando las resoluciones de sanción en los plazos de ley.

2.2.5 Gestión administrativa

Concepto de gestión

Martínez Nogueira (2000, pág. 11), menciona que la gestión estrechamente conceptualizada se asimila al manejo cotidiano de recursos materiales, humanos y financieros en el marco de una estructura

que distribuye atribuciones y responsabilidades y que define el esquema de la división del trabajo.

La gestión es administrar, la cual nos permite alcanzar los objetivos trazados en una organización, mediante la planificación, organización, dirección y control; estas funciones llevan a la organización junto con el personal administrativo lograr los resultados esperados.

Concepto de administración

Baldwin (2010), se refiere que administrar una actividad (para nuestro caso: una empresa o una institución) significa dirigirla, conducirla, o en otras palabras, gobernar el curso de su funcionamiento. Toda empresa, desde aquella que esté constituida por las operaciones económicas de una sola persona hasta las vastas corporaciones transnacionales, necesita ser administrada con el fin de dirigir e integrar todos sus componentes.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española explica que la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar.

Concepto de gestión administrativa

Anzola (2002, pág. 70), nos dice que la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y los recursos mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planificación, organización, dirección y control.

Calcino (2001, pág. 56), menciona que la nueva gestión pública está basada en la construcción y el asesoramiento entre proveedores de servicio, en la descentralización de la toma de decisiones, mejorar las técnicas de gestión e introducir indicadores eficientes y técnicas de plan corporativista y a explotar las prácticas gerenciales de recursos humanos privados y los servicios de información.

Rubio (2006), toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios. Sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios.

Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por

todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos. En un entorno donde por lo general dichos recursos escasean, el empresario debe aplicar fórmulas para persuadir y motivar continuamente a los inversores o fuentes de capital, para que apoyen su proyecto empresarial. La mayoría de las empresas son de propiedad privada y se las conoce como sector privado. Una empresa o departamento del Estado está dentro del sector público.

Una característica tanto del sector público, como del sector privado es que ambos tienen el objetivo de satisfacer las necesidades de los usuarios o clientes.

La entidad tiene la capacidad de definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles, coordinando todo los recursos disponibles para conseguir los objetivos institucionales.

La gestión administrativa es una de las actividades más importantes en una organización, mediante esta se logra el cumplimiento y el logro de los objetivos en base a la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma, la cual se llama la sinergia. Toda empresa persigue un fin, un objetivo, para alcanzar las metas propuestas.

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el uso correcto de los recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

El proceso es una forma sistemática de realizar las cosas. Se describe que la administración es un proceso que realiza los gerentes, demostrando sus actitudes, aptitudes o habilidades personales, desempeñando ciertas actividades con el propósito de alcanzar las metas planeadas.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que la gestión administrativa es el proceso de crear, diseñar y mantener un entorno agradable, en el que los colaboradores puedan cumplir eficientemente los objetivos específicos de la institución.

2.2.6 Dimensiones de la gestión administrativa

2.2.6.1 Gestión de los recursos humanos

Chiavenato (2006, pág. 81), menciona que los recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la

organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

Ruiz (2012), menciona que los recursos humanos son el conjunto de trabajadores, empleados o personal que conforman una empresa.

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc. Las personas desempeñan papeles muy distintos, ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, cabe mencionar que las personas son extremadamente distintas entre sí, debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc.

Los recursos humanos, es el factor más importante, sin ella el funcionamiento de una organización es imposible, puesto que todos los procesos productivos y los servicios dependen de ellos, son la clave del éxito para lograr los objetivos institucionales.

La gestión de recursos humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente al desempeño eficiente del personal, podemos decir que en una organización es el medio en donde se desenvuelven y ello permite a las personas colaborar y/o aportar en ella y así alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Administrar recursos humanos significa mantener a los miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable, es decir todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Se puede decir que los principales objetivos de la gestión de recursos humanos son:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción para conseguir los objetivos de la organización.
- Establecer y conservar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo de las personas para el logro de los objetivos individuales.
- Alcanzar la eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

- Reclutar y seleccionar el personal con el perfil seleccionado.
- Capacitar y entrenar
- Evaluar el desempeño laboral.
- Describir las responsabilidades que definen cada puesto en la organización.
- Desarrollar programas, talleres, cursos, etc., y cualquier otros programas que vayan acorde al crecimiento y mejoramiento del personal.

Selección del personal

Chiavenato (2011, pág. 144), la selección del personal busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

- Adecuación de la persona al trabajo.
- Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

La selección como proceso de decisión

Chiavenato (2011, pág. 145), menciona que la decisión final de aceptación o rechazo de los candidatos es siempre responsabilidad del área solicitante, es decir del jefe. Como proceso de decisión, la selección del personal admite tres modelos de comportamiento:

- a) Modelo de colocación: Cuando no se incluye la categoría de rechazo. En este modelo hay un solo candidato y una sola vacante, que debe ocupar ese candidato. En otras palabras, debe admitirse al candidato sin más trámites.
- b) Modelo de selección: Cuando hay varios candidatos y una sola vacante. Se compara cada candidato con los requisitos del puesto; las alternativas son aprobación o rechazo. Si se rechaza, queda eliminado del proceso, pues hay varios candidatos para una sola vacante.
- c) Modelo de clasificación: *Es un enfoque más amplio y situacional, con varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada candidato se compara con los requisitos de cada puesto que se pretende llevar.*

La persona seleccionada no solo realizará sus tareas, sino que deberá adaptarse al entorno de trabajo, al clima organizacional y sobre

todo llevarse bien con sus compañeros, ya que de esto va depender la eficiencia y eficacia con que se desarrollará su función.

Bases para la selección de personal

Chiavenato (2011, pág. 148), precisa que la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y elección, para tener validez necesita algún estándar o criterio, el cual se obtiene de los requisitos del puesto vacante; el punto de partida es la información sobre el puesto o sobre las competencias individuales que se requiere:

Tabla 2.

Medios y técnicas de selección

INFORMACIÓN SOBRE EL CANDIDATO	TÉCNICAS DE ANÁLISIS
<ul style="list-style-type: none"> • Historial personal. • Historial académico. • Historial profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fichas, impresos o cuestionarios. • Entrevistas.
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y capacitación profesionales específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas y exámenes profesionales. • Ejercicios de simulación.
<ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia y actitudes. • Personalidad. • Motivaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Test • Entrevistas.

Fuente: Manual sobre selección de personal - DOPP. Consultores

Información sobre el puesto

- a) Descripción y análisis de puestos: Cualquiera que sea el método de análisis, lo importante en la selección es la información de los requisitos y características que debe tener la persona que lo ocupe,

a fin de que el proceso de selección se concentre en estos requisitos y características.

- b) Aplicación de la técnica de los incidentes críticos: Consiste en la anotación sistemática y prudente, a cargo del jefe inmediato, sobre las habilidades y comportamiento que debe tener la persona que ocupe el puesto considerado, lo que tendrá como consecuencia un mejor o peor desempeño del trabajo.
- c) Requisición de personal: Consiste en verificar los datos que llenó el jefe directo en la requisición de personal, con la especificación de los requisitos y características que el candidato al puesto debe tener.
- d) Análisis de puestos en el mercado: Cuando se trata de algún puesto nuevo sobre el cual la empresa no tiene ninguna definición a priorizar, la alternativa es verificar en empresas similares puestos equiparables, su contenido, los requisitos y características de quienes los desempeñan.
- e) Hipótesis de trabajo: En el caso de que no se pueda utilizar ninguna de las opciones anteriores, solo queda la hipótesis de trabajo, es decir, una idea aproximada del contenido del puesto y sus exigencias para quien lo desempeñe.

- f) Competencias individuales requeridas: Son las habilidades y competencias que la organización exige del candidato para ocupar determinada posición.

Entrevista de selección

Chiavenato (2011, pág. 149), es la técnica de selección más común, utilizada en las grandes, medianas y pequeñas empresas, a pesar de carecer de bases científicas y considerarse la técnica más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto del candidato.

Evaluación de desempeño

Chiavenato (2011, pág. 202), menciona que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto de trabajo y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos.

Chiavenato (2011, pág. 203), la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. La evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización.

La responsabilidad de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2011, pág. 203), de acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño se le atribuye:

- Al gerente
- A una comisión de evaluación del desempeño.

Métodos tradicionales de evaluación del desempeño

Chiavenato (2011, pág. 207), menciona que, la evaluación del desempeño es un medio, un método y una herramienta, pero no un fin en sí. Es un medio para recopilar información y datos que se puedan registrar, procesar y canalizar para mejorar el desempeño humano en las organizaciones, de las cuales menciona cinco principales métodos de evaluación del desempeño, las cuales se muestra a continuación:

- a) Método de escala gráfica: El método de escalas gráficas mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados. Utiliza un cuestionario de doble entrada, en la cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, y las columnas verticales, los grados de variación de esos factores. Estos se seleccionan y escogen para definir las cualidades que se pretende evaluar en las personas. Cada factor se define mediante una descripción simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor. Cada uno se dimensiona de modo que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta un óptimo o excelente.
- b) Método de elección forzada: Consiste en evaluar el desempeño personal por medio de frases alternativas que describen el tipo de

desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases, y el evaluador debe escoger sólo una o dos de las que explican mejor el desempeño del evaluado, por eso se llama “elección forzada”.

- c) Método de investigación de campo: Es un método de evaluación del desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con las cuales se evalúa el desempeño de estos, y se registran las causas, orígenes y motivos de tal desempeño con base en el análisis de hechos y situaciones. Es un método de evaluación más amplio que, además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de planear con el superior inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización.
- d) Método de incidentes críticos: El método de incidentes críticos se basa en que el comportamiento humano tiene características extremas, capaces de generar resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). El método no se ocupa de características situadas dentro del campo de la normalidad, sino de las que son en extremo positivas o negativas. Se trata de una técnica que permite al líder observar y registrar los hechos excepcionalmente positivos y los excepcionalmente negativos del desempeño del evaluado.

e) Método de comparación por pares: Es un método de evaluación del desempeño que compara a los empleados de dos en dos: en la columna de la derecha se anota a quien se considera mejor en relación con el desempeño. Con este método también sirven los factores de evaluación. En tal caso, cada hoja del cuestionario se ocupa por un factor de evaluación del desempeño.

Motivación

Robbins (2000, pág. 202), son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo.

Robbins y Decenzo (2008, pág. 237), la motivación es la disposición para hacer algo y está condicionada por la capacidad de esta acción para satisfacer alguna necesidad de la persona.

La motivación puede ser intrínseca o extrínseca, la motivación es intrínseca cuando tiene su origen en el efecto positivo que se deriva del simple hecho de realizar la actividad. Es extrínseca cuando se basa en el placer de recibir consecuencias tangibles como el aumento de salario, un premio, etc. (Varela, 2013).

La motivación es la fuerza que impulsa al trabajador a adoptar una conducta adecuada, por ello las personas son los pilares en toda institución, sin motivación en las personas no es posible alcanzar los objetivos, por ello toda organización debe de motivar a sus colaboradores para que tenga un buen rendimiento laboral.

Abraham Maslow, identificó 5 necesidades básicas que todo ser humano desea satisfacer (Robbins & Judge, 2009, pág. 176).

1. **Fisiológicas.** Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales.
2. **Seguridad.** Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.
3. **Sociales.** Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
4. **Estima.** Quedan incluidos factores de estimación internos como el respeto, la autonomía y el logro; factores externos de estimación, como el status, el reconocimiento y la atención.
5. **Auto-realización.** Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser: se incluyen el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la auto-realización.

Teoría de la motivación e higiene de Herzberg

Herzberg concluyó que los comportamientos que mostraban los individuos cuando se sentían bien en su trabajo variaban de manera significativa de aquellos que tenían cuando se sentían mal (Robbins & Judge, 2009, pág. 178).

Herzberg determinó que existen 2 factores que incurre en la satisfacción en el trabajo, factores intrínsecos, tales como el logro, el reconocimiento y los factores extrínsecos, como son las políticas de la empresa, sueldo, las buenas relaciones con los compañeros, etc.

- a) Factores de higiene o mantenimiento: Son aquellos que evitan la falta de satisfacción pero no motivan, por ejemplo las condiciones de trabajo, la calidad de la supervisión, el salario, las políticas de pago de la empresa, las relaciones con los demás y la seguridad en el trabajo.
- b) Factores Motivadores: Como su nombre lo indica, promueven la motivación, incluyen la auto-realización, reconocimiento, responsabilidad y el trabajo mismo.

Capacitación

Chiavenato (2011, pág. 322), nos dice que la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

La capacitación es la formación y actualización permanente que proporciona la institución a sus colaboradores, en base a los requerimientos detectados, la finalidad de la capacitación es desarrollar conocimientos, actitudes, aptitudes para mejorar su rendimiento en la institución.

Objetivos de la capacitación

Chiavenato (2011, pág. 324), menciona que los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Ciclo de la capacitación

Chiavenato (2011, pág. 324), la capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta cotidiano en todos los individuos. La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, para que los individuos de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápido sus conocimientos y las actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa. Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

1. *Insumos (entradas o inputs)*: Como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etc.
2. *Proceso (operación)*: Como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación, entre otros.
3. *Productos (salidas u outputs)*: Como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, etc.
4. *Retroalimentación (feedback)*: Como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

Chiavenato (2011, pág. 325), menciona que la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

- a) Detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico).
- b) Programa de capacitación para atender las necesidades.
- c) Implantación y ejecución del programa de capacitación.
- d) Evaluación de los resultados.

Plan y programas de capacitación

Las necesidades de una capacitación se refleja en un proyecto denominado plan de capacitación, que involucra toda las áreas de la institución, ello se ajusta a las características y necesidades reales detectadas, en esta se detalla el presupuesto que son destinadas a la preparación integral del personal y como uno de los aspectos más importantes del plan es la contribución al cumplimiento de propósitos, políticas y objetivos de los trabajadores y de la propia organización.

2.2.6.2 Gestión de los recursos presupuestales

Sistema Nacional del Presupuesto Público (2016), menciona que el presupuesto constituye el instrumento de gestión del estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la presentación de servicios y logro de metas de cobertura con eficiencia y eficacia por parte de las entidades. Así mismo menciona que es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las entidades que forman parte del sector público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

El MEF, establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las entidades del sector público y los ingresos que los

financian, acorde con la disponibilidad de los fondos públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal.

El Estado en cumplimiento de sus funciones, tiene al presupuesto público como uno de sus primordiales instrumentos de gestión pública para asignar de una manera eficiente y eficaz sus recursos con el fin de que las entidades públicas puedan cumplir sus metas y prioridades.

Sistema Nacional de Presupuesto (2011), en el Perú el Sistema Nacional de Presupuesto es uno de los sistemas de la administración financiera del sector público y tiene la misión de conducir el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del sector público. De allí la necesidad que se conozca su importancia, las reglas que rigen su funcionamiento y que además aseguran una adecuada asignación de los recursos públicos para lograr el desarrollo de la mano con un manejo responsable de la economía.

Dirección general de presupuesto público

Sistema Nacional de Presupuesto (2011), es el ente rector del sistema, la más alta autoridad técnico-normativa en materia presupuestaria. Las principales funciones son:

- Programar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar la gestión del proceso presupuestario.
- Elaborar el anteproyecto de la Ley Anual de Presupuesto.
- Emitir directivas y normas presupuestarias complementarias.
- Regular la programación del presupuesto.
- Promover el perfeccionamiento de la técnica presupuestaria.
- Emitir opinión en materia presupuestaria de manera exclusiva y excluyente.

Gastos públicos

(Sistema Nacional de Presupuesto, 2011), los gastos públicos son el conjunto de erogaciones que por concepto de gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, realizan las entidades con cargo a los créditos presupuestarios aprobados por la Ley Anual de Presupuesto, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas por las entidades de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales. El gasto público se estructura en:

- Clasificación institucional: Agrupa a las entidades que cuentan con créditos presupuestarios aprobados en sus respectivos presupuestos institucionales.

- Clasificación funcional programática: Es el presupuesto desagregado por una parte en funciones, programas funcionales y subprogramas funcionales mostrando las líneas centrales de cada entidad en el cumplimiento de las funciones primordiales del Estado; y por otra desagregada en programas presupuestarios, actividades y proyectos que revelan las intervenciones públicas.
- Clasificación económica: Es el presupuesto por gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, por genérica del gasto, subgenérica del gasto y específica del gasto.

Presupuesto por resultados (PPR)

Sistema Nacional de Presupuesto (2011), es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados y uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado a favor de la población.

Caballero (2017), menciona que la dirección general de presupuesto público, viene impulsando, en coordinación con los sectores la implementación progresiva del presupuesto por resultados y su institucionalización en el Sistema Nacional de Presupuesto Público, como

una nueva reforma en la gestión presupuestaria, orientada a migrar de un enfoque inercial y centrado en costeo de insumos hacia un modelo que vincula los recursos asignados a las entidades del sector público con los productos y los resultados que deben lograr en beneficio de su público objetivo. La aplicación progresiva de la metodología del presupuesto por resultados incorporó instrumentos, tales como: los programas presupuestales estratégicos, las evaluaciones independientes y el seguimiento del gasto público, que han contribuido con mejorar la calidad y gestión del gasto en las entidades públicas, es por ello que, se viene siguiendo la implementación de nuevos instrumentos del presupuesto por resultados.

CEPLAN (2017), menciona que el presupuesto por resultados (PPR) es la estrategia pública impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a productos y resultados medibles a favor de la población, principalmente con los programas presupuestales. Estos usan 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. De esta manera, se busca expresar el incremento en valor producido en la sociedad como

consecuencia de la gestión pública, así como mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

Programas presupuestales

Acuña (2015, pág. 27), menciona que es una unidad de programación de las acciones de las entidades públicas las que integradas y articuladas, se orientan a proveer productos (bienes y servicios) para lograr un resultado específico en beneficio de la población y así contribuir al logro de un resultado final, asociado con un objetivo de la política pública.

Importancia de los programas presupuestales

- a) Asignar recursos para el logro de resultados que beneficien a la población
- b) Articular esfuerzos entre los tres niveles de gobierno
- c) Evaluar el gasto público bajo una lógica casual
- d) Vincular la planificación con el presupuesto

Seguimiento a los programas presupuestales

Acuña (2015, pág. 47), es un proceso continuo de recolección y análisis de información de desempeño y de la ejecución financiera y de

metas físicas que da cuenta en qué medida un programa presupuestal está logrando sus resultados y cómo se está ejecutando.

Incentivo a la gestión

Acuña (2015, pág. 69), es un instrumento del presupuesto por resultados que constituyen mecanismos para mejorar la gestión de las entidades públicas en función al logro de ciertos resultados o compromisos pre-establecidos. El plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal es una transferencia condicionada de recursos a los gobiernos locales, por el cumplimiento oportuno de metas. El objetivo de este plan de incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal es promover las condiciones que contribuyen al crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local, incentivando a los gobiernos locales a la mejora continua y sostenible de la gestión local.

Eficiencia del gasto

Abusada, Cusato y Pastor (2008), menciona que la baja calidad del gasto público, entendida como la capacidad del Estado para proveer bienes y servicios con estándares adecuados, es una característica de la administración pública en el Perú y en muchos países de la región. En el Perú, durante los últimos años se logró canalizar mayores recursos a la educación pública, pero las evaluaciones internacionales y nacionales

revelan que ni el 10 % de los estudiantes alcanzan resultados satisfactorios.

Herrera y Francke (2007, pág. 3), la descentralización del gasto público no garantiza una adecuada provisión de bienes y servicios públicos por parte de los gobiernos locales, resulta necesario establecer criterios de eficiencia que pueden constituirse en una herramienta de análisis para la evaluación de cómo los recursos públicos vienen siendo gastados por estos niveles de gobierno. En ese sentido, el objetivo de este trabajo consistió en analizar la eficiencia del gasto de los municipios peruanos mediante la interpretación de las actividades públicas locales como un proceso de producción que transforma inputs en outputs.

Factores que influyen en la eficiencia del gasto

Abusada, Cusato y Pastor (2008), menciona varios factores, las cuales son:

- Servicio civil, contraloría y adquisiciones en el Estado: Junto con las normas que rigen el manejo presupuestal, existen otros factores que afectan de manera importante la eficiencia o calidad del gasto: los funcionarios públicos y las normas de adquisiciones en el Estado. En el primer caso, existe un caos en el manejo del servicio

civil en el país, al existir tres sistemas distintos de contrataciones con incentivos y controles de distinta naturaleza.

- Etapas y actores en el manejo presupuestal: Carranza (2006), señala que cada ciclo del proceso presupuestario peruano se inicia a fines del mes de mayo del año anterior del presupuesto que se formula, y finaliza casi tres años después con la certificación de la cuenta pública por parte del legislativo.
- Incentivos y mecanismos de control en el manejo presupuestal: Como señala el MEF (2007), el problema de eficacia y calidad del gasto público se puede resumir en seis causas: (i) la falta de articulación del planeamiento con el presupuesto desde una perspectiva de resultados; (ii) la abundancia e inconsistencia de normas que dificultan la gestión institucional y no promueven un enfoque por resultados; (iii) la debilidad en los sistemas de información, seguimiento y evaluación en los sectores e instituciones que den cuenta clara y oportuna de la situación de los resultados y productos; (iv) la poca capacidad de gestión de las instituciones orientada a resultados, medida tanto en términos de los recursos humanos como en términos de los mecanismos que promuevan la articulación de objetivos; (v) la escasa rendición social de cuentas y participación informada de la sociedad civil en

el proceso de toma de decisiones; y (vi) un ordenamiento institucional y de funciones que no facilita el logro de resultados.

2.2.7 Plan Operativo Institucional

CEPLAN (2017), menciona que a nivel institucional, las entidades del sector público elaboran un Plan Estratégico Institucional (PEI) y un Plan Operativo Institucional (POI), los cuales las acciones orientan a lograr los objetivos establecidos de una entidad pública, bajo el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales. El PEI es un instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población. El POI establece las actividades operativas priorizadas vinculadas al cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas institucionales aprobadas en el PEI cuya ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones, en un periodo anual. El POI se traduce en un presupuesto anual aprobado (en la Ley de Presupuesto del Sector Público), el POI financiado refleja la decisión de lograr los objetivos de política con la estrategia diseñada. Luego, se debe hacer seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de lo planificado y

finalmente, evaluar si se lograron los objetivos y metas, a nivel del PEI y POI.

Se puede llegar a la conclusión que el PEI y el POI se encuentran articulados, ya que para determinar las actividades del POI, primero se deben de establecer en el PEI, y si por algún motivo se desea añadir alguna actividad en el POI, se debe de modificar el PEI, pero ello dependerá del presupuesto que está asignado a cada actividad física.

Menciona que para la elaboración de los planes, primero las entidades que son el pliego presupuestario elaboran el PEI, y las unidades ejecutoras-municipalidades elaboran el POI, (en este caso las municipalidades provinciales o distritales son pliego y no tienen unidades ejecutoras), el cual es consolidado por sus respectivos pliegos.

Definición del Plan Operativo Institucional

El Plan Operativo Institucional es un instrumento de gestión, la cual establece ciertas actividades que se realiza en cada área de la institución en mención, estas actividades son metas a corto plazo, la cual es medible y alcanzable.

El POI es un documento en el que los responsables de una organización institucional reflejan cuáles serán las actividades a seguir por

su compañía en el corto plazo, el POI está relacionado con el presupuesto que brinda la oficina de Planeamiento y presupuesto para las actividades establecidas en el POI.

El POI es cuantitativo, manifiesto y temporal; cuantitativo porque indica las actividades numéricas de dicha organización; manifiesto porque especifica políticas y lineamientos para el cumplimiento de las actividades.

Gardey (2009, pág. 1), menciona que el POI tiene una duración de un año. Cabe mencionar, que el Plan Operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

El POI se ajusta a las necesidades de la empresa en cuanto a infraestructura necesaria para llevar a cabo las metas y para el normal funcionamiento de la organización.

El POI contiene la programación de las actividades operativas e inversiones necesarias para ejecutar las Actividades Estratégicas Institucionales (AEI) definidas en el PEI, en un periodo anual. Con su implementación, la entidad busca reducir las brechas de atención en cuanto a cobertura, calidad y satisfacción de los usuarios de los bienes y servicios que entrega. Por lo tanto, el seguimiento a su ejecución debe ser

permanente. El POI permite implementar la estrategia del PEI y responde básicamente a dos preguntas: “¿Qué voy a hacer el próximo año?” y “¿Cómo lo voy a hacer?”. Para responder a la primera, la alta dirección de la entidad debe actualizar su conocimiento integral de la realidad (población y territorio) en la cual actúa y del futuro deseado para identificar posibles cambios (ejm. gestión logística, productividad laboral, uso de TIC, etc.) para mejorar su oferta de bienes o servicios. Para responder a la segunda, la entidad debe definir si lo anterior será a través de la adquisición de bienes, de contratación de servicios (estudio, consultoría), de actividades de capacitación-acompañamiento, del desarrollo de sistemas informáticos o de mejoras en infraestructura (equipamiento, obras, mantenimiento de los activos), entre otros.

Base Legal

- Constitución Política del Perú.
- Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto aprobado por Decreto Supremo N° 304-2012-EF y sus modificatorias.

- Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Decreto Legislativo N° 1252, Ley del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N° 046-2009-PCM, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.
- Directiva N° 002-2016-EF/50.01, Directiva para los programas presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados.
- Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN aprobada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 026-2017-CEPLAN/PCD.
- Directiva N° 001-2017-EF/50.01, Directiva de Programación Multianual del proceso presupuestario del sector público.

Plan Estratégico Institucional

El PEI es un instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve y cumple su misión.

Objetivos Estratégicos Institucionales – OEI

CEPLAN (2017), los OEI 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, así mismo indica que la formulación de los OEI refleja la política institucional de la entidad. Los ministerios y entidades del gobierno nacional definen OEI relacionados a sus competencias exclusivas y las competencias compartidas con gobiernos subnacionales sobre las cuales ejercen rectoría. Los gobiernos regionales y los gobiernos provinciales y distritales definirán sus OEI en materias de sus competencias exclusivas y compartidas, para el ámbito territorial de sus jurisdicciones, dentro del marco de las políticas nacionales y sectoriales y los objetivos definidos por los órganos rectores,

considerando las necesidades y prioridades específicas de su población, reflejadas en los planes de desarrollo concertado.

Acciones Estratégicas Institucionales – AEI

CEPLAN (2017), las AEI son iniciativas que contribuyen a implementar la estrategia establecida por los OEI, las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que la entidad entrega a sus usuarios, tomando en cuenta sus competencias y funciones. En términos de la cadena de valor, estas AEI contribuyen a la producción bienes o servicios finales. No obstante, algunos AEI también pueden tener usuarios externos. Por ejemplo, un sistema de información actualizado, considerado AEI de una entidad que ejerce la rectoría de un sistema administrativo, puede ser usado por las unidades orgánicas de la entidad y por autoridades municipales y regionales. Si la entidad participa en una intervención pública a través de un programa presupuestal, puede considerar el marco lógico contenido en él. De este modo, la entidad verifica la vinculación entre su AEI y los productos de ese programa. Es pertinente explicar 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.

Actividades Operativas en el POI

CEPLAN (2017), las Actividades Operativas son el conjunto de tareas necesarias y suficientes que garantizan la provisión de bienes o servicios a los usuarios, que garantizan el cumplimiento de una Acción Estratégica Institucional que forma parte de un Objetivo Estratégico Institucional. En el caso de los programas presupuestales, con marcos lógicos definidos, las AEI están asociadas a productos y proyectos. Las Actividades Operativas permiten vincular estos productos y proyectos con los insumos requeridos y, por tanto, deben ser lo suficientemente explícitas. De esta manera, la estrategia institucional reflejada en los OEI y AEI se vincula con intervenciones públicas que ofrecen bienes o servicios a la población y con la programación logística. Por otra parte, se debe precisar que un bien o servicio público puede formar parte de una intervención pública interinstitucional (que involucre a varias entidades de un mismo sector), multisectorial (que involucre a entidades de más de un sector) o intergubernamental (que involucre varios niveles de gobierno). Por tanto, en muchos casos, una entidad de manera individual no puede asegurar el logro del objetivo de la intervención con la ejecución de las AEI a su cargo. Lo que puede garantizar es brindar ese bien o servicio con los atributos definidos por el rector, si ejecuta las Actividades Operativas de manera adecuada.

Plan Operativo Institucional de la MDCGAL

POI, MDCGAL (2018), dice que es el proceso a través del cual una municipalidad organiza con la debida anticipación su gestión institucional para un determinado año fiscal, teniendo en cuenta las prioridades (políticas institucionales) que se definen para dicho periodo. La gestión institucional es la capacidad que tiene una municipalidad para lograr los resultados esperados a través de la organización municipal.

Menciona que el planeamiento de corto plazo debe tener presente el rol específico que le toca desempeñar a la municipalidad, pues la gestión institucional debe perseguir objetivos y metas que aporten al proceso de desarrollo local, coadyuvando al fortalecimiento institucional de la municipalidad en el mediano plazo. Es por ello que el planeamiento institucional de corto plazo debe tener en cuenta las orientaciones estratégicas contempladas en el PEI.

El Plan Operativo Institucional está sujeto a ser evaluado y perfeccionado de acuerdo a los escenarios que se presenten en el entorno interno y externo, en concordancia con los lineamientos de política de modernización de la administración pública, normatividad vigente y las decisiones políticas que se adopten en la municipalidad, por lo que es necesario las revisiones y evaluaciones periódicas y

participativas con el personal de la institución. De acuerdo a las funciones asignadas en el ROF 2014, la Sub Gerencia de Planificación, Racionalización y Cooperación Técnica es la encargada de formular y ejecutar las actividades que deriven para la formulación del POI con la información proporcionada por las demás unidades orgánicas de la entidad.

2.2.8 Dimensiones del Plan Operativo Institucional

2.2.8.1 Formulación

Directiva N° 002-MDCGAL (2018), presenta la fase de la formulación en la cual se define los objetivos, actividades, metas, indicadores de las unidades orgánicas, aquí se propicia la participación activa de todo el personal, de esta manera las ideas y propuestas para la construcción del Plan Operativo Institucional se verá enriquecido por las diferentes maneras de ver la gestión municipal, menciona que la alta dirección con el asesoramiento de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto y los órganos de línea, definirán las políticas de la entidad y de las actividades que se desarrollarán durante el ejercicio fiscal. Las actividades deberán ser formuladas considerando su viabilidad en relación con la disponibilidad financiera, presupuestal y racional de la entidad.

Objetivos Operativos de la Sub Gerencia de Planeamiento

Urbano

Tabla 3.

Objetivos y metas operativas

Objetivo operativo institucional	Meta operativa institucional	Órgano estructural responsable
Ordenamiento del uso de los espacios y vías urbanas de la ciudad.	Mejorar el ordenamiento urbano y uso de los espacios de la ciudad fortaleciendo el área competente	Sub Gerencia de Planeamiento Urbano – Gerencia de Desarrollo Urbano
Fortalecer la gestión de proyectos de inversión pública	Ejecutar el 100 % de la totalidad de los recursos de inversiones	Sub Gerencia de Planeamiento Urbano – Gerencia de Desarrollo Urbano

Fuente: Plan Operativo Institucional – MDCGAL 2018

2.2.8.2 Ejecución

Directiva N° 002-MDCGAL (2018), es la etapa operativa del proceso de planificación en la cual se concretiza el cumplimiento de los objetivos, las actividades y metas determinándose responsabilidades para una ejecución coordinada y secuencial trimestralmente.

Acciones estratégicas

Dentro de las estrategias formuladas en el Plan Operativo Institucional de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa 2018, tenemos los planes de trabajo formulados y ejecutados de acuerdo al Plan Estratégico y al Plan Operativo Institucional.

2.2.8.3 Seguimiento y evaluación

Directiva N° 002-MDCGAL (2018), consiste en el análisis periódico de los factores que inciden en el cumplimiento de los objetivos programados, actividades y metas para conocer los resultados obtenidos durante la ejecución y aplicar medidas correctivas o de reforzamiento correspondiente que mejore la gestión de resultados. La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, es responsable de efectuar el seguimiento y evaluación permanente de las acciones programadas, con la finalidad de establecer los grados de avance tanto global como específico, para introducir los ajustes necesarios y las modificaciones correspondientes. La evaluación trimestral deberá ser remitida en el transcurso de los cinco días hábiles, concluido cada trimestre. Las actividades programadas serán consideradas como cumplidas cuando hayan sido realizadas en su totalidad, para tal efecto será de carácter obligatorio la presentación de los documentos que sustenten el cumplimiento de las actividades y las actividades que no han sido ejecutadas en su totalidad o en forma parcial, deberán señalar las razones correspondientes.

Ravenna (2006), estudiar y examinar el desempeño de los individuos que participan en la supervisión de las actividades a fin de

aprovechar al máximo los recursos. La retroalimentación es importante porque permite mejorar ciertos puntos en las cuales somos débiles.

Por último cabe mencionar que, para que un plan operativo sea eficiente, deben cumplir con cinco normas:

- Ser efectivos (hacer exactamente lo que se espera de ellos).
- Ser eficientes (realizar correctamente su labor).
- Ser responsables (realizar la labor con plena conciencia).
- Ser oportunos (hacer su trabajo en el tiempo en el que se le ha pedido).
- Ser rentables (aprovechando al máximo los recursos que se les han dado, es decir con una rentabilidad óptima).

Cronograma Operativo de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano - MDCGAL

Se muestra los cuadros del Plan Operativo Institucional de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, donde detalla las metas programadas en el año 2018.

Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa										
PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL – 2018										
UNIDAD ORGÁNICA	:	GERENCIA DE DESARROLLO URBANO								
UNIDAD EJECUTORA	:	SUB GERENCIA DE PLANEAMIENTO URBANO								
RESPONSABLE	:	ARQ. DEYSI LIZ QUISPE MEDINA								
OBJETIVOS GENERAL	:	GARANTIZAR UNA GESTION EFECTIVA EN LA PLANIFICACION URBANA								
OBJETIVO ESPECÍFICO	:	DESARROLLAR EL PLANEAMIENTO URBANO, COMO TAMBIEN DIFUNDIR Y BRINDAR LOS SERVICIOS AL ADMINISTRADO LO REQUERIDO POR LA COMUNIDAD, REFERENTE AL DESARROLLO Y ADMINISTRACION ORGANIZADA DEL ESPACIO FISICO DEL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACIN LANCHIPA								
TECHO PRESUPUESTAL										S/., 180,000.00
CDD.	ACTIVIDADES / ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	PK	META PROGRAMADA				TOTAL	FECHA DE TERMINO	
				1º TRIM.	2º TRIM.	3º TRIM.	4º TRIM.			
1	ANTERPROYECTO DE EDIFICACION EN CONSULTA	Resolución	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 450.00
2	LICENCIA DE EDIFICACION MODALIDAD A	Resolución	13.12	50	50	50	50	200	31/12/2018	S/., 39,678.55
3	LICENCIA DE EDIFICACION MODALIDAD B	Resolución	7.87	30	30	30	30	120	31/12/2018	S/., 1,020.00
4	LICENCIA DE EDIFICACION MODALIDAD C	Resolución	0.79	3	3	3	3	12	31/12/2018	S/., 720.00
5	LICENCIA DE EDIFICACION MODALIDAD D	Resolución	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 574.00
6	REGULARIZACION DE PLAZO PARA APROBACION	Resolución	11.81	45	45	45	45	180	31/12/2018	S/., 620.00
7	LICENCIA PARA MODIFICACION Y AMPLIACION	Resolución	0.79	3	3	3	3	12	31/12/2018	S/., 387.00
8	LICENCIA PARA DEMOLICION	Resolución	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 295.00
9	HABILITACION URBANA NUEVA A-B-C	Resolución	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 300.00
10	AMPLIACION DE PLAZO PARA EJECUCION DE OBRAS DE HABILITACION URBANA	Resolución	0.00	0	0	0	0	0	31/12/2018	S/., 375.00
11	BUSQUEDA, DEVOLUCION Y/O REACTIVACION DE EXPEDIENTES	solicitud	2.62	10	10	10	10	40	31/12/2018	S/., 195.00
12	CONFORMIDAD DE OBRA Y DECLARATORIA DE FABRICA	Resolución	15.75	60	60	60	60	240	31/12/2018	S/., 440.00
13	CONFORMIDAD DE OBRA Y DECLARATORIA EN VIA PUBLICA	Resolución	2.62	10	10	10	10	40	31/12/2018	S/., 405.00
14	AUTORIZACION PARA EJECUCION DE OBRA EN VIA PUBLICA: PERSONA NATURAL	Autorización	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 26,178.55
15	COLOCACION O REHABILITACION DE REDES TRONCALES DE AGUA, DESAGUE, ENERGIA ELECTRICA, TELEFONIA, REPARACION GENERAL	Autorización	1.31	5	5	5	5	20	31/12/2018	S/., 210.00

Figura 2. Plan Operativo Institucional – MDCGAL 2018

Fuente: Plan Operativo Institucional Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, 2018

Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa											
Y OTROS.											
16	AUTORIZACION PARA REFORZAMIENTO O REUBICACION DE POSTES	Autorización	0.52	2	2	2	2	8	31/12/2018	S/., 260.00	
17	AUTORIZACION PARA INSTALACION DE BUZONES, REGISTROS O POZOS A TIERRA	Autorización	0.52	2	2	2	2	8	31/12/2018	S/., 380.00	
18	AUTORIZACION PARA CONSTRUCCION DE CAMARAS SUBTERRANEAS PARA LA RED DE TELECOMUNICACIONES	Autorización	0.52	2	2	2	2	8	31/12/2018	S/., 200.00	
19	AUTORIZACION PARA REEMPLAZO DE REDES AEREAS O SUBTERRANEAS	Autorización	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 355.00	
20	AUTORIZACION DE INSTALACION DE CARINAS PUBLICAS PARA TELEFONO DE USO PUBLICO	Autorización	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 358.00	
21	AUTORIZACION DE CONFORMIDAD Y FINALIZACION DE EJECUCION DE INSTALACIONES DE INFRAESTRUCTURA PARA SERVICIO PUBLICO DE TELECOMUNICACIONES	Autorización	0.00	0	0	0	0	0	31/12/2018	S/., 365.00	
22	AUTORIZACION PARA ADECUACION DE VEREDAS, SARDINELES, INSTALACIONES DE RAMPA DE ACCESO A GARAJE Y OTROS	Autorización	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 160.00	
23	RECEPCION DE OBRAS DE HABILITACIONES URBANAS	Resolución	0.26	1	1	1	1	4	31/12/2018	S/., 365.00	
24	AUTORIZACION DE SUB DIVISION DE LOTE URBANO	Resolución	0.79	3	3	3	3	12	31/12/2018	S/., 365.00	
25	PARCELACION E INDEPENDIZACION DE TERRENO RUSTICO UBICADO DENTRO DE EXPANSION URBANA	Resolución	0.00	0	0	0	0	0	31/12/2018	S/., 365.00	
26	RESOLUCION DE LIBRE DISPONIBILIDAD	Resolución	5.25	20	20	20	20	80	31/12/2018	S/., 12,526.00	
27	CERTIFICADO DE COMPATIBILIDAD DE USO DE VIA PARA UBICACION TEMPORAL DE ANUNCIOS, PROTAGANCIAS Y PANELES	Certificado	1.57	6	6	6	6	24	31/12/2018	S/., 360.00	
28	CERTIFICADO DE PARAMETROS URBANISTICOS Y EDIFICATORIOS	Certificado	1.57	6	6	6	6	24	31/12/2018	S/., 31,595.22	
29	CONSTANCIAS Y OTROS CERTIFICADOS	Constancia	3.94	15	15	15	15	60	31/12/2018	S/., 410.00	
30	AUTORIZACION DE USO DE LA VIA PUBLICA PARA DEPOSITAR TEMPORALMENTE MATERIAL DE CONSTRUCCION,AGREGADOS Y/O DESMONTES	Autorización	1.57	6	6	6	6	24	31/12/2018	S/., 21,281.16	
31	VERIFICACION TECNICA E INSPECCION OCULAR	Solicitud	23.62	90	90	90	90	360	31/12/2018	S/., 12,145.00	
32	DERECHO POR EXTRACCION DE MATERIAL DE CONSTRUCCION, UBICADOS EN LOS ALVEOS, CAJES DE LOS RIOS Y CANTERA	Resolución	1.05	4	4	4	4	16	31/12/2018	S/., 26,661.52	
TOTAL			100%	TOTAL				1524			S/., 180,000.00

Figura 3. Plan Operativo Institucional – MDCGAL 2018

Fuente: Plan Operativo Institucional Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa 2018

2.3 Definición de términos

a) Actividad

Categoría presupuestaria básica que reúne acciones que concurren en la operatividad y mantenimiento de los servicios públicos o administrativos existentes. Responde a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente, a través de sus componentes y metas. (MEF)

b) Avance financiero

Estado que permite conocer la evolución de la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos a un periodo determinado. (MEF)

c) Avance físico

Estado que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas presupuestarias aprobadas en los presupuestos institucionales de las entidades, a un periodo determinado. (MEF)

d) Eficiencia

Está dirigida hacia la mejor manera (the best way) de hacer o ejecutar las actividades (métodos) a fin de utilizar los recursos (personas,

máquinas, materias primas) de la forma más racional posible.
(Chiavenato, 2006, pág. 133).

e) Ejecución

Significa distribuir de manera diferenciada las atribuciones, responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.
(Chiavenato, 2006, pág. 67).

f) Fiabilidad

Para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
(Parasuraman, 1988, pág. 7).

g) Gestión

La gestión, estrechamente conceptualizada, se asimila al manejo cotidiano de recursos materiales, humanos y financieros en el marco de una estructura que distribuye atribuciones y responsabilidades y que define el esquema de la división del trabajo. (Martínez, 2000, pág. 11).

h) Gestión administrativa

Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las

personas y los recursos mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son: la planeación, organización, dirección y control. (Anzola, 2002, pág. 1).

i) Organización

Se deben determinar las actividades específicas necesarias para el logro de los objetivos planeados, agrupar las actividades en una estructura lógica, asignar las actividades a posiciones y personas específicas, dividir el trabajo, asignar los recursos y definir autoridad y responsabilidad. (Chiavenato, 2006, pág. 70).

j) Objetivos

Son valores buscados o resultados esperados por la organización, que trata de alcanzarlos a través de la eficiencia de su operación. (Chiavenato, 2006, pág. 131).

k) Plan

Es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. (Merino, 2009, pág. 1).

l) Planificación

Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas. (Stoner, 1996, pág. 2).

m) Planificación estratégica

Debe estar orientada hacia una administración por objetivos (APO) eminentemente participativa, democrática y amplia. La APO es un poderoso instrumento para la evaluación del desempeño y el rendimiento. (Chiavenato, 2006, pág. 48).

n) Planificación operativa

Es el proceso ordenado que permite seleccionar, organizar y presentar en forma integrada los objetivos, metas actividades y recursos asignados a los componentes del proyecto, durante un periodo determinado. (Meza, 2003, pág. 3).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de la investigación

Por la naturaleza de nuestra investigación, el presente estudio reúne las características principales para ser denominada como una investigación básica.

Los estudios descriptivos solo describen los hechos como son observados, debido a que los alcances de esta investigación son más prácticos, más aplicativos y se sustentan a través de normas y de instrumentos técnicos de recopilación de información. (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2003, pág. 80).

3.2 Nivel de la investigación

El nivel de la investigación es correlacional, por lo que permitirá analizar las variables, gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional. Los estudios correlacionales miden dos o más variables que se pretende ver, si están o no relacionadas en los mismos sujetos, y después se analiza la correlación (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2003, pág. 15).

3.3 Diseño de la investigación

El estudio de investigación, se utilizó el diseño no experimental, porque no se manipularon las variables; este diseño de investigación recolecta datos de un solo momento y en un tiempo único (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2003, pág. 13).

3.4 Método de la investigación

El método de la investigación es transversal, esto ayuda a describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2003, pág. 87).

Este método nos ayuda a recoger y analizar datos en un momento determinado.

3.5 Operacionalización de variables

Tabla 4.

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Gestión administrativa	La gestión administrativa es una acción humana que depende del conocimiento de las ciencias administrativas, del arte, de las habilidades personales y del liderazgo. (Hurtado, 2008).	La gestión administrativa comprende un conjunto de acciones, mediante el cual se utiliza recursos humanos, materiales y financieros, todo ello para alcanzar los objetivos propuestos.	Gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de personal • Evaluación de desempeño • Motivación • Capacitación 	Ordinal
			Gestión de recursos presupuestales	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto por resultados • Eficiencia en el gasto 	Ordinal
Plan Operativo Institucional	Los planes operativos centran su atención en el corto plazo y traducen los planes tácticos en metas y acciones específicas para unidades pequeñas de la organización. (Black, 2006).	Es un instrumento de gestión donde se establece actividades trimestrales para el logro de los objetivos de la institución.	Formulación	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos y metas 	Ordinal
			Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones estratégicas 	Ordinal
			Seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados 	Ordinal

Fuente: Elaboración propia

3.6 Población

3.6.1 Población

Totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dichos fenómenos y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (Tamayo, 2004, pág. 176).

La población objeto de estudio está compuesta por 40 colaboradores quienes laboran en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, a quienes se aplicó un censo.

Tabla 5.

Población de la investigación

N°	COLABORADORES	CANTIDAD
1	Subgerente	1
2	Arquitectos	15
3	Ingenieros civiles	13
4	Abogados	9
5	Secretaria	1
6	Asistente Administrativo	1
POBLACIÓN TOTAL		40

Fuente: Población a estudiar

Elaboración: Propia

3.7 Técnicas e instrumentos para recolección de datos

3.7.1 Técnicas

Las principales técnicas que se utilizaron en la presente investigación fueron las encuestas, las que fueron aplicadas a los colaboradores de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital de Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018

3.7.2 Instrumentos

El instrumento que se utilizó es el cuestionario que facilitó la recolección de datos a los colaboradores de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

3.7.3 Procesamiento y análisis de datos

La aplicación del instrumento a los colaboradores contiene 27 ítems, para la variable “gestión administrativa”, y para la variable “Plan Operativo Institucional”, contiene 20 ítems. El proceso se ejecutó en 10 días.

Para el procesamiento de la información y el análisis, se creó una base de datos con la información obtenida de las respuestas, el procesamiento de los datos se hizo en base al Software estadístico SPSS versión 22 en español. El análisis implicó las siguientes técnicas estadísticas:

- Coeficiente de alfa de Cronbach
- Cuadro de frecuencia, gráfico de barras
- Prueba de normalidad
- Constrastación de hipótesis
- Coeficiente de correlación Tau_b de Kendall

3.7.4 Confiabilidad y validez de Instrumentos

Para determinar la confiabilidad de las variables se aplicó el alfa de Cronbach, cuanto más se acerque el coeficiente a la unidad, mayor será la consistencia interna de los indicadores en la escala evaluada.

Para determinar la confiabilidad del instrumento aplicado en las dos variables, la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018, se utilizó la

siguiente técnica estadística: índice de consistencia interna Alfa de Cronbach, para lo cual se consideró:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0,8 entonces, el instrumento es fiable; por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0,8 entonces el instrumento no es fiable; por lo tanto las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Tabla 6.

Estadística de fiabilidad de la variable gestión administrativa

		Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión Administrativa	Colaboradores de la SGPU-MDCGAL	0,93	27

Fuente: Cuestionario sobre la Gestión Administrativa y el Plan Operativo Institucional – Reporte SPSS

Elaboración: Propia

Tabla 7.

Estadística de fiabilidad de la variable Plan Operativo Institucional

		Alfa de Cronbach	N° de elementos
Plan Operativo Institucional	Colaboradores de la SGPU-MDCGAL	0,96	20

Fuente: Cuestionario sobre la Gestión Administrativa y el Plan Operativo Institucional – Reporte SPSS.

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa, el Alfa de Cronbach utilizados en las dos variables, el resultado es mayor a 0,80, por lo tanto el cuestionario utilizado para la variable gestión administrativa, obtuvo un valor de 0,93 y el cuestionario utilizado para la variable Plan Operativo Institucional, obtuvo un valor de 0,96; lo cual indica que ambos cuestionarios tiene un alto grado de confiabilidad; por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de los datos.

3.7.5 Validación del instrumento

El instrumento fue validado por tres juicios de expertos, quienes validaron el contenido del cuestionario, las cuales se adjuntan y se detallan en el anexo 2.

3.8 Prueba de normalidad

La prueba de normalidad determina si el conjunto de datos provienen de una distribución normal para así realizar los test de hipótesis exactas; se determinó la prueba de normalidad aplicada a los colaboradores de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 208.

La prueba de normalidad aplicada viene a ser un censo de 40 colaboradores; como la población a investigar es menor a 50 colaboradores, se utilizará la prueba Shapiro - Wilk.

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

H₀: Los datos provienen de una distribución normal

H₁: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor > 0,05; Se acepta H₀

SIG o p-valor < 0,05; Se rechaza H₀

Tabla 8.

Prueba de normalidad

	Shapiro – Wilk		
	Estadístico	GI	Sig.
Gestión Administrativa	0,854	40	0,000
Plan Operativo Institucional	0,806	40	0,000

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla que precede, en la variable gestión administrativa existe un valor de significancia de 0,000 y en la variable Plan Operativo Institucional existe un valor de significancia de 0,000. Como los resultados obtenidos en ambas variables son menores en 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, ***por lo tanto se aprecia que los datos de la variable gestión administrativa y Plan Operativo Institucional no provienen de una distribución normal.***

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación y confiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1 Presentación del instrumento

Para determinar las variables de la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018, se aplicó el siguiente cuestionario, el primer cuestionario consta de 27 ítems, aplicado a la variable gestión administrativa, y el segundo cuestionario consta de 20 ítems, aplicado a la variable Plan Operativo Institucional, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 9.

Distribución de los ítems de los dos cuestionarios

Variable	Dimensión	Ítems
Gestión Administrativa	• Gestión de recursos humanos	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17,
	• Gestión de recursos presupuestales	18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27
Plan Operativo Institucional	• Formulación	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10,
	• Ejecución	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17,
	• Seguimiento y evaluación	18, 19, 20

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

4.2 Niveles de la variable gestión administrativa

Tabla 10.

Niveles de la gestión administrativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ineficiente	19	47,5	47,5	47,5
Regular	4	10,0	10,0	57,5
Eficiente	17	42,5	42,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Tabla 11.

Escala de valoración de la variable gestión administrativa

Niveles	Puntaje
Gestión administrativa ineficiente	[60 -74)
Gestión administrativa regular	[75 – 89)
Gestión administrativa eficiente	[90 – 104]

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

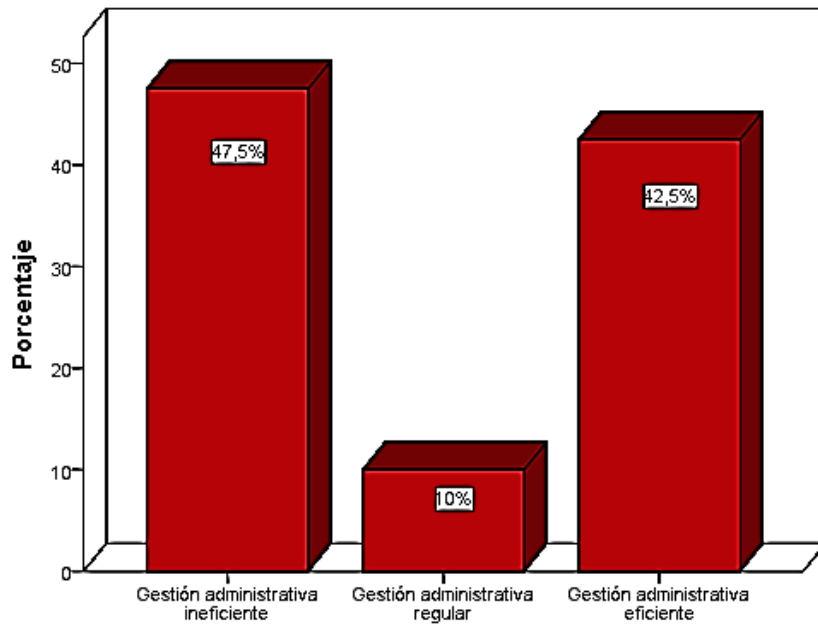


Figura 4. Niveles de la gestión administrativa

Fuente: Tabla 10

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 10 y figura 4, se observa que el 47,5 % de los colaboradores considera que el nivel de la gestión administrativa es ineficiente; mientras que el 42,5 % indica el nivel eficiente; y el 10 %, menciona que el nivel de la gestión administrativa es regular.

4.3 Dimensiones de la variable gestión administrativa

4.3.1 Gestión de recursos humanos

Tabla 12.

Dimensión gestión de recursos humanos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ineficiente	20	50,0	50,0	50,0
Regular	2	5,0	5,0	55,0
Eficiente	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Tabla 13.

Escala de valoración de la dimensión gestión de Recursos Humanos

Niveles	Puntaje
Gestión de recursos humanos ineficiente	[38 - 50)
Gestión de recursos humanos regular	[51 – 63)
Gestión de recursos humanos eficiente	[64 – 76]

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

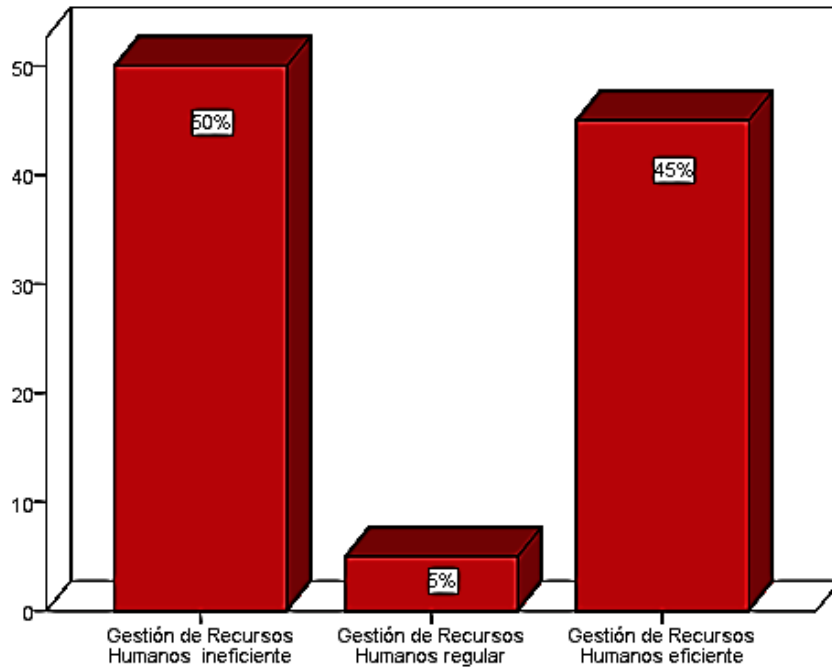


Figura 5. Dimensión gestión de recursos humanos

Fuente: Tabla 12

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 12 y figura 5, se observa que el 50 % de los colaboradores considera que la dimensión gestión de recursos humanos es ineficiente; mientras que el 45 % indica que es eficiente; y el 5 %, menciona que la dimensión de la gestión de recursos humanos es regular.

4.3.2 Gestión de recursos presupuestales

Tabla 14.

Dimensión gestión de recursos presupuestales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ineficiente	11	27,5	27,5	27,5
Regular	11	27,5	27,5	55,0
Eficiente	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Tabla 15.

Escala de valoración de la dimensión Gestión de Recursos Presupuestales

Niveles	Puntaje
Gestión de recursos presupuestales ineficiente	[21 - 23]
Gestión de recursos presupuestales regular	[24 – 25]
Gestión de recursos presupuestales eficiente	[26 – 30]

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

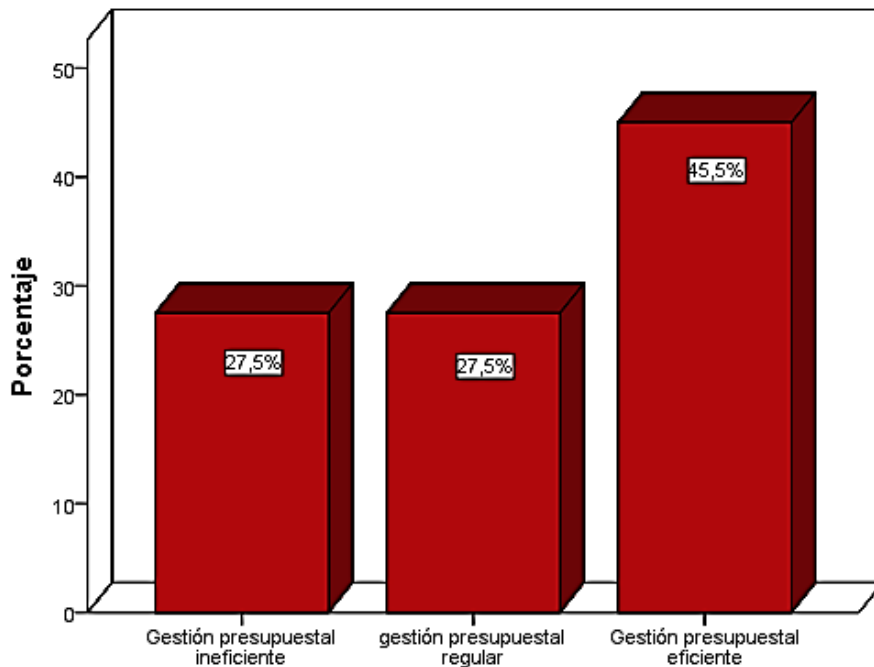


Figura 6. Dimensión gestión de recursos presupuestales

Fuente: Tabla 14

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 14 y figura 6, se observa que el 45,5 %, menciona que la dimensión de la gestión de recursos presupuestales es eficiente; el 27,5 %, indica que es regular, al igual que el 27,5 % de los colaboradores considera que la dimensión gestión de recursos presupuestales es ineficiente.

4.4 Niveles de la variable Plan Operativo Institucional

Tabla 16.

Niveles del Plan Operativo Institucional

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ineficiente	19	47,5	47,5	47,5
Regular	3	7,5	7,5	55,0
Eficiente	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Tabla 17.

Escala de valoración de la variable Plan Operativo Institucional

Niveles	Puntaje
Plan Operativo Institucional ineficiente	[38 - 48)
Plan Operativo Institucional regular	[49 – 59)
Plan Operativo Institucional eficiente	[60 – 79]

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

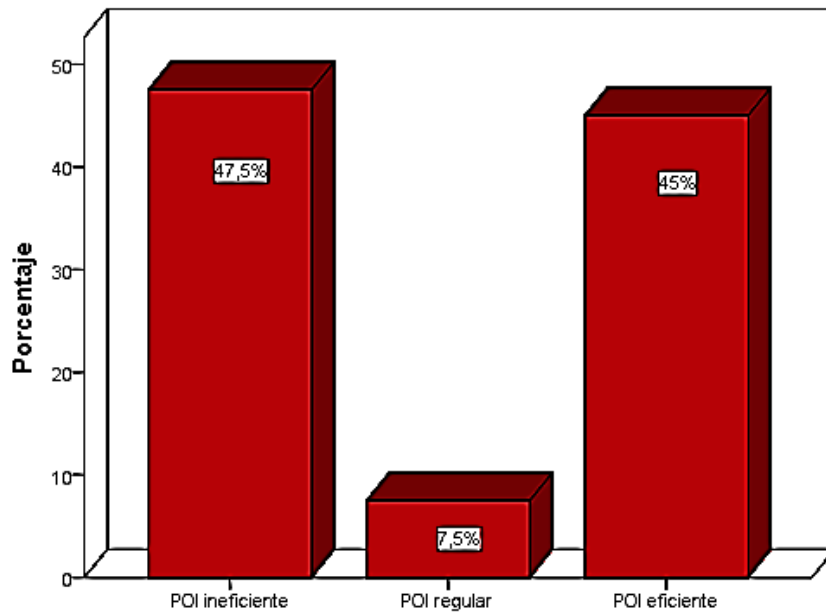


Figura 7. Niveles del Plan Operativo Institucional

Fuente: Tabla 16

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 16 y figura 7, se observa que el 47,5 % de los colaboradores considera que el nivel del Plan Operativo Institucional es ineficiente; mientras que el 45 %, indica que es eficiente y el 7,5 % es regular.

4.5 Dimensiones del Plan Operativo Institucional

4.5.1 Formulación

Tabla 18.

Dimensión formulación

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ineficiente	15	37,5	37,5	37,5
Regular	9	22,5	22,5	60,0
Eficiente	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Tabla 19.

Escala de valoración de la dimensión formulación

Niveles	Puntaje
Formulación del POI ineficiente	[19 - 22)
Formulación del POI regular	[23 – 26)
Formulación del POI eficiente	[27 – 29]

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

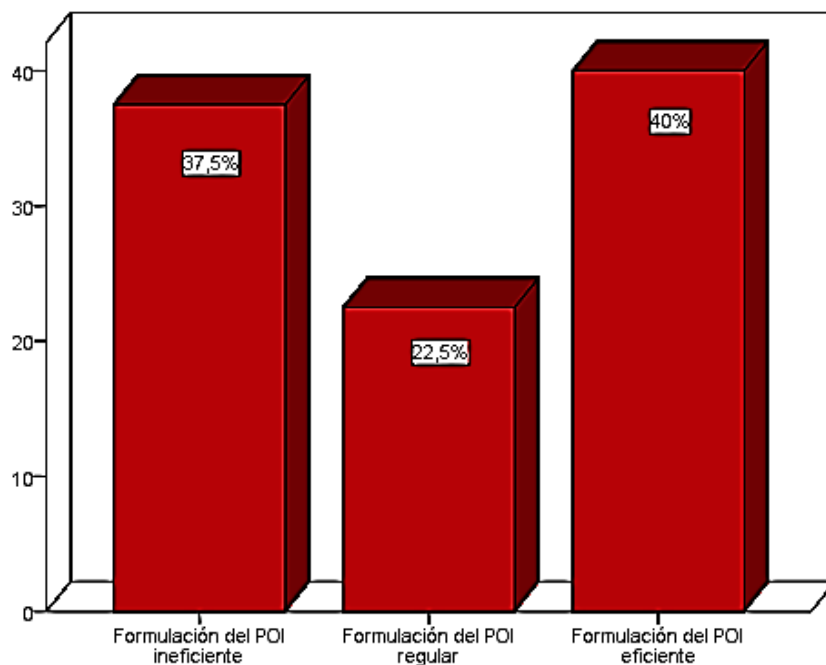


Figura 8. Dimensión formulación

Fuente: Tabla 18

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 18 y figura 8, se observa que el 40 % de los colaboradores consideran que la dimensión formulación es eficiente; mientras que el 37,5 %, es ineficiente y el 22,5 % consideran que la dimensión formulación es regular.

4.1.1. Ejecución

Tabla 20.

Dimensión ejecución

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ineficiente	21	52,5	52,5	52,5
Regular	2	5,0	5,0	57,5
Eficiente	17	42,5	42,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Tabla 21.

Escala de valoración de la dimensión ejecución

Niveles	Puntaje
Ejecución del POI ineficiente	[8 - 11)
Ejecución del POI regular	[12 – 14)
Ejecución del POI eficiente	[15 – 17]

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

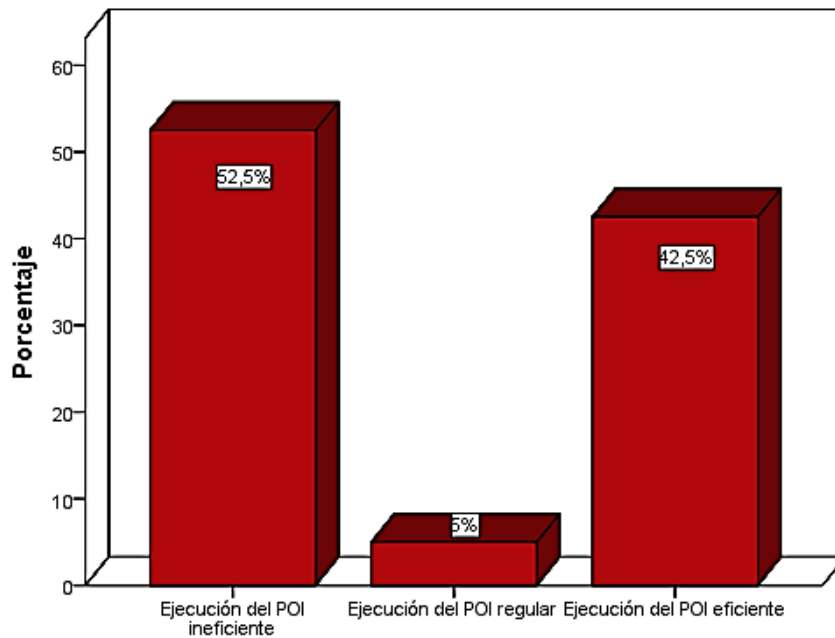


Figura 9. Dimensión ejecución

Fuente: Tabla 20

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 20 y figura 9, se observa que el 52,5 % de los colaboradores consideran que la dimensión ejecución es ineficiente; mientras que el 42,5 %, es eficiente y el 5 % consideran que la dimensión ejecución es regular.

4.5.2 Seguimiento y evaluación

Tabla 22.

Dimensión seguimiento y evaluación

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ineficiente	22	55,0	55,0	55,0
Regular	3	7,5	7,5	62,5
Eficiente	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Tabla 23.

Escala de valoración de la dimensión seguimiento y evaluación

Niveles	Puntaje
Seguimiento y evaluación del POI ineficiente	[10 - 18)
Seguimiento y evaluación del POI regular	[19 – 27)
Seguimiento y evaluación del POI eficiente	[28 – 36]

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

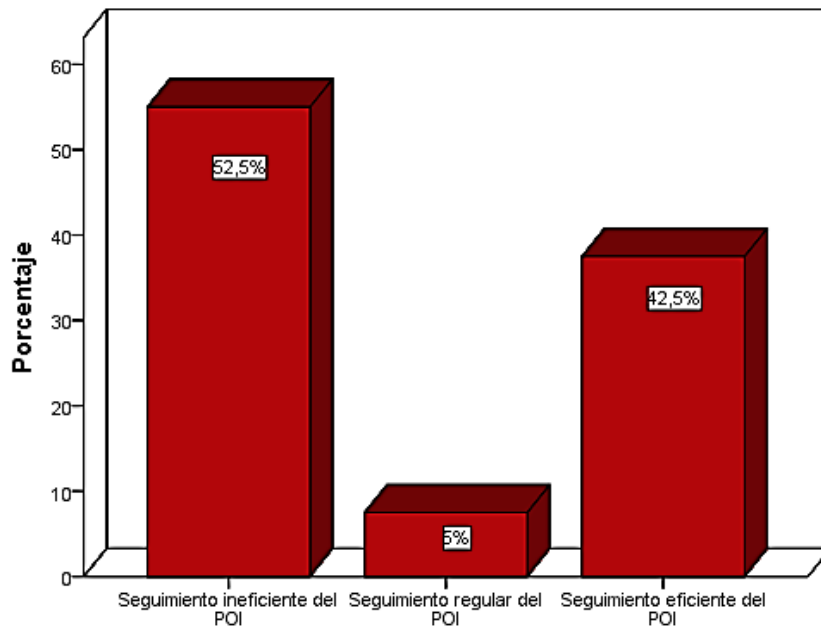


Figura 10. Dimensión seguimiento y evaluación

Fuente: Tabla 22

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 22 y figura 10, se observa que el 55 % de los colaboradores consideran que la dimensión seguimiento y evaluación del Plan Operativo Institucional es ineficiente; mientras que el 37,5 %, es eficiente y el 7,5 % consideran que la dimensión seguimiento y evaluación es regular.

4.6 Resultados de los ítems variable gestión administrativa

Para conocer la medición de la variable gestión administrativa en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018, se consideraron dos dimensiones las cuales son: gestión de recursos humanos y gestión de recursos presupuestales.

A) Dimensión: Gestión de recursos humanos

Tabla 24.

El proceso de selección se basa únicamente en las competencias profesionales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,5	2,5	2,5
Pocas veces	8	20,0	20,0	22,5
A veces	17	42,5	42,5	65,0
Casi siempre	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla anterior, el 42,5 % de los colaboradores opinan que a veces el proceso de selección se basa en las competencias profesionales, el 35 % de los colaboradores indican casi siempre; el 20 % de los colaboradores mencionan pocas veces; y el 2,5 % de los colaboradores indican nunca.

Tabla 25.

El perfil del puesto cumple con las aptitudes del candidato en el proceso de selección

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	14	35,0	35,0	35,0
A veces	14	35,0	35,0	70,0
Casi siempre	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla que precede, el 35 % de los colaboradores mencionan que pocas veces el perfil del puesto cumple con las aptitudes del candidato; de la misma manera el 35 % de los colaboradores indican a veces; el 30 % de los colaboradores mencionan casi siempre.

Tabla 26.

En el proceso de selección, la decisión final se basa por las competencias laborales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	9	22,5	22,5	22,5
A veces	20	50,0	50,0	72,5
Casi siempre	8	20,0	20,0	92,5
Siempre	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla anterior, el 50 % de los colaboradores indican que a veces la decisión final se basa por las competencias laborales; el 22,5 % pocas veces; el 20 %, casi siempre; y el 7,5 % indican que siempre la decisión final se basa por las competencias laborales.

Tabla 27.

La entrevista que realiza el jefe inmediato identifica sus expectativas y experiencia laboral

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,5	2,5	2,5
Pocas veces	9	22,5	22,5	25,0
A veces	13	32,5	32,5	57,5
Casi siempre	16	40,0	40,0	97,5
Siempre	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 27, el 40 % de los colaboradores indican que casi siempre en la entrevista identifica sus expectativas y experiencia laboral; el 32,5 %, a veces; el 22,5 %, pocas veces; el 2,5 %, nunca; y de la misma manera el 2,5 %, siempre en la entrevista identifica sus expectativas y experiencia laboral. .

Tabla 28.

Existe una evaluación de desempeño laboral constante

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	3	7,5	7,5	7,5
A veces	24	60,0	60,0	67,5
Casi siempre	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 28 se aprecia que, el 60 % de los colaboradores indican que a veces existe una evaluación de desempeño laboral constante; el 32,5 %, casi siempre; y el 7,5 %, pocas veces.

Tabla 29.

Posee cualidades que le permitan asumir las responsabilidades que se le asignan

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	1	2,5	2,5	2,5
A veces	17	42,5	42,5	45,0
Casi siempre	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 29, el 55 % de los colaboradores respondieron que casi siempre poseen cualidades que le permitan asumir las responsabilidades que se le asignan; el 42,5 %, a veces; y el 2,5 % de los colaboradores respondieron que pocas veces poseen cualidades que le permitan asumir las responsabilidades que se le asignan.

Tabla 30.

Le fueron atribuidas otras responsabilidades aparte de las propias

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	13	32,5	32,5	32,5
Pocas veces	9	22,5	22,5	55,0
A veces	2	5,0	5,0	60,0
Casi siempre	9	22,5	22,5	82,5
Siempre	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 30, el 32,5 % de los colaboradores respondieron que nunca le fueron atribuidas otras responsabilidades aparte de las propias; el 22,5 %, pocas veces; de la misma manera el 22,5 %, casi siempre; el 17,5 %, siempre; y el 5 % de los colaboradores respondieron que a veces le fueron atribuidas otras responsabilidades aparte de las propias.

Tabla 31.

Su jefe le ha asignado otras tareas más complejas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	13	32,5	32,5	32,5
Pocas veces	9	22,5	22,5	55,0
A veces	1	2,5	2,5	57,5
Casi siempre	9	22,5	22,5	80,0
Siempre	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Acorde a la tabla 31, el 32,5 % de los colaboradores respondieron que nunca su jefe le ha asignado otras tareas más complejas; el 22,5 %, pocas veces; de la misma manera el 22,5 %, casi siempre; el 20 %, siempre; y el 2,5 %, a veces.

Tabla 32.

La remuneración que percibe es acorde al mercado

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	12	30,0	30,0	30,0
A veces	21	52,5	52,5	82,5
Casi siempre	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla anterior que, el 52,5 % de los colaboradores respondieron que a veces la remuneración que percibe es acorde al mercado laboral; el 30 %, pocas veces; y el 17,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre la remuneración es acorde al mercado laboral.

Tabla 33.

Su jefe reconoce sus logros profesionales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	13	32,5	32,5	32,5
A veces	10	25,0	25,0	57,5
Casi siempre	11	27,5	27,5	85,0
Siempre	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 33, el 32,5 % de los colaboradores respondieron pocas veces su jefe reconoce sus logros profesionales; el 27,5 %, casi siempre; el 25 %, a veces; y el 15 % de los colaboradores respondieron que siempre su jefe reconoce sus logros profesionales.

Tabla 34.

Las condiciones físicas de trabajo es la adecuada

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	6	15,0	15,0	15,0
Pocas veces	7	17,5	17,5	32,5
A veces	17	42,5	42,5	75,0
Casi siempre	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 34, el 42,5 % de los colaboradores respondieron que a veces las condiciones físicas de trabajo es la adecuada; el 25 %, casi siempre; el 17,5 %, pocas veces; y el 15 % de los colaboradores respondieron que nunca las condiciones de trabajo es la adecuada.

Tabla 35.

El jefe se preocupa por crear un ambiente agradable

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	4	10,0	10,0	10,0
A veces	14	35,0	35,0	45,0
Casi siempre	17	42,5	42,5	87,5
Siempre	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 35, el 42,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre el jefe se preocupa por crear un ambiente agradable; el 35 %, a veces; el 12,5 %, siempre; y el 10 % de los colaboradores respondieron que pocas veces el jefe se preocupa por crear un ambiente agradable.

Tabla 36.

Las funciones que usted realiza contribuyen a desarrollarse profesionalmente

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	10	25,0	25,0	25,0
A veces	12	30,0	30,0	55,0
Casi siempre	11	27,5	27,5	82,5
Siempre	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 36, el 30 % de los colaboradores respondieron que a veces las funciones que realiza contribuyen a desarrollarse profesionalmente; el 27,5 %, casi siempre; el 25 %, pocas veces; y el 17,5 % de los colaboradores respondieron que siempre las funciones que realiza contribuye a desarrollarse profesionalmente.

Tabla 37.

Existe una capacitación orientada al cumplimiento de objetivos y metas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	3	7,5	7,5	7,5
A veces	15	37,5	37,5	45,0
Casi siempre	19	47,5	47,5	92,5
Siempre	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 37, el 47,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre existe una capacitación orientada al cumplimiento de objetivos y metas; el 37,5 %, a veces; el 7,5 %, pocas veces; y de la misma manera el 7,5 % de los colaboradores respondieron que siempre existe una capacitación orientada al cumplimiento de objetivos y metas.

Tabla 38.

Se llega a cumplir los objetivos de la capacitación

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	15	37,5	37,5	37,5
A veces	21	52,5	52,5	90,0
Casi siempre	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 38, el 52,5 % de los colaboradores respondieron que a veces se llega a cumplir los objetivos de la capacitación; el 37,5 %, pocas veces; y el 10 %, de los colaboradores respondieron que casi siempre se llega a cumplir los objetivos de la capacitación.

Tabla 39.

Las capacitaciones le generaron algunas ideas que pone en práctica en su trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	5	12,5	12,5	12,5
A veces	14	35,0	35,0	47,0
Casi siempre	14	35,0	35,0	85,5
Siempre	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 39, el 35 % de los colaboradores respondieron que a veces las capacitaciones le generaron algunas ideas que ponen en práctica en su trabajo; de la misma manera el 35 %, casi siempre; el 17,5 %, siempre; y el 12,5 % de los colaboradores respondieron que pocas veces las capacitaciones le generaron algunas ideas que pone en práctica en su trabajo.

Tabla 40.

Cree usted que el plan de capacitación va de acuerdo a las necesidades detectadas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	4	10,0	10,0	10,0
A veces	15	37,5	37,5	47,5
Casi siempre	20	50,0	50,0	97,5
Siempre	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 40, el 50 % de los colaboradores respondieron que casi siempre creen que el plan de capacitación va de acuerdo a las necesidades detectadas; el 37,5 %, a veces; el 10 %, pocas veces; y el 2,5 % de los colaboradores respondieron que siempre creen que el plan de capacitación va de acuerdo a las necesidades detectadas.

Tabla 41.

Se asigna recursos presupuestales para el plan de capacitación

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	17	42,5	42,5	42,5
Casi siempre	16	40,0	40,0	82,5
Siempre	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 41, el 42,5 % de los colaboradores respondieron que a veces se asigna recursos presupuestales para el plan de capacitación; el 40 %, casi siempre; y el 17,5 % de los colaboradores respondieron que siempre se asigna recursos presupuestales para el plan de capacitación.

B) Dimensión: Gestión de recursos presupuestales

Tabla 42.

La distribución del techo presupuestal tiene un enfoque por resultados

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	10	25,0	25,0	25,0
A veces	24	60,0	60,0	85,0
Casi siempre	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 42, el 60 % de los colaboradores respondieron que a veces la distribución del techo presupuestal tiene un enfoque por resultados; el 25 %, pocas veces; y el 15 % de los colaboradores respondieron que casi siempre la distribución del techo presupuestal tiene un enfoque por resultados.

Tabla 43.

La asignación presupuestal es justificado para un determinado plan de trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	4	10,0	10,0	10,0
A veces	28	70,0	70,0	80,0
Casi siempre	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 43, el 70 % de los colaboradores respondieron que a veces la asignación presupuestal es justificada para un determinado plan de trabajo; el 20 %, casi siempre; y el 10 % de los colaboradores respondieron que pocas veces la asignación presupuestal es justificada para un determinado plan de trabajo.

Tabla 44.

Los programas presupuestales están orientados a los objetivos de la entidad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	9	22,5	22,5	22,5
A veces	26	65,0	65,0	87,5
Casi siempre	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 44, el 65 % de los colaboradores respondieron que a veces los programas presupuestales están orientados a los objetivos de la entidad; el 22,5 %, pocas veces; y el 12,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre los programas presupuestales están orientados a los objetivos de la entidad.

Tabla 45.

Existe una programación mensual de ingresos y gastos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	18	45,0	45,0	45,0
A veces	19	47,5	47,5	92,5
Casi siempre	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 45, el 47,5 % de los colaboradores respondieron que a veces existe una programación mensual de ingresos y gastos; el 45 %, pocas veces; y el 7,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre existe una programación mensual de ingresos y gastos.

Tabla 46.

Existen programas de incentivos por cada meta superada en los planes de trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	17,5	17,5	17,5
Pocas veces	17	42,5	42,5	60,0
A veces	11	27,5	27,5	87,5
Casi siempre	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 46, el 42,5 % de los colaboradores respondieron que pocas veces existen programas de incentivos por cada meta superada en los planes de trabajo; el 27,5 %, a veces; el 17,5 %, nunca; y el 12,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre existen programas de incentivos por cada meta superada en los planes de trabajo.

Tabla 47.

El presupuesto se realiza con planificación, sentido de ahorro y austeridad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	18	45,0	45,0	45,0
A veces	19	47,5	47,5	92,5
Casi siempre	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 47, el 47,5 % de los colaboradores respondieron que a veces el presupuesto se realiza con planificación, sentido de ahorro y austeridad; el 45 %, pocas veces; y el 7,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre el presupuesto se realiza con planificación, sentido de ahorro y austeridad.

Tabla 48.

Los recursos públicos son asignados siguiendo los objetivos prioritarios

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	15	37,5	37,5	37,5
A veces	21	52,5	52,5	90,0
Casi siempre	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 48, el 52,5 % de los colaboradores respondieron que a veces los recursos públicos son asignados siguiendo los objetivos prioritarios; el 37,5 %, pocas veces; y el 10 % de los colaboradores respondieron que casi siempre los recursos públicos son asignados siguiendo los objetivos prioritarios.

Tabla 49.

Se ejecuta todo el presupuesto programado

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	9	22,5	22,5	22,5
A veces	19	47,5	47,5	70,0
Casi siempre	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 49, el 47,5 % de los colaboradores respondieron que a veces se ejecuta todo el presupuesto programado; el 30 %, casi siempre; y el 22,5 %, de los colaboradores respondieron que pocas veces se ejecuta todo el presupuesto programado.

Tabla 50.

Existe control en la calidad del gasto presupuestal

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	11	27,5	27,5	27,5
A veces	24	60,0	60,0	87,5
Casi siempre	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Se observa en la tabla 50, el 60 % de los colaboradores respondieron que a veces existe control en la calidad del gasto presupuestal; el 27,5 %, pocas veces; y el 12,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre existe control en la calidad del gasto presupuestal.

4.7 Resultados de los ítems variable Plan Operativo Institucional

Para conocer la medición de la variable Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018, se consideraron tres dimensiones las cuales son: formulación, ejecución, evaluación y seguimiento.

a) Dimensión: Formulación

Tabla 51.

El POI ha sido elaborado considerando los lineamientos de la política institucional

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	8	20,0	20,0	20,0
A veces	17	42,5	42,5	62,5
Casi siempre	10	25,0	25,0	87,5
Siempre	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: propia

Interpretación

Se observa en la tabla que precede, el 42,5 % de los colaboradores respondieron que a veces el POI ha sido elaborado considerando los lineamientos de la política institucional; el 25 %, casi siempre; el 20 %, pocas veces; y el 12,5 %, respondieron que siempre el POI ha sido elaborado considerando los lineamientos de la política institucional.

Tabla 52.

El POI propone proyectos orientados a lograr la eficiencia y eficacia a las acciones del desarrollo urbano

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	20	50,0	50,0	50,0
Casi siempre	19	47,5	47,5	97,5
Siempre	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 52, el 50 % de los colaboradores respondieron que a veces el POI propone proyectos orientados a lograr la eficiencia y eficacia a las acciones del desarrollo urbano; el 47,5 %, casi siempre; y el 2,5 %, respondieron que siempre el POI propone proyectos orientados a lograr la eficiencia y eficacia a las acciones del desarrollo urbano.

Tabla 53.

La formulación del POI fortalece el desarrollo humano y las capacidades sociales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	2	5,0	5,0	5,0
A veces	16	40,0	40,0	45,0
Casi siempre	22	55,0	55,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: propia

Interpretación

En la tabla anterior se aprecia que, el 55 % de los colaboradores respondieron que casi siempre la formulación del POI fortalece el desarrollo humano y las capacidades sociales; el 40 % a veces; y el 5 %, respondieron que pocas veces la formulación del POI fortalece el desarrollo humano y las capacidades sociales.

Tabla 54.

El jefe analiza las actividades operativas y metas sobre la base del presupuesto asignado

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	1	2,5	2,5	2,5
A veces	20	50,0	50,0	52,5
Casi siempre	18	45,0	45,0	97,5
Siempre	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 54, el 50 % de los colaboradores definieron que a veces el jefe analiza las actividades operativas y metas sobre la base del presupuesto asignado; el 45 %, casi siempre; el 2,5 %, pocas veces; y de la misma manera el 2,5 % de los colaboradores respondieron que siempre el jefe analiza las actividades operativas y metas sobre la base del presupuesto asignado.

Tabla 55.

Los objetivos se encuentran articulados con los Planes Estratégicos Institucionales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	1	2,5	2,5	2,5
A veces	18	45,0	45,0	47,5
Casi siempre	20	50,0	50,0	97,5
Siempre	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Según la tabla 55, el 50 % de los colaboradores respondieron que casi siempre los objetivos se encuentran articulados con los Planes Estratégicos Institucionales; el 45 %, a veces; el 2,5 %, pocas veces y de la misma manera el 2,5 % de los colaboradores respondieron que siempre los objetivos se encuentran articulados con los Planes Estratégicos Institucionales.

Tabla 56.

Los recursos totales estimados en el POI tienen consistencia con el Presupuesto Institucional de Apertura

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	1	2,5	2,5	2,5
Casi siempre	24	60,0	60,0	62,5
Siempre	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 56, el 60 % de los colaboradores respondieron que casi siempre los recursos totales estimados en el POI tienen consistencia con el Presupuesto Institucional de Apertura; el 37,5 %, siempre; y el 2,5 % de los colaboradores consideran que pocas veces los recursos totales estimados en el POI tienen consistencia con el Presupuesto Institucional de Apertura.

Tabla 57.

El POI es elaborado bajo una ruta estratégica

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	12	30,0	30,0	30,0
A veces	21	52,5	52,5	82,5
Casi siempre	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 57, el 52,5 % de los colaboradores respondieron que a veces el POI es elaborado bajo una ruta estratégica; el 30 %, pocas veces; y el 17,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre el POI es elaborado bajo una ruta estratégica.

b) Dimensión: Ejecución

Tabla 58.

Los planes de trabajo se encuentran incluidos en el POI

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	6	15,0	15,0	15,0
A veces	18	45,0	45,0	60,0
Casi siempre	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Según la tabla 58, el 45 % de los colaboradores respondieron que a veces los planes de trabajo se encuentran incluidos en el POI; el 40 %, casi siempre; y el 15 % de los colaboradores respondieron que pocas veces los planes de trabajo se encuentran incluidos en el POI.

Tabla 59.

Existen políticas específicas para llevar a cabo los planes de trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	5,0	5,0	5,0
Pocas veces	16	40,0	40,0	45,0
A veces	11	27,5	27,5	72,5
Casi siempre	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 59, el 40 % de los colaboradores respondieron que pocas veces existen políticas específicas para llevar a cabo los planes de trabajo; el 27,5 %, a veces; de la misma manera el 27,5 %, casi siempre; y el 5 % de los colaboradores respondieron que no existen políticas específicas para llevar a cabo los planes de trabajo.

Tabla 60.

Se ejecutan todas las actividades operativas programadas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	10	25,0	25,0	25,0
A veces	14	35,0	35,0	60,0
Casi siempre	13	32,5	32,5	92,5
Siempre	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: propia

Interpretación

En la tabla 60, el 35 % de los colaboradores respondieron que a veces se ejecutan todas las actividades operativas programadas; el 32,5 %, casi siempre; el 25 %, pocas veces; y el 7,5 % de los colaboradores respondieron que siempre se ejecutan todas las actividades operativas programadas.

Tabla 61.

Las actividades estratégicas están asociadas con los planes de trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas veces	6	15,0	15,0	15,0
A veces	16	40,0	40,0	55,0
Casi siempre	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 61, el 45 % de los colaboradores respondieron que casi siempre las actividades estratégicas están asociados con los planes de trabajo; el 40 %, a veces; y el 15 % de los colaboradores respondieron que pocas veces las actividades estratégicas están asociados con los planes de trabajo.

c) Dimensión: Seguimiento y evaluación

Tabla 62.

Se realiza seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de las actividades programadas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	19	47,5	47,5	47,5
Pocas veces	4	10,0	10,0	57,5
A veces	8	20,0	20,0	77,5
Casi siempre	8	20,0	20,0	97,5
Siempre	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 62, el 47,5 % de los colaboradores respondieron que nunca se realiza seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de las actividades programadas; el 20 %, a veces; de la misma manera el 20 %, casi siempre; el 10 %, pocas veces; y el 2,5 % de los colaboradores respondieron que siempre se realiza seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de las actividades programadas.

Tabla 63.

Logra alcanzar un impacto positivo en los usuarios, una vez culminado los planes de trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,5	2,5	2,5
Pocas veces	14	35,0	35,0	37,5
A veces	13	32,5	32,5	70,0
Casi siempre	10	25,0	25,0	95,0
Siempre	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 63, el 35 % de los colaboradores respondieron que pocas veces logra alcanzar un impacto positivo en los usuarios, una vez culminado los planes de trabajo; el 32,5 %, a veces; el 25 %, casi siempre; el 5 %, siempre; y el 2,5 % de los colaboradores respondieron que nunca logra alcanzar un impacto positivo en los usuarios, una vez culminado los planes de trabajo.

Tabla 64.

Se cumple con el cronograma de actividades establecidas en el POI

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	11	27,5	27,5	27,5
Pocas veces	8	20,0	20,0	47,5
A veces	14	35,0	35,0	82,5
Casi siempre	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 64, el 35 % de los colaboradores respondieron que a veces se cumple con el cronograma de actividades establecidas en el POI; el 27,5 %, nunca; el 20 %, pocas veces; y el 17,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre se cumple con el cronograma de actividades establecidas en el POI.

Tabla 65.

Se informa periódicamente a los colaboradores sobre el avance de metas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	12	30,0	30,0	30,0
Pocas veces	12	30,0	30,0	60,0
A veces	12	30,0	30,0	90,0
Casi siempre	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 65, el 30 % de los colaboradores respondieron que nunca se informa periódicamente a los colaboradores sobre el avance de metas; de la misma manera el 30 %, pocas veces; de igual manera el 30 %, a veces; y el 10 % de los colaboradores respondieron que casi siempre se informa periódicamente a los colaboradores sobre el avance de metas.

Tabla 66.

Se respeta el tiempo programado para la entrega del informe trimestral

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	13	32,5	32,5	32,5
Pocas veces	9	22,5	22,5	55,0
A veces	15	37,5	37,5	92,5
Casi siempre	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 66, el 37,5 % de los colaboradores respondieron que a veces se respeta el tiempo programado para la entrega del informe trimestral; el 32,5 %, nunca; el 22,5 %, pocas veces; y el 7,5 % de los colaboradores respondieron que casi siempre se respeta el tiempo programado para la entrega del informe trimestral.

Tabla 67.

Se monitorea permanentemente el POI para detectar las dificultades que se vienen experimentando

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	15	37,5	37,5	37,5
Pocas veces	7	17,5	17,5	55,0
A veces	14	35,0	35,0	90,0
Casi siempre	3	7,5	7,5	97,5
Siempre	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 67, el 37,5 % de los colaboradores respondieron que nunca se monitorea permanentemente el POI para detectar las dificultades que se vienen experimentando; el 35 %, a veces; el 17,5 %, pocas veces; el 7,5 %, casi siempre; y el 2,5 % de los colaboradores respondieron que siempre se monitorea permanentemente el POI para detectar las dificultades que se vienen experimentando.

Tabla 68.

Se evalúa permanentemente el POI para determinar los logros alcanzados

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	13	32,5	32,5	32,5
Pocas veces	10	25,0	25,0	57,5
A veces	12	30,0	30,0	87,5
Casi siempre	4	10,0	10,0	97,5
Siempre	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 68, el 32,5 % de los colaboradores respondieron que nunca se evalúa permanentemente el POI para determinar los logros alcanzados; el 30 %, a veces; el 25 %, pocas veces; el 10 %, casi siempre; y el 2,5 % de los colaboradores respondieron que siempre se evalúa permanentemente el POI para determinar los logros alcanzados.

Tabla 69.

El jefe informa los resultados de las evaluaciones trimestrales a los colaboradores

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	19	47,5	47,5	47,5
Pocas veces	3	7,5	7,5	55,0
A veces	14	35,0	35,0	90,0
Casi siempre	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 69, el 47,5 % de los colaboradores respondieron que nunca el jefe informa los resultados de las evaluaciones trimestrales a los colaboradores; el 35 %, a veces; el 10 %, casi siempre; y el 7,5 % de los colaboradores respondieron que pocas veces el jefe informa los resultados de las evaluaciones trimestrales a los colaboradores.

Tabla 70.

El jefe propone medidas correctivas y/o sugerencias para facilitar el cumplimiento de las actividades programadas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	5	12,5	12,5	12,5
Pocas veces	15	37,5	37,5	50,0
Aveces	12	30,0	30,0	80,0
Casi siempre	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

En la tabla 70, el 37,5 % de los colaboradores respondieron que pocas veces el jefe propone medidas correctivas y/o sugerencias para facilitar el cumplimiento de las actividades programadas; el 30 %, a veces; el 20 %, casi siempre; y el 12,5 % de los colaboradores respondieron que nunca el jefe propone medidas correctivas y/o sugerencias para facilitar el cumplimiento de las actividades programadas.

4.8 Tabulación cruzada

Tabla 71.

Dimensión gestión de recursos humanos y la variable Plan Operativo Institucional

		Variable Plan Operativo Institucional			Total %
		Ineficiente %	Regular %	Eficiente %	
Dimensión gestión de recursos humanos	Ineficiente	32,5%	2,5%	15,0%	50,0%
	Regular	0%	5,0%	0%	5,0%
	eficiente	15,0%	0%	30,0%	45,0%
	Total	47,5%	7,5%	45,0%	100%

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 71, el total del 50 % de los colaboradores menciona que la dimensión de la gestión de recursos humanos es ineficiente, mientras que el total del 47,5 % de los encuestados indica que el cumplimiento del Plan Operativo Institucional también es ineficiente.

Tabla 72.

Dimensión gestión de recursos presupuestales y la variable Plan Operativo Institucional

		Variable del Plan Operativo Institucional			Total %
		Ineficiente %	Regular %	Eficiente %	
Dimensión gestión de recursos presupuestales	Ineficiente	20,0%	2,5%	5,0%	27,5%
	Regular	10,0%	5,0%	12,5%	27,5%
	Eficiente	17,5%	0,0%	27,5%	45,0%
	Total	47,5%	7,5%	45,0%	100%

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 72, el total del 45 % de los de los colaboradores dice que la dimensión de recursos presupuestales es eficiente, mientras que el total del 47,5 % de los encuestados, indica que la variable Plan Operativo Institucional es ineficiente.

Tabla 73.

Relación entre la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional

		Variable Plan Operativo Institucional			
		Ineficiente %	Regular %	Eficiente %	Total %
Gestión Administrativa	Ineficiente	30%	2,5%	15,0%	47,5%
	Regular	2,5%	5,0%	2,5%	10,0%
	Eficiente	15,0%	0%	27,5%	42,5%
	Total	47,5%	7,5%	45,0%	100%

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

Interpretación

Como se observa en la 73, el total del 47,5 % de los colaboradores afirmó que la gestión administrativa en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano es ineficiente, mientras que el total del 47,5 % de los colaboradores indicó que el Plan Operativo Institucional es ineficiente.

4.9 Contrastación de hipótesis

4.9.1 Hipótesis Específicas

Primera hipótesis específica:

a) Hipótesis Estadística

H₁: La gestión de recursos humanos se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

H₀: La gestión de recursos humanos no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

b) Nivel de significancia

Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁, y se rechaza H₀.

Nivel de significancia: $p \leq 0,05$

c) Zona de rechazo

Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H_0 , y se rechaza H_1 .

Nivel de significancia: $p > 0,05$

d) Estadístico de prueba:

Coefficiente de correlación Tau_b de Kendall

Tabla 74.

Dimensión gestión de recursos humanos y la variable Plan Operativo Institucional

		Dimensión gestión de recursos humanos	Variable Plan Operativo Institucional	
Tau_b de Kendall	Dimensión gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	1,000	0,342
		Sig. (unilateral)		0.01
		N	40	40
	Variable Plan Operativo Institucional	Coefficiente de correlación	0,342	1,000
		Sig. (unilateral)	0.01	
		N	40	40

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

e) Regla de decisión:

- Si Valor $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H_0)
- Si Valor $p \leq 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1)

Interpretación

Como se observa en la tabla 74, muestra un sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS de 0,01, menor a 0,05, en consecuencia se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95 % y se acepta la hipótesis alterna (H_1); es decir: “la gestión de recursos humanos se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018”.

Segunda hipótesis específica

a) Hipótesis estadística:

H_1 : La gestión de recursos presupuestales se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

H₀: La gestión de recursos presupuestales no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

b) Nivel de significancia

Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁, y se rechaza H₀.

Nivel de significancia: $p \leq 0,05$

c) Zona de rechazo

Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀, y se rechaza H₁.

Nivel de significancia: $p > 0,05$

d) Estadístico de prueba:

Coefficiente de correlación Tau_b de Kendall

Tabla 75.

Dimensión gestión de recursos presupuestales y el Plan Operativo Institucional

			Dimensión gestión de recursos presupuestales	Variable Plan Operativo Institucional
Tau_b de Kendall	Dimensión gestión de recursos presupuestales	Coeficiente de correlación	1,000	0,289
		Sig. (unilateral)		0,04
		N	40	40
	Variable Plan Operativo Institucional	Coeficiente de correlación	0,289	1,000
		Sig. (unilateral)	0,04	
		N	40	40

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

e) Regla de decisión:

- Si Valor $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H_0)
- Si Valor $p \leq 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1)

Interpretación

En la tabla 75, se observa un sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS es de 0,04 menor a 0,05, por lo tanto se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0), a un nivel de confianza de 95

% y se acepta la hipótesis alterna (H_1); es decir: “la gestión de recursos presupuestales se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018”.

4.9.2 Hipótesis general

a) Hipótesis estadística:

H_1 : La gestión administrativa se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

H_0 : La gestión administrativa no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

b) Nivel de significancia

Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H_1 , y se rechaza H_0 .

Nivel de significancia: $p \leq 0,05$

c) Zona de rechazo

Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H_0 , y se rechaza H_1 .

Nivel de significancia: $p > 0,05$

d) Estadístico de prueba

Coefficiente de correlación Tau_b de Kendall

Tabla 76.

Gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional

		Gestión Administrativa	Plan Operativo Institucional	
Tau_b de Kendall		Coefficiente de correlación	1,000	0,291
	Gestión Administrativa	Sig. (unilateral)		0,05
		N	40	40
		Coefficiente de correlación	0,291	1,000
	Plan Operativo Institucional	Sig. (unilateral)	0,05	
		N	40	40

Fuente: Cuestionario sobre Gestión Administrativa y Plan Operativo Institucional

Elaboración: Propia

e) Regla de decisión

- Si valor $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H_0)
- Si valor $p \leq 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_1)

Interpretación

Como se observa en la tabla 76, se observa un sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS es de 0,05 igual a 0,05, en consecuencia se rechaza la hipótesis nula (H_0), a un nivel de confianza del 95%, y se acepta la hipótesis general (H_1), es decir: “la gestión administrativa se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se comprobó que la gestión administrativa en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa es ineficiente, ya que muchos de los colaboradores sienten que no es correcto la forma de selección de personal, y a la vez no se sienten motivados porque no hay un desarrollo profesional constante. Esto difiere con la autora Baldeos (2015), tesis presentada con el título: *La gestión administrativa en el Gobierno Regional de Lima*, donde comprobó que la gestión administrativa influye significativamente en la eficiencia del Gobierno Regional de Lima, por lo que los directivos determinan que acciones deben seguir para influir adecuadamente en la institución de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo.

La gestión administrativa en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa es ineficiente debido a que no existe una capacitación constante o cuando lo realizan no es comunicado a tiempo. Esto difiere con las autoras Esquivel y Huamaní (2015), en su tesis titulada *gestión administrativa y*

calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del Distrito de San Sebastián-Cusco 2015, donde mencionan que en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián-Cusco, el 28,9 % de los encuestados manifestaron que el nivel de la gestión administrativa es muy buena, la misma que genera una calidad de servicio educativo muy buena, debido a que realizan una buena planificación y organización administrativa, seguido de la dirección y control administrativo que también es bueno, los mismos que ayudarán a la mejora en la calidad de servicio educativo.

En la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, no incide los presupuestos por resultados, existen algunos planes de trabajos que no llegan a ser ejecutados por el tiempo, y ello hace que no se llegue a cumplir con algunas actividades estratégicas del Plan Operativo Institucional. Ello guarda relación con el autor Caballero (2017), en su tesis titulada *el Plan Operativo Institucional y su incidencia en el Presupuesto por Resultados de la Municipalidad Provincial de Trujillo años 2016-2017*, donde muestra que el POI incide de manera desfavorable en el presupuesto por resultados del dicho nosocomio, asimismo cuentan con un gran número de actividades operativas rutinarias que no generan beneficio a la colectividad por considerarse muchas veces las mismas que se han

ejecutado en ejercicios anteriores, esto a su vez no se encuentra articulado al presupuesto de la entidad respecto a programas presupuestales y asignación presupuestal.

CONCLUSIONES

PRIMERA

La gestión de recursos humanos se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018; obteniendo una baja correlación de 0,342. Se ha podido contrastar que el proceso de selección no se basa en las competencias profesionales, no existe una evaluación de desempeño constante, y pocas veces motivan a los colaboradores.

SEGUNDA

La gestión de recursos presupuestales se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018; obteniendo una baja correlación de 0,289. Se verificó que a veces los presupuestos por resultados inciden de manera desfavorable en las metas programadas de los planes de trabajo.

TERCERA

La gestión administrativa se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018; obteniendo una baja correlación de 0,291. En esta relación las variables estudiadas son ineficientes; ello se debe a la ejecución del POI, ya que no existen políticas para llevar a cabo los planes de trabajo; en cuanto al seguimiento y evaluación del POI, no se realiza un monitoreo en la ejecución para detectar las dificultades que se viene experimentando, además, no se respeta el tiempo programado para la entrega del informe trimestral.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

Se requiere que el jefe de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano junto con la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa cumplan con la aplicación de la normativa de selección y contratación del personal (leyes y reglamentos) que rigen en la institución edil, además se debería hacer seguimiento a los colaboradores para ver cómo se están desarrollando, realizando evaluaciones de desempeño constantes para que puedan asumir nuevos retos y crecer profesionalmente, así mismo se debería reconocer todo los tipos de logros que adquieren los colaboradores para que se sientan motivados y más comprometidos con la institución.

SEGUNDA

El jefe de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, debería establecer metas a cada colaborador, es decir, si el colaborador realizaba de tres a cinco expedientes y ahora realiza de seis a diez expedientes,

debería efectuar un reconocimiento verbal por su buen desempeño, para que al final puedan superar las metas programadas implantadas en los planes de trabajo y en el tiempo establecido.

TERCERA

El jefe de la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, debería cumplir y respetar las políticas específicas para llevar a cabo todos los planes de trabajo, haciendo un seguimiento y una evaluación constante en la ejecución del Plan Operativo Institucional. Para respetar el tiempo programado, el jefe debe considerar una fecha anticipada, antes de entregar el informe trimestral a la Sub Gerencia de Planeamiento y Cooperación Técnica, para que pueda realizar una retroalimentación o una mejora con el fin obtener un buen resultado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

a) Libros

Abusada S., R., Cusato N., A., & Pastor V., C. (2008). *Eficiencia en el gasto* . Lima.

Acuña, R. (2015). *Presupuesto por Resultados dirigido a gobiernos locales*. Lima: Neva Studio SAC.

Anzola, S. (2002). *Administracion de Pequeñas Empresas*. Mexico : McGraw-Hill Segunda Edicion.

Baldeos Lioo, Y. M. (2015). *La gestión administrativa en el Gobierno Regional de Lima* . Huacho - Perú.

Baldwin, C. (2010). *Gestión Empresarial*. USA: Firms Press.

Caballero Nashnate, C. N. (2017). *El Plan Operativo Institucional y su incidencia en el presupuesto por resultados de la Municipalidad Provincial de Trujillo años 2016 - 2017*. Trujillo - Perú.

Calcino Muñoz, J. M. (2001). *Evaluar al Sector Publico Español*. Sevilla: Universidad de Sevilla.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría General de la Administración* (pág. 143). Mexico: McGraw-Hill, Séptima Edición .

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: 9° edic. McGraw-Hill.

Esquivel Chañi, N., & Huamaní Quispe, D. E. (2015). *Gestión administrativa y calidad de servicio educativo en las insituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián*. Cusco - Perú.

Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General* (pág. 23). Argentina: Librería "El Ateneo".

Goleman, D. (2011). *Inteligencia emocional*. Vergara, México.

Hernandez, R., Fernandez , C., & Baptista, L. (2003). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.

Herrera C., P., & Francke B., P. (2007). *Un análisis de la eficiencia del gasto municipal y de sus determinantes* . Pontificia Universidad Católica del Perú.

Levin, J. (1979). *Fundamentos de Estadística en la Investigación Social*. México: Harla.

Martínez Nogueira, R. (2000). *Política Y Gestion*. Argentina: HOMO SAPIENS.

Moyano, & Martínez., B. &. (2011). *El Servicio Percibido: Las Dimenciones de la Calidad de Servicio*. Bogotá: Ediciones de la U Ed/1.

Rizo Valero, V. J., & Muñoz Encalada, M. E. (2013). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Microempresa Good Water, ubicada en el Cantón la troncal y así potenciar su rentabilidad*. Milagro - Ecuador.

Robbins, S. (2000). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall, Octava Edición.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional Decimotercera edición* . México: Pearson Educación.

Rubio Dominguez, P. (2006). *Introducción a la gestión empresarial*. España: B - EUMED.

Ruiz Otero, E. (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: McGraw-Hill.

Salinas León, P. D. (2014). *El coaching y su influencia en la gestión administrativa en la municipalidad distrital Coronel Gregorio*

Albarracín Lanchipa de la región de Tacna, año 2014. Tacna - Perú.

Tamayo, M. T. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica, Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación.* Mexico: Limusa: 4° Edición.

Taylor, F. W. (1979). *Principios de la Administración Científica.* Mexico: Herrero Hermanos, Sucesores, S. A.

Varela, J. R. (2013). *Administración de la compensación.* México: Pearson.

b) Direcciones electrónicas

Amador, J. P. (2003). *Proceso Administrativo.* Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>

Gardey, J. P. (2009). *Definición de Plan Operativo.* Obtenido de <http://definicion.de/plan-operativo/>

MEF. (s.f.). Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico-sp-18162>

Merino, J. P. (2009). *Definición de Plan*. Obtenido de <https://definicion.de/plan/>

Reyes Cano, L. M. (2007). *El Proceso Administrativo*. Obtenido de http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm

Stoner. (1996). *Concepto de planificación, ¿Qué es y para qué sirve?*
Obtenido de <https://www.apuntesgestion.com/b/concepto-planificacion/>

Terrazas P., R. (Junio de 2009). *Modelo de gestión financiera para una organización* . Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/425942159005.pdf>

c) Normas legales

CEPLAN. (2017). *Guía para el Planeamiento Institucional* . Obtenido de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/11/Gu%C3%ADa-para-el-planeamiento-institucional-nov2017-web.pdf>

Dirección del Sistema Nacional de Presupuesto. (2011). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/capacita/guia_sistema_nacional_presupuesto.pdf

Dirección del Sistema Nacional del Presupuesto Público. (2016). Obtenido de http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Decretos/Legislativos/2018/01440.pdf

MDCGAL. (2016). *Plan Operativo Institucional*. Tacna

MDCGAL, D. N.-2. (2018). *Formulación, Ejecución y Evaluación del Plan Operativo Institucional*. Tacna.

MDCGAL, MOF. (2015). *Ordenanza Municipal N° 016-2015*. Tacna.

MDCGAL. (2010). *Reglamento Interno de Trabajo*.

MDCGAL. (2015). *Informe técnico Sustentatorio. ROF*.

MDCGAL. (2016-2018). *Plan Estratégico Institucional*. Tacna.

MDCGAL. (2009-2016). *Plan de Desarrollo Concertado*. Tacna.

MDCGAL. (2018). *Plan Operativo Institucional*. Obtenido de http://cdn.munialbarracin.gob.pe/files/transp/plan_pol/POI/POI_2018.pdf

d) Revistas

Cabrera B., C. C., Fuentes Z., M. P., & Cerezo S., G. W. (2017). *La gestion aplicada a las organizaciones*. Revista Científica Dominio de las Ciencias.

Parasuraman, A. Z. (1988). SERVQUAL: a multiple-item. Journal of Retailing.

Ravenna, Z. A. (2006). *Guia Especifica Plan Operativo Institucional* . Perú: NEVA Studio.

Ronald Meza, C. E. (2003). *Programa de Apoyo a la Implementación de Proyectos*. Series de Publicaciones RUTA.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MARCO METODOLÓGICO
PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018?	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre la gestión administrativa y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.	HIPÓTESIS GENERAL H ₁ : La gestión administrativa se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018. H ₂ : La gestión administrativa no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.	V. 1 "Gestión Administrativa"	• Gestión de recursos humanos	• Selección del personal • Evaluación de desempeño • Motivación • Capacitación	TIPO DE INVESTIGACION • Descriptiva básica
				• Gestión de recursos presupuestales	• Presupuesto por resultados • Eficiencia en el gasto	DISEÑO DE LA INVESTIGACION • Diseño no experimental • Tipo correlacional • Método transversal
						POBLACION • Se aplicó un censo a la población, objeto de estudio de 40 colaboradores que laboran en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS • ¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos humanos y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018? • ¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos presupuestales y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS a) Establecer la relación entre la gestión de recursos humanos y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018. b) Establecer la relación entre la gestión de recursos presupuestales y el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS a) H ₁ : La gestión de recursos humanos se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018. H ₂ : La gestión de recursos humanos no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018. b) H ₁ : La gestión de recursos presupuestales se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018. H ₂ : La gestión de recursos presupuestales no se relaciona con el Plan Operativo Institucional en la Sub Gerencia de Planeamiento Urbano de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, periodo 2018.	V. 2 "Plan Operativo Institucional"	• Formulación	• Objetivos y metas	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS • Encuestas.
				• Ejecución	• Acciones estratégicas	ANÁLISIS DE PROCESO DE DATOS • Programa IBM SPSS Statistics 22.
				• Seguimiento y evaluación	• Resultados	

Anexo 2. Validez del instrumento

ANEXO 02

VALIDEZ DE CONTENIDO POR EXPERTOS

2.1. Validez de Contenido de la Variable Gestión Administrativa

Según la validez efectuada por 3 expertos, resultados que aparecen en el anexo 02 la validez del instrumento para la variable **Gestión Administrativa**, se puede apreciar en la tabla adjunta

Tabla 01: Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Gestión Administrativa

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO	EXPERTO	EXPERTO
		1	2	3
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	4	3	4
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	4	3	5
3.PERTINENCIA	Las preguntas tiene que ver con el tema	4	3	4
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	4	3	4
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	4	3	4
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas	4	3	4
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	5	3	4
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	3	5
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	5	3	4

Fuente: Encuesta los tres jueces

Tabla 02: Calificación del instrumento para la variable Gestión Administrativa

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0.000 – 1,523	A	Adecuación total
1,524 – 3,047	B	Adecuación en gran medida
3,048 – 4,571	C	Adecuación promedio
4,572 – 6,095	D	Adecuación escasa
6,096 – 7,619	E	Inadecuación

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según las tablas 01 y 02, los procesos que figuran en el anexo 2, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 2,49 y cae dentro del Intervalo B, de Adecuación en gran medida. Por lo tanto, el instrumento **Gestión Administrativa** supera la prueba de validez.

2.2. Validez de Contenido de la Variable Plan Operativo Institucional

Según la validez efectuada por 3 expertos, resultados que aparecen en el anexo 02 la validez del instrumento para la variable **Plan Operativo Institucional**, se puede apreciar en la tabla adjunta:

Tabla 03: Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Plan Operativo Institucional

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO	EXPERTO	EXPERTO
		1	2	3
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	4	4	5
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	4	4	4
3.PERTINENCIA	Las preguntas tiene que ver con el tema	4	4	5
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	4	4	5
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	5	3	4
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas	4	3	4
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	5	3	5
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	3	4
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	5	3	4

Fuente: Encuesta los tres jueces

Tabla 04: Calificación del instrumento para la variable Plan Operativo Institucional

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000 – 1,844	A	Adecuación total
1,845 – 3,689	B	Adecuación en gran medida
3,690 – 5,534	C	Adecuación promedio
5,535 – 7,378	D	Adecuación escasa
7,379 – 9,223	E	Inadecuación

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según las tablas 03 y 04 y los procesos que figuran en el anexo 02, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 2.08 y cae dentro del Intervalo B, adecuación en gran medida. Por tanto, el instrumento **Plan Operativo Institucional**, supera la prueba de validez.



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

“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”.

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Layme Uchochoque Respecto
 1.2. Grado académico: Doctor en Administración
 1.3. Cargo e institución donde labora: Secretario Académico Adm. ITEL
 1.3. Autor del instrumento: Noris Magdalena Gabriela Fianza
 1.4. Nombre del instrumento: Encuesta

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.				✓	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				✓	
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.					✓
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es aplicable.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

Lugar y fecha: Tacna, 25 / 02 / 2018


 Firma del Experto Informante
 DNI 04643373



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
 ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE
 INVESTIGACIÓN: VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

“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”.

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: David F. Cajahuana Giraldo
 1.2. Grado académico: Magister
 1.3. Cargo e institución donde labora: UNJBG Prof. Principal
 1.3. Autor del instrumento: Noris Magdalena Galindo Ticona
 1.4. Nombre del instrumento: Cuestionario

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.			✓		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			✓		
3. PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.			✓		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.			✓		
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general			✓		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.			✓		
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.			✓		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.			✓		
9. METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.			✓		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 25 / 04 / 2018

Firma del Experto Informante
 DNI 81166181



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

“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”.

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: GÓMEZ CÁCERES Felipe Yony
 1.2. Grado académico: Doctor
 1.3. Cargo e institución donde labora: DOCENTE - U.N.J.B.G.
 1.3. Autor del instrumento: Noris Magdalena Galindo Tuana
 1.4. Nombre del instrumento: Cuestionario

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1.Deficiente 00-20%	2.Regular 21-40%	3.Buena 41-60%	4.Muy Buena 61-80%	5.Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.				X	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.				X	
5.SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general				X	
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				X	
7.CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 25 / 09 / 2018


 Firma del Experto Informante
 DNI 10432935



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: VARIABLE PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL

“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”.

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Layme Velasco Roque Ruperto
 1.2. Grado académico: Doctor en Administración
 1.3. Cargo e institución donde labora: Secretario Académico - P. M. ITEL
 1.3. Autor del instrumento: Noris Magdalena Galindo Sicana
 1.4. Nombre del instrumento: Informe No. 1

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.				✓	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				✓	
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.					✓
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es aplicable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

Lugar y fecha: Tacna, 25.1.02/2018

Layme
Firma del Experto Informante
DNI 04643373



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: VARIABLE PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL

“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”.

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: *David F. Cajahuanca Giraldo.*
 1.2. Grado académico: *Magister*
 1.3. Cargo e institución donde labora: *UNJBG Prof. Principal*
 1.3. Autor del instrumento: *Naris Magdalena Galindo Ticona*
 1.4. Nombre del instrumento: *Cuestionario*

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.				/	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.				✓	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general			/		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.			/		
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.			/		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.			/		
9. METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.			/		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Si*

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, *25* / *04* / 2018

David F. Cajahuanca Giraldo

Firma del Experto Informante
DNI *00506181*



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: VARIABLE PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL

“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”.

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: GÓMEZ CÁLLERES FELIPE YONY
- 1.2. Grado académico: DOCTOR
- 1.3. Cargo e institución donde labora: DOSENTE - UNSBG
- 1.3. Autor del instrumento: Neiris Magdalena Galindo Ticona
- 1.4. Nombre del instrumento: Cuestionario


II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1.Deficiente 00-20%	2.Regular 21-40%	3.Buena 41-60%	4.Muy Buena 61-80%	5.Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.					✓
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				×	
3.PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.					×
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.					×
5.SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general				×	
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				×	
7.CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.					×
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				×	
9.METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.				×	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 25/04/2018


 Firma del Experto Informante
 DNI 10432935

Anexo 3. Cuestionarios

ENCUESTA SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado colaborador, la presente encuesta es anónima y con fines académicos de parte de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, se le agradecerá contestar con sinceridad las siguientes preguntas:

(1) Nunca (2) Pocas veces (3) a veces (4) Casi siempre (5) Siempre

MODALIDAD DE INGRESO: _____

(CAS, D.L. 728, D.L.276, TERCEROS, OTROS)

Variable	Dimensiones	Indicadores	Preguntas (ítems o reactivos)		
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Gestión de Recursos Humanos	Selección de Personal	1	El proceso de selección se basa únicamente en las competencias profesionales	
			2	El perfil de puesto cumple con las aptitudes del candidato en el proceso de selección	
			3	En el proceso de selección, la decisión final se basa por las competencias laborales	
			4	La entrevista que realiza el jefe inmediato identifica sus expectativas y experiencia laboral.	
		Evaluación de desempeño	5	Existe una evaluación de desempeño laboral constante	
			6	Posee usted cualidades que le permitan asumir las responsabilidades que se le asigna	
			7	Le fueron atribuidas otras responsabilidades aparte de las propias	
			8	Su jefe le ha asignado otras tareas más complejas	
			9	La remuneración que percibe es acorde al mercado laboral	
		Motivación	10	Su jefe reconoce sus logros profesionales	
			11	Las condiciones físicas de trabajo es la adecuada	
			12	El jefe se preocupa por crear un ambiente agradable	
			13	Las funciones que usted realiza contribuyen a desarrollarse profesionalmente	
		Capacitación	14	Existe una capacitación orientada al cumplimiento de objetivos y metas	
			15	Se llega a cumplir los objetivos de la capacitación	
			16	Las capacitaciones le generaron algunas ideas que pone en práctica en su trabajo	
			17	Cree usted que el plan de capacitación va de acuerdo a las necesidades detectadas	
				18	Se asigna recursos presupuestales para el plan de capacitación
	Gestión de Recursos Presupuestales	Presupuesto por resultados	19	La distribución del techo presupuestal tiene un enfoque por resultados	
			20	La asignación presupuestal es justificada para un determinado plan de trabajo	
			21	Los programas presupuestales están orientados a los objetivos de la entidad	
			22	Existe una programación mensual de ingresos y gastos	
			23	Existe programas de incentivo por cada meta superado en los planes de trabajo	
		Eficiencia en el gasto	24	El presupuesto se realiza con planificación, sentido de ahorro y austeridad	
			25	Los recursos públicos son asignados siguiendo los objetivos prioritarios	
			26	Se ejecuta todo el presupuesto programado	
			27	Existe control en la calidad del gasto presupuestal	

ENCUESTA SOBRE PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL

Estimado colaborador, la presente encuesta es **anónima** y con fines académicos de parte de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, se le agradecerá contestar con sinceridad las siguientes preguntas:

(1) Nunca (2) Pocas veces (3) a veces (4) Casi siempre (5) Siempre

Variable	Dimensiones	Indicadores		Preguntas (ítems o reactivos)
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL	Formulación	Objetivos y metas	1	El POI ha sido elaborado considerando los lineamientos de la política institucional
			2	El POI propone proyectos orientados a lograr la eficiencia y eficacia a las acciones del desarrollo urbano
			3	La formulación del POI fortalece el desarrollo humano y las capacidades sociales
			4	El jefe analiza las actividades operativas y metas sobre la base del presupuesto asignado
			5	Los objetivos se encuentran articulados con planes estratégicos institucionales
			6	Los recursos totales estimados en el POI tienen consistencia con el presupuesto institucional de apertura
			7	El POI es elaborado bajo una ruta estratégica
	Ejecución	Acciones estratégicas	8	Los planes de trabajo se encuentran incluidos en el POI
			9	Existe políticas específicas para llevar a cabo los planes de trabajo
			10	Se ejecutan todas las actividades operativas programadas
			11	Las actividades estratégicas están asociadas con los planes de trabajo
	Seguimiento y evaluación	Resultados	12	Se realiza seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de las actividades programadas
			13	Logra alcanzar un impacto positivo en los usuarios, una vez culminado los planes de trabajo
			14	Se cumple con el cronograma de actividades establecidas en el POI
			15	Se informa periódicamente a los colaboradores sobre el avance de metas
			16	Se respeta el tiempo programado para la entrega del informe trimestral
			17	Se monitorea permanentemente el POI para detectar las dificultades que se vienen experimentando
			18	Se evalúa permanentemente el POI para determinar los logros alcanzados
			19	El jefe informa los resultados de las evaluaciones trimestrales a los colaboradores
			20	El jefe propone medidas correctivas y/o sugerencias para facilitar el cumplimiento de las actividades programadas

Anexo 4. Interpretación de tablas estadísticas

Tabla 1.

Escala de "p" valor.

Bajo ciertas características, Interpretar el "p" valor			
"p" valor menor	0,01	Convinciente	Rechazar H_0
"p" valor entre	0,02 – 0,05	Fuerte	Rechazar H_0
"p" valor entre	0,06 – 0,09	Moderado	Rechazar H_0
"p" valor mayor	0,10	Débil	No rechazar H_0

Fuente: Levin (1979, pág. 170)

Elaboración: Propia

Tabla 2.

Escala Tau_b de Kendall

Características para Interpretar Tau_b de Kendall		
Resultado entre	0,0 – 0,19	Muy baja correlación
Resultado entre	0,20 – 0,39	Baja correlación
Resultado entre	0,40 – 0,59	Moderada correlación
Resultado entre	0,60 – 0,79	Buena correlación
Resultado entre	0,80 – 1,00	Muy buena correlación

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=ng9JXuseH4c>

Elaboración: Propia