



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Plan operativo institucional y calidad del gasto de una
dirección de redes integradas de salud Lima Metropolitana,
2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Del Aguila Canayo, Julian (orcid.org/0000-0002-6693-4952)

ASESORA:

Dra. Romero Vela, Sonia Lidia (orcid.org/0000-0002-9403-410X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria:

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi esposa e hija, por la motivación y apoyo constante, por ellas y para ellas.

Agradecimiento:

Agradezco enormemente a las personas que colaboraron en el presente trabajo, a los funcionarios de las instituciones públicas que sirvieron como informantes claves en la investigación y un agradecimiento especial a Dios que, sin él, nada puede ser posible.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de Tablas.....	v
Índice de Figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.....	14
3.3. Escenario de estudio.....	15
3.4. Participantes.....	15
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.6. Procedimiento	16
3.7. Rigor científico.....	17
3.8. Método de análisis de datos.....	17
3.9. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	20
V. CONCLUSIONES.....	30
VI. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	38

Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz apriorística: Plan Operativo Institucional y Calidad del gasto	15
Tabla 2: Características de los informantes claves	15
Tabla 3: Instrumento de entrevista.....	17
Tabla 4: Validación del instrumento de entrevista	18
Tabla 5: Ejecución del gasto en una DIRIS de Lima metropolitana 2021	26

Índice de Figuras

Figura 1: Ejemplo de una cadena de valor, plasmadas en el POI.....	4
Figura 2: Etapas del POI.....	20
Figura 3: Redacción de las Actividades Operativas en el POI.....	21

Resumen

La investigación tuvo como objetivo principal conocer el desarrollo del plan operativo institucional y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021. El estudio fue de enfoque cualitativo, con un diseño de estudio fenomenológico, de nivel exploratorio, se aplicaron entrevistas como la recopilación exacta de información a través de reuniones y el uso de dispositivos informáticos, la muestra lo conformaron 4 informantes claves, una vez finalizada el recojo de datos, la tesis continuó con la investigación de los mismos. Los resultados señalaron que se logró conocer el desarrollo del plan operativo institucional y la calidad del gasto, teniendo en cuenta que las respuestas de los entrevistados coincidieron con las definiciones que se encuentran dentro del marco teórico, indicando que es un instrumento de gestión en el que todos los organismos públicos deben programar anualmente tareas actividades con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

Palabras clave: Plan Operativo Institucional, Calidad del gasto, Dirección de Redes Integradas, tesoro público.

Abstract

The main objective of the research was to know the development of the institutional operational plan and the quality of spending of a Directorate of Integrated Health Networks Metropolitan Lima, 2021. The study had a qualitative approach, with a phenomenological study design, at an exploratory level. Interviews were applied as the exact collection of information through meetings and the use of computer devices, the sample was made up of 4 key informants, once the data collection was finished, the thesis continued with the investigation of the same. The results indicated that it was possible to know the development of the institutional operational plan and the quality of the expenditure, taking into account that the answers of the interviewees coincided with the definitions that are within the theoretical framework, indicating that it is a management instrument in which All public bodies must annually program tasks and activities in order to achieve institutional objectives.

Keywords: Institutional Operational Plan, Expenditure quality, Integrated Networks Directorate, public treasury.

I. INTRODUCCIÓN

La valoración de los resultados e impactos de la gestión de las actividades, programas y proyectos de una entidad destinados a mejorar o asegurar la provisión de productos o servicios a los ciudadanos es un proceso que involucra la recolección, organización y análisis de datos para convertirlos en valiosa información. El conocimiento para la toma de decisiones que eventualmente lleva al cierre de brechas en una región. En consecuencia, es fundamental que cada unidad orgánica esté alineada y reconozca que los servicios que presta contribuyen al progreso de la calidad de vida de la población, promoviendo así el cierre de las brechas de acceso a servicios específicos que existen en la Región. Además, esto permitiría priorizar los gastos públicos sabiendo que el Estado es mayoritariamente responsable de ellos (Mattar y Cuervo, 2017).

En México, se evidencia que un Plan Estratégico dentro de una institución sirve como un manual que nos indica el camino hacia la realización de los objetivos como organismo comprometido con la excelencia: un organismo administrado estratégicamente es aquel que define su futuro deseado, de dónde quiere estar y gestiona el cambio a través de una agenda coherente de acciones para alcanzar ese futuro. Por tanto, una adecuada planeación que oriente los esfuerzos institucionales hacia el logro de sus metas y objetivos, reviste un especial interés, ya que están obligadas a brindar a los ciudadanos mejores productos y servicios bajo esquemas de alta calidad, profesionalismo y racionalidad (Rodríguez, 2018).

El objetivo de las organizaciones del sector salud de todo el mundo es mejorar la salud de cada persona por medio de prestaciones de eficientes servicios y de alta calidad a toda la comunidad. Cuando se implementa la planificación operativa, está intrínsecamente relacionada con los procedimientos de toma de decisiones del negocio. En la actualidad, el éxito de muchas empresas está estrechamente relacionado con la ejecución de su planificación estratégica, lo que redundará en una gestión eficiente y potencia la competitividad de la institución (Artaza, 2017).

Por lo tanto, las instituciones gubernamentales son responsables de brindar a sus residentes las mejores condiciones de vida posibles. Al utilizar los bienes del

Estado para alcanzar este objetivo, las autoridades tienen como responsabilidad preservar la disciplina presupuestaria al tiempo que actúan como actores y eje de su propia economía para lograr mayores resultados. Cuando se proporcionan bienes y servicios a organizaciones del sector público para ayudarlas a alcanzar sus metas y objetivos, y se hayan seguido los procedimientos previstos en la Ley Nacional de Contratos N° 30225 y su reglamento, aprobado por D.S N° 190 082-2019-EF, siendo el objeto de la presente norma velar por que las entidades públicas cumplan con sus compromisos en tiempo y forma y se apeguen a los principios de eficiencia, eficacia y economía a fin de asegurar la cabal ejecución del presupuesto (Tognoli, 2022)

Como resultado, las entidades públicas carecen de efectividad en la gestión financiera y administrativa debido a la falta de personal calificado y motivado que permita formular políticas institucionales basadas en hechos para mejorar la gobernanza material. Estas insuficiencias se reflejan en el desinterés de la población por esperar la entrega de productos y servicios, así como en la pérdida de confianza en las autoridades que la gobiernan. Esto se debe a que, durante muchos años, las instituciones públicas no han tenido en cuenta el POI al momento de formular el presupuesto de gasto público, y en otras situaciones, el POI no ha sido definido claramente en el plan estratégico institucional (PEI), que debe estar en su lugar antes de la formación. (Carhuajulca, 2020)

El principal problema que enfrenta una Dirección de Redes Integradas de Salud es la ausencia de un adecuado proceso de planificación estratégica, el cual es supervisado por la Oficina de Planificación y Modernización en conjunto con la Dirección Administrativa y otras dependencias. Tanto es así que, si bien se formula el POI; las actividades operativas (AO) e inversiones a desarrollar en el transcurso del año; no tienen el financiamiento suficiente y en algunos casos ni siquiera están definidos y necesitan ser financiados de forma adecuada. Por lo tanto, se elaboró la siguiente interrogante: ¿Cómo se desarrolla el plan operativo institucional y la calidad del gasto en una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021? Y tiene como objetivo general conocer el desarrollo del plan operativo institucional y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana en el 2021.

La presente investigación es importante desde una perspectiva teórica porque describe las categorías de un plan operativo institucional y la calidad de gasto de una entidad de gobierno y como estos se desarrollaron en el año 2021, basándose en la literatura y teorías de muchos autores para conocer y definir las categorías que se examinen. Asimismo, es vista desde una perspectiva práctica como un factor fundamental para el crecimiento económico y social, ya que la construcción de un modelo teórico motivará a la comunidad estudiantil a estudiar el plan operativo institucional utilizando técnicas validadas. La justificación metodológica nos permitirá recolectar datos de informantes clave a través de entrevistas, que luego serán triangulados con la literatura de documentos revisados y analizados, permitiéndonos conocer la realidad del proceso de planificación de la entidad y, a raíz de la modernización del estado, para desarrollar un adecuado proceso de planificación en la institución.

Se tuvo como objetivos específicos: conocer el proceso de las acciones operativas y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021, describir el uso de los recursos financieros y la calidad del gasto de una institución, 2021 y conocer la importancia de las metas físicas y la eficacia del egreso de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En la primera sección del marco teórico, se describirá los antecedentes, los cuales primero serán los internacionales, partiendo desde la investigación de Holguín (2020), donde su objetivo fue elaborar un plan estratégico para una empresa del rubro construcción denominada: “Ingeniería C&C Constructions Cía. Ltda.”, en donde se realizó una investigación descriptiva utilizando un diseño fenomenológico. Los resultados señalaron que la empresa no cuenta con una de misión, visión y objetivos estratégicos elaborados y entre sus principales debilidades, está la inexistencia de un plan estratégico, es por este motivo que no ha logrado un crecimiento organizacional esperado.

Barría (2018), indica que el objetivo de su investigación fue implantar una herramienta de gestión como es el cuadro de mando integral, a través de una adecuada planificación estratégica, en donde se realizó una investigación descriptiva utilizando un diseño fenomenológico. Los resultados señalaron que la utilización de dicha herramienta implantada, previo ingreso de los datos de las variables involucradas a medir y registrando información pertinente de su interacción y visualización del estado de las metas propuestas, otorgaba resultados de los cálculos correspondientes a los indicadores de gestión.

El objetivo del estudio de Muñoz et al (2017) fue examinar los impactos de una planificación presupuestaria inadecuada, que tienen una influencia perjudicial en la contratación pública. Se realizó una investigación descriptiva utilizando un diseño fenomenológico. Los resultados demostraron que la contratación pública, la adquisición de bienes y servicios y la ejecución de los métodos de contratación dependen claramente de una buena planificación (POA) y, en consecuencia, el personal responsable de la ejecución de esta programación debe recibir capacitación continua para que sobre su gestión se pueden realizar controles y evaluaciones.

Cárdenas et al. (2021) buscó desarrollar un Plan Estratégico Institucional para la junta de riego y drenaje en el año 2021. Se realizó una investigación descriptiva, de diseño fenomenológico y de tipo fundamental. Los hallazgos sugirieron que la institución carecía de propósito, visión y objetivos estratégicos; por lo tanto, no pudo

cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo. Además, las estrategias se ejecutaron de acuerdo con las necesidades de la institución mediante indicadores evaluativos; por lo tanto, el enfoque sistemático del cuadro de mando integral es un plan estratégico para crear valor en las organizaciones mediante la identificación de áreas clave de resultados. Determinar las áreas en las que se debe concentrar la atención y los recursos de la organización.

Robles et al. (2017) dijeron que su propósito fue examinar los obstáculos más significativos que presenta esta actividad en los establecimientos de salud. La técnica fue sencilla, utilizando un enfoque cualitativo y un diseño no experimental. Tener en cuenta las necesidades/objetivos de todos los conjuntos de interés intrínsecos y externos que participan en la gestión fue calificado como uno de los aspectos más engorroso de la planificación estratégica para las instituciones de salud, según los hallazgos. Asimismo, en la selección y desarrollo de la metodología de trabajo más cercana a los objetivos de la institución, diseñada por profesionales técnicos competentes y con los recursos necesarios; que permite la producción de planes estratégicos que incluyen todos los componentes definidos.

De igual forma, se describió los antecedentes nacionales encontrados durante esta investigación, donde el propósito de Madrigal y Calderón (2017) fue explicar la planificación estratégica como un instrumento crucial para el crecimiento de cualquier organización. La técnica fue sencilla, utilizando un enfoque cualitativo y un diseño no experimental. Los resultados indicaron que la planificación estratégica promueve el cambio positivo, que guía a las instituciones de educación superior de su estado actual a su estado deseado y factible al identificar su razón de ser, sus debilidades, sus fortalezas, sus oportunidades y sus amenazas, así como los jugadores claves.

El propósito de Vargas y Zavaleta (2020) fue mejorar la calidad de la inversión pública y la calidad de gasto. La técnica fue sencilla, utilizando un enfoque cualitativo y un diseño fenomenológico. Los resultados indicaron que el presupuesto por resultados aplicado en los municipios del Perú, mejora la calidad del gasto público porque tiene como objetivo elevar el nivel de vida de las personas. La manera de enriquecer la calidad de vida de las personas es destinar fondos a programas estratégicos como: mejorar la desnutrición crónica infantil, mejorar la

calidad de la educación básica o mejorar la prestación de servicios básicos a las personas.

El propósito de Caballero (2017), fue demostrar el alcance del Plan Operativo Institucional en la aplicación del Presupuesto por resultados de un municipio. La técnica era cualitativa y de naturaleza fundamental, donde los resultados indicaron que se ha encontrado que el plan operativo de la organización ha sido implementado después de la etapa de planificación presupuestaria y no refleja los gastos por centro de costos. De hecho, en los centros de costos se evidenció que se ejecutaban actividades que no satisfacían las necesidades de la población. En conclusión, se establece que, para la preparación del plan operativo de la entidad, se debe conformar un comité de proceso general y que el presupuesto se debe asignar por cada centro de costos debe preparar el presupuesto basado en resultados.

El estudio de Campos (2018) tuvo como propósito evaluar si la planificación estratégica, como herramienta de gestión tiene impacto en la adherencia al plan operativo en la subregión Padre Abad Aguaytía. La técnica era cualitativa y de naturaleza fundamental, donde los resultados indicaron que los enfoques teóricos de la administración pública indican que las entidades públicas deben planificar el desarrollo de acuerdo con su nivel de responsabilidad. Para ilustrarlo, han elaborado un documento de gestión denominado Planificación Estratégica, en el que definen la visión, misión, componentes de desarrollo y proyectos estratégicos.

El propósito de Silva (2019), fue plantear un método de trabajo para optimizar las etapas del Plan operativo, etapa de formulación, seguimiento y evaluación del mismo, en un periodo anual, articulado al plan estratégico Institucional en la gestión por resultados de una municipalidad. la técnica de estudio es cualitativa y de naturaleza fundamental, donde los resultados indicaron que la evaluación del plan operativo institucional del municipio, manifiesta una marcada falta de conocimiento de las normas que regulan el proceso de planeamiento estratégico y desconocimiento también de herramientas de trabajo. Así mismo se puede evidenciar que las actividades y/o proyectos no estaban vinculados a la estructura funcional programática y no contienen métricas que permitan el análisis oportuno y la toma de decisiones.

De igual forma, se realizó una búsqueda de información para la descripción de las bases teóricas, comenzando con la primera categoría "Plan Operativo Institucional", donde según la teoría del autor Grande (2017) lo plantea como un modelo de análisis y parte importante y fundamental del planeamiento estratégico que evalúa las oportunidades ofrecidas por el entorno de la empresa, midiendo tanto fortalezas como debilidades, modelo de estrategia que debería de satisfacer de la mejor forma posible los objetivos de la empresa (p. 20).

La planificación estratégica, que se basa en un examen del entorno de la organización, "señala que la planificación estratégica investiga y estudia la forma como los cambios internos y/o externos perjudican la marcha de la empresa y el enfoque para afrontarlos", según a Contreras (2006). (pág. 35). Cano y Olivera (2008) enfatizan la importancia del planeamiento estratégico en la toma de decisiones a futuro, adaptándose a las tareas de la alta dirección, convirtiéndose en un aliado clave en las organizaciones y logrando beneficios acordes con las habilidades, conocimientos y experiencia de todos sus miembros (p. 32).

La planeación estratégica, por su parte, es un proceso dinámico, según Eyzaguirre (2006), en el que las organizaciones fijan metas de forma conjunta y observan y analizan las oportunidades y desafíos que se presentan en relación tanto con su realidad interna y su entorno externo para el logro de objetivos. Es un proceso que comienza con la creación de objetivos organizacionales, y que define políticas y estrategias para el logro de estos objetivos, crea procedimientos precisos para asegurar la implementación de estrategias y, eventualmente, la realización de resultados, según Porter (2006). El plan estratégico es un curso de acción que incluye delinear nuestros objetivos y los medios por los cuales pretendemos lograrlos.

Esta programación se refleja en un documento consensuado que describe las decisiones importantes que guiarán nuestro desarrollo hacia una gestión eficaz. En términos de estrategia, el éxito organizacional debe comenzar a nivel individual. Establecer líneas de comunicación con el equipo administrativo en un espíritu similar para enfocar la visión, misión y estrategia en los mayores resultados. Al implementar dicha normativa, se puede reducir el trabajo administrativo inútil,

potenciar el compromiso con el esfuerzo necesario para alcanzar el futuro que se desea y promover la participación (Silva, 2019, p. 14).

Comprender la idea de la planificación estratégica es esencial para entender lo que es. Koontz (2008) afirma que la planificación implica la elección de metas y objetivos, así como la elección de los pasos a seguir para alcanzarlos. Esto requiere la toma de decisiones. La primera acción administrativa es la planificación. La planificación debe ser permanente, orientada hacia los objetivos establecidos y lo suficientemente dúctil para dar cuenta de los ajustes y cambios. Debido a que es cíclico, la medición y la evaluación son posibles a medida que se aplica.

Sin embargo, Agüero (2007) identifica como principios centrales de la administración, estrategias, aportes y técnicas los siguientes: La teoría clásica, que tiene una visión estructuralista y un enfoque normativo y prescriptivo que se enfoca exclusivamente en la organización formal, está representada por Henri Fayol. Frederick Taylor, quien representa la teoría científica, tiene una perspectiva que enfatiza los roles, pero el enfoque organizacional solo toma en cuenta la organización formal. Su concepción de la organización es la de una estructura formal como un conjunto de roles, responsabilidades y órganos. La departamentalización se enfatiza en la estrategia. Su estructura organizativa se basa en épocas históricas y movimientos sociales, y se utilizan métodos empíricos en lugar de científicos. De acuerdo con su idea, la planificación, la preparación, el control y la ejecución comprenden las funciones administrativas centrales que separan al hombre de otros animales como el *homo economicus*.

Se dice que el método humanista, cuyo impulsor fue Elton Mayo, se origina desde una perspectiva conductual con énfasis en las conexiones interpersonales, según Agüero (2007). La estructura informal, que se encuentra debajo del marco formal, sirve como base. Considerar al colaborador como un ente social, y sus aportes incluyen el conocimiento de la organización como grupo de individuos, la plena delegación de autoridad, la autonomía del trabajador, el significado de las responsabilidades del puesto, los incentivos y repercusiones sociales, y el nivel de salida. Un factor es la integración social. Además, la filosofía neoclásica desarrollada por Peter Drucker, metodológicamente hablando, considera tanto la organización formal como la informal. Una organización, en opinión de Drucker, es

un sistema social con objetivos alcanzables. Esta teoría agrega valor al colocar una alta jerarquía en torno a las nociones convencionales de organización, autoridad y responsabilidad. Además, se incluyen puntos de vista teóricos sobre la comunicación interpersonal, las organizaciones informales, la dinámica de grupo y la apertura en una orientación democrática.

Según Agüero (2007), James Burnham es un representante de la teoría estructuralista, cuyo punto de vista se centra en el medio ambiente, las personas y la estructura organizacional. Su estilo de gestión es flexible, globalizador, informal y formal. La empresa es percibida a manera de entidad social significativa y confusa. Se basa en un sistema amplio y emplea un guía original. Según la teoría estructuralista del hombre, es un ser social que participa en varias instituciones sociales. El nivel técnico uno, el nivel gerencial dos y el nivel institucional tres son los niveles jerárquicos que son aportes de la teoría estructuralista. Las metas organizacionales apuntan a lograr un equilibrio entre las aspiraciones corporativas y las del individuo. Se utilizan tanto incentivos monetarios como interpersonales.

Esta variable juega un papel administrativo similar al de las demás en el sentido de que interactúa con ellas de manera regular. La planificación es una técnica para coordinar la innovación y el cambio dentro de una empresa. Los objetivos deben establecerse además de la dirección estratégica. Para lograr los objetivos, las alternativas del plan de acción deben examinarse y evaluarse cuidadosamente después de que se hayan establecido los objetivos. La planificación está asociada con el control porque proporciona estándares de control. La planificación debe ser promovida por las exigencias del cliente para brindar productos de superior calidad y mejoras operativas como resultado de la curva de aprendizaje (Silva, 2019, p. 14).

Según el documento del CEPLAN, el “plan operativo institucional” es un instrumento generado por las estructuras de la administración pública que utiliza información del plan estratégico de la institución y se elabora a un año. Las actividades del plan estratégico institucional están igualmente desagregadas en tareas trienales en el plan operativo de cada institución, las cuales ayudarán a la gestión de la entidad, a alcanzar sus fines estratégicos. Adicionalmente, las operaciones estratégicas deben estar articuladas al sistema de presupuesto público a través del marco de programación (p. 4).

Figura 1

Ejemplo de una cadena de valor, plasmadas en el POI



Nota: Elaborada por PCM (2013). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

Según Anda (2011), los planes operativos son la ejecución del plan estratégico e implica la elaboración anual de indicadores, objetivos operativos y metas, así también de estrategias, actividades, programas y proyectos en conjunto con los planes sectoriales e institucionales. Al desarrollar el plan operativo, es importante tener en cuenta las acciones descritas en el plan estratégico, así como los resultados de los períodos anteriores y las sugerencias para mejorar el desempeño (p. 160).

El plan operativo institucional, de esta forma, es una herramienta de gestión que todas las instituciones dependientes del Estado deben utilizar anualmente para programar tareas y actividades que les ayuden a alcanzar los objetivos trazados en el plan estratégico institucional, algunas de las cuales también les ayudarán a lograr los objetivos del plan estratégico sectorial. además de poder subsanar los vacíos que se encuentren en el plan nacional, mejorando el nivel de vida de cada pueblo. Al igual que el plan estratégico, los planes operativos institucionales son piezas importantes en el sector, que sirve como base para organizar y establecer el presupuesto anual de cada institución pública teniendo en cuenta las metas establecidas en el plan (Armijo, 2011).

Armijo (2011) describe el instrumento de regulación de las circunstancias “operativas” asociadas a las acciones que posibilitan la materialización de los bienes anualmente. Para ser consistente con los objetivos y las metas de los programas y de la institución, la programación de la institución debe incluir todas las prioridades establecidas a través de actividades completamente programadas, tomar en cuenta los tipos de insumos para gestar productos finales, así como los procedimientos relacionados con las contrataciones e inversiones (p. 26). Este autor describe esta variable a través de las dimensiones de actividades operativas, recursos financieros y objetivos físicos.

Actividades operativas: En el POI, se incluye las acciones plurianual de las “actividades operativas e Inversiones” vitales, esto con el fin de aplicar Acciones Estratégicas, ya sean de servicios o bienes, que se establezcan en el PEI, considerando su vigencia y que el plazo no será inferior a tres años; por otro lado, establece mensualmente los fines físicos y los medios financieros para cada período anual, de acuerdo con el objetivo; Recursos financieros: El MEF es el encargado de estos recursos y presenta una recomendación al Consejo de Ministros sobre las limitaciones de los créditos presupuestarios, permitiendo que las intervenciones de las instituciones del Estado sean apoyadas mediante recursos en poder del Tesoro Público. Estas restricciones se componen de los recursos asignados por el MEF y los ingresos previstos que las entidades proyectan obtener; Metas físicas: Estas metas son mediciones donde se hace referencia al logro productivo de los programas presupuestarios; sin embargo, debe especificarse la relación con los resultados buscados, particularmente en los sectores sociales; orientados a la administración por resultados, que sería la gestión presupuestaria (Armijo, 2011).

De igual forma, utilizando los datos obtenidos de trabajos y tesis, la variable “Calidad del gasto” queda enunciada de la siguiente manera: El D.L. 10 N° 1440 (2018) se describe como los costos realizados por la empresa para satisfacer sus demandas, tales como gastos de capital, gastos corrientes y de deuda, y pagados con presupuesto establecido. Asimismo, se acepta la revisión de seguimiento, que incluye métricas de la calidad de gasto.

De acuerdo a la Directiva N° 005-2010-EF/76.01, modificada por la Resolución Directoral N° 022-2011-EF/50.01, especifica que: El proceso por el que se satisfacen los requerimientos de servicios y bienes a las distintas entidades públicas, solicitadas por cada una unidad orgánica y de acuerdo al presupuesto institucional aprobado durante el año, se define como ejecución del gasto. Asimismo, para iniciar el proceso de ejecución se deberá aprobar el cronograma anual de compromisos (PCA), de acuerdo con el presupuesto institucional aprobado; (p. 67)

Según un informe especial sobre estados presupuestarios publicado por Actualidad Empresarial (2006): La “ejecución del presupuesto público” se fundamenta en la utilización de los recursos públicos para que el Estado, a través de sus distintas entidades o especificaciones presupuestarias, pueda lograr las metas, indicadores y objetivos trazados en los distintos planes formulados; Asimismo, incluye los desembolsos realizados para gastos corrientes de capital o inversión pública, así como la cancelación de deuda pública. (pág. 108)

La calidad del gasto se describe como la importancia de la capacidad del presupuesto público para lograr objetivos económicos de largo plazo en relación directa con funciones esenciales del sector público, funciones de estabilidad, asignación y redistribución, estudiando el volumen y sus componentes del gasto en relación a su asignación en los sectores productivos, y su sostenibilidad como indicador de calidad (Armijo, 2014). Este autor asigna las siguientes dimensiones a la variable:

Compromiso: Es el proceso administrativo con el que la autoridad responsable determina su ejecución. Es en ese momento que se hará una reserva total o parcial de la asignación presupuestaria. Cuando se llega a un acuerdo o contrato formal con un tercero para la ejecución de procesos de adquisición de suministros de mercancías, de bienes, contratación de servicios, transferencias o subvenciones y realización de obras de inversión, es en ese sentido que la obligación se ha manifestado; Devengado: Es el reconocimiento de una obligación a un tercero como consecuencia del suministro de bienes y servicios previamente pactados, pero sin el pago correspondiente; Pagado: es la cancelación mediante una distribución de fondos o transferencia electrónica realizada al proveedor del

servicio o bien adquirido. La transacción la realiza el órgano de gobierno encargado, en respuesta a una solicitud de la institución que contrató al tercero (Armijo, 2014).

Además, las siguientes son las características principales del gasto: La capacidad de identificar el objetivo de un plan de tiempo determinado se refiere a la competencia, es decir, es la pertinencia de evaluar la capacidad o calidad de lograr el objetivo establecido, minimizando el uso de recursos o maximizando de manera realista el rendimiento de un sistema u organización económica a través de la optimización de su rentabilidad.

La efectividad de los gastos se refiere al uso de recursos para lograr ciertos objetivos. Estos se clasifican de la siguiente manera: La pertinencia de los gastos se refiere al uso adecuado y oportuno de los fondos públicos en el momento apropiado y conveniente y en lugares públicos. Los beneficiarios verán un efecto favorable como resultado de sus mayores beneficios sociales; La ejecución del gasto es una combinación de gastos pagados, que pueden incluir costos corrientes, gastos de capital o gastos de inversión pública, así como deuda pública; Estos deberes se cumplieron cuando se desarrolló el marco del plan funcional, que incluía la planificación del presupuesto de la institución para acomodar al prestamista con el mayor presupuesto permitido, así como el uso eficiente del dinero producido, recaudado o adquirido (Bonney y Armijo, 2005).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El estudio es primordial debido a que comienza y continúa dentro de un marco teórico. Sin compararlo con un elemento práctico, Hernández (2015) afirma que el estudio será fundamental si se avanza en la comprensión científica. De igual forma, el diseño será de naturaleza fenomenológica, que se basará en una análisis y evaluación de acontecimientos de la existencia desde una esfera del sujeto por descubrir los puntos en común entre estas experiencias. De manera similar, su propósito principal es analizar, examinar y comprender las vivencias e interacción de las personas con un fenómeno, así como descubrir los aspectos comunes de tales experiencias (Amaya, 2020).

El trabajo se realiza con un enfoque cualitativo, ya que el trabajo del autor busca presentar una técnica de investigación que nos permita comprender el mundo inesperado del insight desde un punto de vista a través de las personas que lo encuentran. Según Bernal (2016), las características esenciales de los exámenes subjetivos se pueden enunciar de la siguiente manera: son exámenes centrados en el sujeto que incluyen la perspectiva émica o interna del sujeto para enfocar de manera fundamental o comprensiva.

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Categoría 1: Plan Operativo Institucional. Subcategoría: Actividades operativas, recursos financieros, metas físicas.

Categoría 2: Calidad de gasto. Sub categoría: Compromiso, Devengado, Pagado.

Tabla 1*Matriz apriorística: Plan Operativo Institucional y Calidad del gasto*

Pregunta General	Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Subcategorías	Fuente documental, teórica
¿cómo se desarrolla el Plan Operativo Institucional y la calidad del gasto en una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana en el año 2021?	Conocer el desarrollo del Plan Operativo Institucional y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana en el año 2021	Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana en el año 2021 Describir el uso de los recursos financieros y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana en el año 2021 Conocer la importancia de las metas físicas y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana en el año 2021	Plan Operativo Institucional	Actividades Operativas Recursos financieros Metas físicas Compromiso Devengado Pagado	Entrevista a profundidad. Libro de Armijo y Espada (2014) "Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina" y el Libro de Armijo (2011) "Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público"

3.3. Escenario de estudio

La investigación se desarrolla en una Dirección de Redes Integradas de Salud en Lima metropolitana y cuyo año de referencia es el año 2021, el cual se centró en la búsqueda de expertos con conocimientos sobre el Plan Operativo Institucional y la Calidad del gasto. Asimismo, deben conocer sobre las subcategorías de cada una de las categorías.

3.4. Participantes

Sídney (2015) involucra que la población es un grupo de personas que residen en un área determinada y que tienen fines, metas y medidas habituales en su existencia frecuente. Si bien López (2016) da a entender que la muestra es un subconjunto de la población, quienes optan por tomar la prueba constituyen la muestra. En la investigación se utilizarán pruebas no probabilísticas, ya que la elección de elementos no se basa en las probabilidades de las condiciones suministradas por el trabajo de investigación. La muestra estará compuesta por

cuatro especialistas con experiencia en el amplio conocimiento de las categorías señaladas en la matriz de categorización apriorística.

Tabla 2

Características de los informantes claves

Código	Género	Edad	Profesión	Experticia en:
E01	Masculino	48	Ingeniero de Sistemas	Planeamiento Estratégico
E02	Masculino	46	Lic. en Economía	Presupuesto Público Gestión
E03	Masculino	69	Lic. En Administración	Administrativa
E04	Femenino	62	Lic. En Enfermería	Gestión Pública

Nota: Elaborada por el propio investigador

E01: Ingeniero de sistemas con 20 años de experiencia general y 12 años de destreza en el sector público, funcionario de la oficina de planeamiento y modernización de la gestión pública en una Dirección de Redes Integradas de Salud.

E02: Economista con 22 años de experiencia general y 10 años de experiencia en el sector público, funcionario de la oficina de presupuesto en una Dirección de Redes Integradas de Salud.

E03: Administrador con 36 años de experiencia en la administración pública, desempeñando cargos en casi todas las áreas de la administración, fue jefe del área de economía, de logística, de recursos humanos, fue director de una Red de Salud, cerca de 4 años, director administrativo de una Red de Salud, actualmente funcionario en una Dirección de Redes Integradas de Salud.

E04: Enfermera y Magister en políticas públicas con 25 años de experiencia en la administración pública del sector salud, funcionaria del área de planeamiento estratégico de un Hospital Nacional de Lima metropolitana.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas son los instrumentos utilizados para recopilar datos de un escaneo. Por lo tanto, cada instrumento debe desarrollarse de acuerdo con un ciclo estructurado basado en los componentes, mediciones e indicadores. Las

entrevistas servirán como modo de investigación para la presente indagación. Esta actividad utilizará entrevistas, que pueden definirse como la recopilación exacta de información a través de reuniones o el uso de varios dispositivos. A menudo se usa para grupos grandes y dispersos.

De igual forma, la guía de entrevistas se usó como instrumento, el cual sirve como un contexto para el análisis de situaciones hipotéticas y actuales y tiene un doble propósito: evaluativo y de intervención. Asimismo, la guía no es un protocolo estructurado, es una lista de áreas generales que deben cubrirse por cada informante, en donde el investigador decide como enunciar las preguntas y cuando formularlas.

3.6. Procedimiento

En la investigación se realizó la guía de entrevista por cada categoría de investigación, en donde los expertos respondían pregunta a pregunta según sus conocimientos. Luego de esta aplicación, se analizó cada una de las respuestas de los expertos para tabularlas en el programa Microsoft Excel y luego traducirlos en los hallazgos necesarios para la indagación según los objetivos tanto el general como los específicos establecidos en la investigación. Asimismo, para discusión se usará tanto los antecedentes de los artículos como las bases teóricas para reforzar los resultados de la entrevista.

3.7. Rigor científico

Existen controversias en cuanto al rigor científico de la investigación cualitativa; sin embargo, para los propósitos de este estudio, han adoptado la objetividad, validez y confiabilidad de la investigación cualitativa de Kirk y Miller. La objetividad es la comprensión de que la fiabilidad y la validez siempre son posibles. además de cuando el diseño del estudio, la recopilación de datos, la interpretación (análisis) y la explicación (documentación) son transparentes.

3.8. Método de análisis de datos

Una vez finalizada la recogida de datos, la tesis continuará con la investigación de los mismos. Esto se producirá en Microsoft Word, ya que el uso de este software será necesario para adquirir los resultados del estudio deseado. Se

análisis cada respuesta de los expertos, evidenciando si esta iba de la mano con las teorías expuestas y los antecedentes tanto nacionales como internacionales que se encuentran en el marco teórico de la investigación.

Tabla 3
Instrumento de entrevista

Objetivos Específicos	Categoría	Preguntas a Expertos
Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Plan Operativo Institucional	Coménteme, como se establece las actividades operativas y como se han formulado para el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)
Describir el uso de los recursos financieros y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021		Coménteme, como se han modificado o reprogramado las actividades operativas propuestas en el plan operativo institucional
Conocer la importancia de las metas físicas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Calidad de gasto	Coménteme, como se ejecuta la totalidad del presupuesto en sus tareas programadas y si se realiza de manera eficiente las programaciones mensuales
		Coménteme, si los objetivos financieros de las acciones operativas e inversiones proyectadas en el POI, se materializan al terminar el año fiscal respectivo.
		Coménteme, si se fijan niveles internos de avance en la meta física programadas y con qué frecuencia las metas físicas son consistentes con respecto a las metas financieras
		Coménteme, si la certificación de crédito presupuestario afecta en los fines solicitados por la Gerencia y si comunicada a tiempo la certificación de crédito presupuestario al área de abastecimiento
		Coménteme, si la obligación del egreso público se ejecuta en cumplimiento a lo programado en el POI y si los gastos programados en el POI contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.
		Coménteme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuaria que lo solicitó
		Coménteme, como el pago preceptuado por las normas del sistema nacional de tesorería, aporta a un mejor control y eficacia del gasto.

Tabla 4
Validación del instrumento de entrevista

Jueces expertos		Criterios de evaluación			Evaluación final
Grado	Apellidos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	
Dra.	Romero Vela	X	X	X	Aplicable
Mg.	Rojas Panduro	X	X	X	Aplicable
Mg.	Soto Montejos	X	X	X	Aplicable

3.9. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación se ha realizado con los aspectos morales básicas que merecen los autores, utilizando sus conjeturas y opiniones para el examen de los elementos, medidas y anotadores de la exploración, ya que han servido de inspiración para realizar la organización posible. Asimismo, cada uno de ellos ha sido vinculado de acuerdo con los estándares de la APA, por lo que no hay sustracción literaria alguna

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

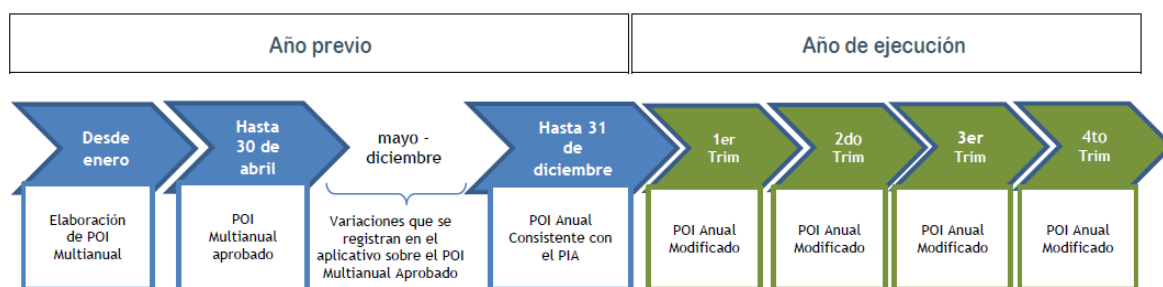
Descripción de resultados del objetivo específico 1:

Para la categoría actividades operativas, se formuló el siguiente objetivo: Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021, donde todos los sujetos que fueron entrevistados poseen amplios conocimientos sobre las variables “Plan Operativo Institucional y Calidad de gasto”.

El **E01** señala que las Actividades Operativas de los PPR, ya están definidas, ya están establecidas por el nivel central, de acuerdo a los trabajos que vienen realizando el Ministerio de Salud junto con el Ministerio de Economía y Finanzas, de acuerdo a las definiciones operacionales y criterios de programación. De igual forma, el **E02** comenta que el Plan Operativo Institucional, se trabaja el año anterior, en este caso, por ejemplo, estábamos 2021, ese Plan Operativo se trabajó el 2020, en donde, las metas físicas y presupuestales, se trabaja en coordinación con las estrategias de los PPR (Programas Presupuestales) de cada área, son ellos que nos informan sus cantidades de metas físicas pero eso como se programa en base a sustentaciones; cada programa presupuestal tiene su producto y actividades presupuestaria, todo ello ya está definido y determinado por el Ministerio de Economía y Finanzas, ahí te indican la forma en el orden y como debe seguir cada actividad presupuestal, incluido la meta física y también el tema de la programación presupuestal, como se programa a nivel de fuentes de financiamiento como recursos ordinarios y recursos directamente recaudados. No obstante, el **E03** indica que las actividades operativas en realidad se hacen o parten de una estructura funcional programática que está establecido por el Ministerio de Salud, en base a la investigación que ellos hacen, en todo el espectro de actividades operativas; lo primero que se hace, es un Plan Operativo Multianual con una proyección a 3 años, todas las actividades que se vienen realizando, se trabaja juntamente con las estrategias sanitarias de los Programas Presupuestales. No obstante, el **E04** comenta que las Actividades Operativas parten del análisis de la misión Institucional, primero del Ministerio de Salud y esta desagregada en las funciones de las instituciones prestadoras de servicios, ejecutoras que forman parte del Ministerio de Salud, cada uno tiene un rol, una función diferente, los cuales deben

contribuir al logro de los objetivos estratégicos. Luego que se analice las funciones de la organización, las unidades orgánicas que forman parte de esa institución, también hacen los análisis de esa función, de la cual cada unidad orgánica luego se convierta en un centro de costo, un programa, que identifican sus funciones y como es que va contribuir a los objetivos del Plan Estratégico Institucional.

Figura 2
Etapas del POI



Nota: Elaborada por la guía CEPLAN

De acuerdo a los resultados de las personas entrevistadas, en relación al objetivo específico 1, se observa el nivel de conocimiento de cada uno de ellos, demostrando así, una alta fiabilidad en sus respuestas, indicando que las actividades operativas que se encuentran inmersas en el POI, se incluye en la programación plurianual de las Actividades Operativas, con el fin de ejecutar las Acciones Estratégicas, ya sean de servicios o bienes, que se establezcan en el PEI, respetando su vigencia y también que el plazo no será inferior a tres años (Armijo, 2011). Asimismo, el desarrollo de las actividades operativas va de la mano con la teoría clásica mencionada por Agüero (2007), donde indica que perspectiva estructuralista y su orientación organizacional se basa necesariamente en la organización formal; posee una acercamiento normativa y prescriptiva. Su definición de organización es el de una composición formal como conjunto de órganos, cargos y actividades.

De lo analizado, se encontró a Delgado (2017), comenta que el Plan operativo institucional (POI) es un instrumento de gestión de corto plazo cuya finalidad es determinar cuáles serán las líneas de acción estratégica que dentro del año debe desarrollar una entidad para ir concretando los objetivos trazados en el PEI, con la finalidad de alinear y organizar sus esfuerzos y recursos. Asimismo, contiene las actividades de carácter permanente de la Entidad, es decir es de

carácter funcional. Además, se encontró que dentro de la Red de Salud de San Martín ciertos funcionarios no ejecutan las actividades, estrategias o procesos establecidos en el POI, esto acarrea a no cumplir con los objetivos y metas propuestos una vez vencido el periodo de tiempo dado. De igual forma, Campos (2018), indica que el plan operativo institucional contiene la programación de las actividades operativas e inversiones necesarias para ejecutar las actividades estratégicas institucionales, definidas en el plan estratégico institucional, en un periodo anual. Establece los recursos financieros y las metas físicas mensuales y anuales (programación física y financiera), en relación con las metas de los objetivos del PEI. Con lo demostrado, se determinó como se desarrolla las actividades operativas dentro del Plan Operativo Institucional.

Figura 3

Redacción de las Actividades Operativas en el POI

Redacción de las Actividades Operativas

Las actividades operativas se redactan siguiendo la siguiente estructura:

Actividad Operativa = Sustantivo derivado de verbo + objeto directo

- El sustantivo derivado de verbo suele emplear la terminación "ción" o "sión".
- El objeto directo describe el bien o servicio a nivel de proceso o insumo que en conjunto con otros procesos o insumos permiten desarrollar la AEI.

Nota: Elaborada por CEPLAN

Descripción de resultados del objetivo específico 2:

Para la categoría recursos financieros, se formuló el siguiente objetivo: Describir el uso de los recursos financieros y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021, donde todos los expertos entrevistados poseen amplios conocimientos sobre las variables "Recursos financieros y Calidad del gasto". El **E01** indica que las actividades programadas, es un trabajo conjunto, en todo este sistema administrativo, la parte de abastecimiento es importante ya que hace la ejecución, también la parte presupuestal, para ver de dónde se ejecuta este financiamiento, esa relación en este proceso es muy importante porque recordemos que, el plan operativo está programado tanto la meta física como la meta financiera, determinar cuál es en el financiamiento que yo necesito para poder cumplir con la meta de esta actividad, en la cual los usuarios

hacen sus requerimientos basados en lo que tienen programado y ahí viene un punto importante que es la parte de abastecimiento que ellos ejecuten donde está programado, entonces, mira cómo en este proceso hay varios actores que deben cumplir ese rol para que pueda como dice tu pregunta, ejecutarse el 100% del presupuesto en la actividad que se programó, entonces cuando estos actores hacen el trabajo, si presupuesto certifica esto, pues va lograr que lo que tu programas se ejecuten en la misma meta, este ciclo en que hay entre varios actores de este proceso de ejecución del presupuesto es muy importante, esa relación que tiene que ver el planeamiento pues si abastecimiento, logística que lo llaman algunos, y para poder realizar así de manera eficiente pues esa ejecución de las programaciones mensuales. De igual forma, el **E02** indica que la parte presupuestal deberían llevarse de la mano con la ejecución de metas físicas, pero no siempre es así, porque no se ejecutan en su debido momento o simplemente no lo ejecutan, pero presupuestalmente si o si se tiene que ejecutar la actividad, porque hay pagos de personal nombrado, cesantes, CAS, Servicios terceros, bienes, compras de equipos, insumos médicos. La parte presupuestal no debe parar, lo correcto sería que los dos vayan de la mano, ahí hablaríamos de una calidad de gasto, pero no siempre es así, a veces se tiene que cubrir cierta actividad que no estuvo programado para la atención del público, entonces es donde no se está cumpliendo con las metas físicas, o sea, no se está realizando la ejecución eficientemente de las actividades programadas. En la programación presupuestal lo que al final manda es la ejecución presupuestal, la programación se hace muchas veces de años anteriores, y las metas físicas se puede aumentar o disminuir de acuerdo a la ejecución histórica de años anteriores, sin embargo, en la parte presupuestal no se puede programar menor cantidad, se tendría que programar más. No obstante, el **E03** comenta que Se debe de tener el Presupuesto suficiente que pueda garantizar los medios para el ejecución de las objetivos Operativas programadas, si se cumple con este precepto, no deberíamos tener inconveniente en la ejecución presupuestal, cada usuario que es responsable de cada Actividad Operativa ya tiene una programación, ya tiene una ejecución de estas metas operativas, de manera mensual, sabe cuándo tiene que cumplir por cada actividad, la ejecución presupuestal no siempre va de la mano con la ejecución mensual de la meta física, es decir, si me programe con una determinada cantidad de dinero, no quiere decir

que tengo que ejecutar la misma cantidad en meta física, todos los meses lo que se tiene que asegurar es que se adquieran los recursos en bienes y servicios para que esa actividad operativa se ejecute; como por ejemplo: las prestaciones que requieren dotación de medicinas no se va poder cumplir porque no se tiene el recurso, esto pasa cuando hay una distorsión en el plan operativo institucional sin el adecuado respaldo presupuestal, estos pueden ser los factores por lo que no se ejecute al 100% la actividad operativa porque no hubo un respaldo presupuestario adecuado incluso habiendo una adecuada programación presupuestal. Por último, el **E04** señala que las Actividades Operativas parten del análisis de la misión Institucional, primero del Ministerio de Salud y esta desagregada en las funciones de las instituciones prestadoras de servicios, ejecutoras que forman parte del Ministerio de Salud, cada uno tiene un rol, una función diferente, los cuales deben contribuir al logro de los objetivos estratégicos. Luego que se analice las funciones de la organización, las unidades orgánicas que forman parte de esa institución, también hacen los análisis de esa función, de la cual cada unidad orgánica luego se convierta en un centro de costo, un programa, que identifican sus funciones y como es que va contribuir a los objetivos del Plan Estratégico Institucional, el Plan Estratégico Institucional es el documento que orienta el que hacer, es la razón de ser de un Plan Operativo, el Plan Operativo no puede realizarse sin antes haberlo alineado con el plan Estratégico Institucional, el Plan Estratégico nos dan los objetivos estratégicos que se componen de actividades estratégicas y una ruta estratégica que tiene también indicadores de resultados, indicadores mediatos, inmediatos que deben cumplirse y que orientan el que hacer de todas las organizaciones que forman parte del Ministerio de Salud, luego, cada institución que ya identifiqué todo ello, tiene que establecer que son unidades operativas, es decir que actividad va desarrollar de acuerdo a su función, establecer sus metas operativas, luego coordinar con el ministerio de Salud o las áreas de Planeamiento, para establecer sus estructura funcional programática y que actividades debe de desarrollar, para luego formular sus metas operativas para poder contribuir con los objetivos del Plan Estratégico Institucional.

De acuerdo a los resultados de las personas entrevistadas, en relación al objetivo específico 2, se observa el nivel de conocimiento de cada uno de ellos demostrando así una alta fiabilidad en sus respuestas, indicando que las

actividades operativas. Asimismo, este resultado teórico va de la mano con la teórica científica mencionada por Agüero (2007), indicando que su expectativa donde resalta las actividades y la orientación organizacional se basa en la organización formal únicamente. El método se sustenta en la departamentalización. La definición de organización reside en el reemplazo de métodos empíricos por un método científico, en tiempos y movimientos. Cataloga al hombre como un homo economicus y las aportaciones son los principios básicos de la administración como: planeación, preparación, control y ejecución.

De lo analizado, se encontró a Cárdenas et al. (2021) buscó desarrollar un Plan Estratégico Institucional para la junta de riego y drenaje en el año 2021, donde los hallazgos sugirieron que la institución carecía de propósito, visión y objetivos estratégicos; por lo tanto, no pudo cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo. Además, las estrategias se ejecutaron de acuerdo con las necesidades de la institución mediante indicadores evaluativos; por lo tanto, el enfoque sistemático del cuadro de mando integral es un plan estratégico para crear valor en las organizaciones mediante la identificación de áreas clave de resultados. Determinar las áreas en las que se debe darse prioridad y los medios de la organización. De igual modo, Robles et al. (2017) dijeron que su propósito fue examinar los obstáculos más significativos que presenta esta actividad en los establecimientos de salud, donde las necesidades/objetivos de la totalidad de interés internos y externos de las personas que participan en la gestión fue calificado como uno de los aspectos más difíciles de la planificación estratégica para las instituciones de salud, según los hallazgos. Asimismo, en la selección y desarrollo de la metodología de trabajo más cercana a los objetivos de la institución, diseñada por profesionales técnicos competentes y con los recursos necesarios; que permite la producción de planes estratégicos que incluyen todos los componentes definidos.

Tabla 5*Ejecución del gasto en una DIRIS de Lima metropolitana 2021*

Categoría Presupuestal	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Compromiso	Devengado	Girado	
0001: PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	16976535	22065499	20640420	17557768	11940633	11513773	11499493	52.2
0002: SALUD MATERNO NEONATAL	33191334	48459046	45606964	42629922	29645664	24156996	23841115	49.9
0016: TBC-VIH/SIDA	12355995	15586674	12686799	10916566	7189324	6346408	6275457	40.7
0017: ENFERMEDADES METAXENICAS Y ZONOSIS	10647687	10941209	10689973	10454331	4273032	4049318	4043219	37.0
0018: ENFERMEDADES NO TRANSMISIBLES	21550417	28477764	26227159	24692618	13121477	11272929	11213491	39.6
0024: PREVENCIÓN Y CONTROL DEL CÁNCER	3939404	4232682	3238687	2890965	1877847	1506969	1496762	35.6
0068: REDUCCIÓN DE VULNERABILIDAD Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	450442	495442	291235	291235	227176	133971	129607	27.0
0104: REDUCCIÓN DE LA MORTALIDAD POR EMERGENCIAS Y URGENCIAS MÉDICAS	4954227	4954727	4591254	4591113	2598384	2522434	2522434	50.9
0129: PREVENCIÓN Y MANEJO DE CONDICIONES SECUNDARIAS DE SALUD EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD	130993	130993	44977	36567	36567	22424	22424	17.1
0131: CONTROL Y PREVENCIÓN EN SALUD MENTAL	7300393	10747913	7097064	6702917	4331506	4021417	3996078	37.4
1001: PRODUCTOS ESPECÍFICOS PARA DESARROLLO INFANTIL TEMPRANO	38576790	49161121	43778354	41924387	28554245	24968026	24739905	50.8
1002: PRODUCTOS ESPECÍFICOS PARA REDUCCIÓN DE LA VIOLENCIA CONTRA LA MUJER	429550	429550	205184	196864	127764	110714	110714	25.8
9001: ACCIONES CENTRALES	26962267	41744805	41692836	27686857	18029083	16866433	16709953	40.4
9002: ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS	26245190	109683435	101187892	96066621	89770342	77279019	76092158	70.5

Nota: Elaborada por el aplicativo de consulta amigable del MEF

Descripción de resultados del objetivo específico 3:

Para la categoría recursos financieros, se formuló el siguiente objetivo: Conocer la importancia de las metas físicas y la calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021, los sujetos que fueron entrevistados cuentan con amplios conocimientos sobre “Metas físicas y Calidad del gasto”. El **E01** indica que las metas financieras logren alcanzar o devengar toda su programación, pero vemos que también en la realidad no pasa eso, o sea no todo lo que se programa financieramente en una actividad, llega a devengarse en su totalidad, cuando hay una relación directa entre la meta financiera y la actividad

y la meta física programada, entonces si yo te daría una respuesta, si todas las actividades operativas en el POI logran ser alcanzado en el año fiscal respectivo. De igual forma, el **E02** señala que diversas instituciones del Estado, en la gran mayoría a veces la ejecución no se concretan o no se cumple con lo programado por cambios de director o cambios de funcionarios, etc; esto hacen que afecte a las metas por cumplir, Muchas veces es por falta de tiempo; digamos que haya cambios de directores y jefes faltando 2 meses para el cierre de la programación presupuestal, en ese caso a la nueva gestión entrante, ya no le queda mucho tiempo porque se demorarían en los estudios de mercado y todo el proceso que tiene que pasar para la compra y adquisición de bienes y servicios, por lo tanto, las metas financieras no se cumplen por falta de tiempo y no por una mala programación. No obstante, el **E03** indica que cuando se tiene programado una determinada cantidad, a un principio te dan un PIA (Presupuesto Inicial de Apertura), te dan un monto inicial y lógicamente de acuerdo a tu gestión o cómo van avanzando la ejecución existen variaciones esto permite digamos que se cubran en algunos momentos las necesidades que el POI no ha establecido en un principio de tal manera que se pueda ir cumpliendo, si nosotros realizamos un trabajo de seguimiento más compacto digamos mensualmente nos permitirá ver cómo van nuestros avances y esto hace que se cumpla las metas en ese trabajo, tiene que ver mucho el control de gestión y eso es un tema que por lo menos hasta ahora en la actualidad no le hemos desarrollado eficientemente, nosotros, si bien es cierto, el Ministerio ha sacado una norma en el sentido de que se debe evaluar el cumplimiento de las metas físicas que del 0% al 85% se determina como deficiente, del 85% al 95% se determina como regular y del 95% al 100% es considerado como bueno, entonces de alguna forma te permite saber, digamos, lo que has cumplido, pero en esencia los PPR no se cumplen como debe de ser, que tiene que ver mucho la gestión de Recursos humanos la capacidad de gasto que se pueda tener y lo que se puede gastar, por eso es que se ha creado los programas presupuestales los PPR para tener resultados. Por último, el **E04** señala que se tiene programado una determinada cantidad, a un principio te dan un PIA (Presupuesto Inicial de Apertura), te dan un monto inicial y lógicamente de acuerdo a tu gestión o cómo van avanzando la ejecución existen variaciones esto permite digamos que se cubran en algunos momentos las necesidades que el POI no ha

establecido en un principio de tal manera que se pueda ir cumpliendo, si nosotros realizamos un trabajo de seguimiento más compacto digamos mensualmente nos permitirá ver cómo van nuestros avances y esto hace que se cumpla las metas en ese trabajo, tiene que ver mucho el control de gestión y eso es un tema que por lo menos hasta ahora en la actualidad no le hemos desarrollado eficientemente, nosotros, si bien es cierto, el Ministerio ha sacado una norma en el sentido de que se debe evaluar el cumplimiento de las metas físicas que del 0% al 85% se determina como deficiente, del 85% al 95% se determina como regular y del 95% al 100% es considerado como bueno, entonces de alguna forma te permite saber, digamos, lo que has cumplido, pero en esencia los PPR no se cumplen como debe de ser, que tiene que ver mucho la gestión de Recursos humanos la capacidad de gasto que se pueda tener y lo que se puede gastar, por eso es que se ha creado los programas presupuestales los PPR para tener resultados.

De acuerdo a los resultados de las personas entrevistadas, en relación al objetivo específico 3, se observa el nivel de conocimiento de cada uno de ellos demostrando así una alta fiabilidad en sus respuestas, indicando que este resultado teórico va de la mano con la teórica humanista mencionada por Agüero (2007), indicando que su expectativa conductista con dirección en las relaciones humanas. Se fundamenta en la organización informal, la cual subsiste en oposición de la organización formal. Considera al empleado como un hombre social y sus contribuciones, que estudia a la organización como un conjunto de personas, la asignación absoluta de la autoridad, la independencia del trabajador, la relevancia del contenido del cargo, las estímulos y sanciones sociales, el nivel de producción se vincula con la integración social. Además, Agüero (2007), indica que la teoría estructuralista tiene como representante a James Burnham, donde su perspectiva la coloca sobre la estructura organizacional, las personas y el ambiente. Tiene un enfoque de la organización múltiple y globalizante, formal e informal. La organización es apreciada como una unidad social grande y compleja. Se centra en un sistema abierto y usa un modelo natural. El hombre, para el estructuralismo, es un ser social que realiza roles en varias organizaciones. Los contribuciones a la teoría estructuralista son los niveles jerárquicos: 1. nivel técnico, 2. nivel gerencial, 3. nivel institucional.

De lo analizado, se encontró a Holguín (2020), donde su objetivo fue diseñar un plan estratégico para la empresa Ingeniería C&C Constructions Cía. Ltda, en donde los resultados señalaron que la empresa carece de misión, visión y objetivos estratégicos, entre sus principales debilidades, está la inexistencia de un plan estratégico, es por este motivo que no ha logrado un crecimiento organizacional óptimo. De igual modo, Madrigal y Calderón (2017) fue explicar la planificación estratégica como un instrumento crucial para el crecimiento de cualquier organización, en donde los resultados indicaron que la planificación estratégica promueve el cambio positivo, que guía a las entidades de educación superior de su estado actual a su estado deseado y factible al identificar su razón de ser, sus debilidades, sus fortalezas, sus oportunidades y sus amenazas, así como los jugadores claves.

V. CONCLUSIONES

En relación al objetivo específico 1, se logró conocer el proceso de las actividades operativas y la calidad del egreso de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana durante el año 2021, teniendo en cuenta que las respuestas de los entrevistados coincidieron en que las actividades operativas se encuentran dentro del POI, se incluye en la programación plurianual de las Actividades Operativas, con el fin de ejecutar las Acciones Estratégicas, ya sean de servicios o bienes, que se establezcan en el PEI, respetando su vigencia y también que el plazo no será inferior a tres años.

En relación objetivo específico 2, se logró describir el uso de los recursos financieros y la calidad de gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana durante el año 2021, teniendo en cuenta que las respuestas de los entrevistados coincidieron en que los recursos financieros tiene como encargado al MEF y presenta una recomendación al Consejo de Ministros sobre las limitaciones de los créditos presupuestarios, permitiendo que las intervenciones de las instituciones del Estado sean apoyadas mediante recursos en poder del Tesoro Público.

En relación objetivo específico 3, se logró conocer la importancia de las metas físicas y la calidad de gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana durante el año 2021, teniendo en cuenta que las respuestas de los entrevistados coincidieron en que las metas físicas son parámetros donde se hace referencia al nivel productivo de los programas presupuestarios; sin embargo, debe especificarse la relación con los resultados buscados, particularmente en los sectores sociales; debe estar dirigida a la gestión por resultados, que sería la gestión presupuestaria.

VI. RECOMENDACIONES

En relación al objetivo general, se sugiere normar los procedimientos para una adecuada, correcta y efectiva realización del egreso público en sus tres fases como: compromiso, devengado y pagado, enlazado a los planes operativos institucionales a fin de materializar las metas establecidas por la institución plasmados en su PEI.

En relación al objetivo específico 1, se recomienda que fomentar la organización de un equipo de trabajo con personas probas que tenga la responsabilidad de monitorear las actividades programadas en el Plan Operativo Institucional de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana para su eficiente cumplimiento con la finalidad de fomentar el dialogo abierto y sincero para rescatar las experiencias, propuestas y soluciones, además crear un espacio de colaboración entre los funcionarios de las diversas áreas que trabajan en la institución.

En relación al objetivo específico 2, se recomienda que orientar y supervisar en la elaboración de la formulación del POI a todas las unidades orgánicas, con el objetivo de que se plasme de manera apropiada las tareas operativas e inversiones primordiales, de manera que contribuyen como fuente para la elaboración del presupuesto para el egreso público.

En relación al objetivo específico 3, se recomienda que alcanzar el cumplimiento al 100% metas físicas aprobadas para considerarlas como objetivos logrados en la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana y poder entregar bienes y servicios a la población objetiva en el momento oportuno y de calidad.

REFERENCIAS

- Agüero. (2007). Teoría de la administración: Un campo fragmentado y multifacético. *Revista Científica Visión del Futuro*. 7(1).
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf>
- Armijo. (2011). Strategic planning and performance indicators in the public sector. United Nations.
- Armijo; Sword. (2014). "Quality of public spending and institutional reforms in Latin America." United Nations.
- Artaza. (2017). Essential Functions of Public Health: its implementation in Argentina and challenges towards universal health. federal experience. Pan American Health Organization .
- Bastides; Andocilla; Frank. (2016). Considerations on the quality of public spending. *Publishing Magazine*.
- Bet. (2006). Venezuelan public social spending: its main characteristics and recent changes from a comparative perspective. *Cendes Notebooks Magazine*.
- Bonnefoy; Armijo. (2005). Performance indicators in the public sector. United Nations.
- Brito; Churches. (2017). Private investment, government expenditure and tax burden in Latin America. *Economic Studies Magazine*.
- fields. (2018). Strategic planning as a management tool for compliance with the institutional operational plan in the Padre Abad Aguaytia subregion. National Agrarian University of La Selva.
- Cárdenas-Carreño, J. H., Erazo-Álvarez, J. C., Narváez-Zurita, C. I., & Andrade-Mena, G. I. (2021). Institutional Strategic Plan for the "Manuel J. Calle" irrigation and drainage board. *SCIENCEMATRY*, 7(12), 838–869.
<https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.451>
- Carhuajulca. (2020). Execution of public spending and the institutional operational plan of the Provincial Municipality of Bagua. Cesar Vallejo University.

- Carranza Isuiza, V. B., Rivero Tapullima, L. L., Bernales Vasquez, R., & Villafuerte de la Cruz, A. (2022). Budget execution and spending quality in a local government, period 2019. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(1), 378–387. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i1.189>
- Castillo. (2020). Quality of spending and budget management at the national University of Ucayali, Calleria, 2019 . *Revista In Crecendo*.
- Cuenca; Chavarro. (2010). Quality of life and public social spending in Colombia: Analysis by departments, 1993 - 2000. *Revista Semestre Economico*.
- Delgado. (2018). Institutional operating plan as a management tool in the San Martín Health Network. National University of Saint Martin.
- Gisbert, & Chaparro. (2021). Retos y desafíos de la investigación clínica independiente. *Gastroenterología y Hepatología*, 44(8), 599–610. <https://doi.org/10.1016/J.GASTROHEP.2020.09.005>
- Grande. (2017). Plan de modernización de la biblioteca de la escuela del Ministerio Público. *Tesis Digitales UNMSM*. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/grande_am/cap2.pdf.
- Gutierrez Cruz, F.S. (2017). The impact of public spending on private investment in Mexico (1980-2015). *Economics UNAM*, 14(42), 136–149. <https://doi.org/10.1016/j.eunam.2017.09.006>
- Hernández, Kleiche, & Russell. (2013). Enfoques metodológicos para identificar y caracterizar la investigación mexicana en química en bases de datos bibliográficas. *Investigación Bibliotecológica: Archivonomía, Bibliotecología e Información*, 27(59), 35–66. [https://doi.org/10.1016/S0187-358X\(13\)72530-9](https://doi.org/10.1016/S0187-358X(13)72530-9)
- Huanca-Isidro, M.D. (2019). Results-based budget management and its influence on the quality of public spending in the district municipality of Chaglla - Pachitea. *Scientific Gazette*, 5(1), 36–38. <https://doi.org/10.46794/gacien.5.1.432>
- Madrigal; Calderon. (2017). Strategic planning in higher education institutions. *Sancti Spiritus Medical Gazette*.

- Malpartida; Ramirez;, & Rengifo. (2020). Results-based management model to improve the quality of expenditure in the Local Educational Management Unit, San Martín. *Latin Science Multidisciplinary Scientific Journal*, 2, 738–758. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.112
- Manterola, Quiroz, Salazar, & García. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 36–49. <https://doi.org/10.1016/J.RMCLC.2018.11.005>
- Marron. (2021). Procurement management in the quality of public spending in a District Municipality of Abancay, 2021. Cesar Vallejo University.
- Mattar; Cuervo. (2017). Planning for development in Latin America and the Caribbean. Approaches, experiences and perspectives. United Nations.
- Mesías-Tamayo, R. A., Reza-Paocarina, E. B., & Leòn Serrano, L. A. (2020). Efficiency of public spending on education and health in Latin America. *Summits*, 6(2), 35–52. <https://doi.org/10.48190/cumbres.v6n2a3>
- Moncayo, G.A., & Salinas, V.M. (2019). Towards intelligent public spending: The quality of public spending and some reflections for an Ecuador in crisis. *SATHIRI*, 14(2), 219. <https://doi.org/10.32645/13906925.901>
- Morles. (2002). Sobre la metodología como ciencia y el método científico: un espacio polémico. *Revista de Pedagogía*, 23(66), 121-146. Recuperado en 20 de julio de 2022, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000100006&lng=es&tlng=es.
- Muñiz, & Gabriel. (2003). Tipos de estudios en investigación clínica. *Medicine - Programa de Formación Médica Continuada Acreditado*, 8(118), 6332–6336. [https://doi.org/10.1016/S0304-5412\(03\)71157-3](https://doi.org/10.1016/S0304-5412(03)71157-3)
- Muñoz. (2011). Revisión de conocimientos sobre metodología de la investigación (respuestas al test del vol. 22 –nº 3). *Enfermería Intensiva*, 22(4), 164–169. <https://doi.org/10.1016/J.ENFI.2011.09.002>

- Muñoz; Palma; Zambrano. (2017). Annual operating plan in public procurement processes. *Scientific Magazine Domain of Sciences*.
- Orts, Salas, Abad, & Ruzafa. (2015). Tipos de diseño de investigación. Estructura jerárquica de evidencias. *Práctica Basada En La Evidencia*, 49–66. <https://doi.org/10.1016/B978-84-9022-448-9.00003-X>
- Pinedo; Davila; Moon. (2021). The level of quality of public spending of the budget process in the regional directorate of transport and communications of San Martín, 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 13525–13540. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1340
- Porto, A., Garriga, M., & Rosales, W. (2018). Measurements of performance and efficiency of spending in the decentralized public sector. The case of Bolivia. *Journal of Economic Analysis*, 33(1), 121–155. <https://doi.org/10.4067/S0718-88702018000100121>
- Ramos. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances en psicología*, 23(1), 9-17.
- Ribera, A., Vela, E., García-Altés, A., Clèries, M., & Abilleira, S. (2022). Evolución del gasto en servicios sanitarios antes y después del ictus isquémico: análisis de base poblacional. *Neurología*, 37(1), 21–30. <https://doi.org/10.1016/j.nrl.2018.11.002>
- Robles; Serrano; Serrano; Gaibor; Armijo; Fernández. (2017). Retos de la planificación estratégica en instituciones de salud. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*.
- Rodríguez; Palomino; Aguilar. (2020). Eficiencia, eficacia y transparencia del gasto público municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.108
- Rodríguez Sánchez, M., Freire Seoane, M. J., & Pais Montes, C. (2018a). El efecto del gasto público sanitario y educativo en la determinación del bienestar de los países de la OCDE: un modelo con datos de panel. *Cuadernos de Economía*, 41(115), 104–118. <https://doi.org/10.1016/j.cesjef.2017.05.001>

- Rodríguez Sánchez, M., Freire Seoane, M. J., & Pais Montes, C. (2018b). El efecto del gasto público sanitario y educativo en la determinación del bienestar de los países de la OCDE: un modelo con datos de panel. *Cuadernos de Economía*, 41(115), 104–118. <https://doi.org/10.1016/j.cesjef.2017.05.001>
- Ruiz. (2009). Sobre la Evolución del Gasto Público en América Latina y su Papel para la Estabilización Económica. *Revista de Economía y Estadística*.
- Saldoya Tinedo, R. W., Ubillus Agurto, E., Luna Rodríguez, H. A., & Delgado Medina, L. M. (2021). Plan de desarrollo concertado local y su relación con la ejecución presupuestal de las municipalidades de la Provincia de Contralmirante Villar en la gestión 2015-2018. *RECIMUNDO*, 5(2), 298–306. [https://doi.org/10.26820/recimundo/5.\(2\).abril.2021.298-306](https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(2).abril.2021.298-306)
- Sanmartín-Durango, D., Henao-Bedoya, M. A., Valencia-Estupiñan, Y. T., & Restrepo-Zea, J. H. (2019). Eficiencia del gasto en salud en la OCDE y ALC: un análisis envolvente de datos. *Lecturas de Economía*, 91, 41–78. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n91a02>
- Santarrufina, & Millán. (2022). Criterios para un buen tema de investigación. La pregunta de investigación, el punto de partida. *Cirugía Española*, 100(5), 309–311. <https://doi.org/10.1016/J.CIRESP.2021.10.006>
- Santos; Amador; Menjivar. (2020). Eficiencia del gasto público en seguridad ciudadana: un análisis para centroamérica. *Revista Economía y Administración*.
- Tinuco; Flores; Calderòn. (2018). Gasto Público Vs Línea de pobreza humana. *Revista Investigación y Negocios*.
- Toala, Mendoza, & Moreira. (2019). Importancia de la enseñanza de la metodología de la investigación científica en las ciencias administrativas. *Dominio de las Ciencias*, 5(2), 56-70. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v5i2.889>
- Tognoli. (2022). Participación ciudadana en la gestión pública. *Naciones Unidas*.

Vargas Merino, J. A., & Zavaleta Chávez, W. E. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de Futuro*, 24, No 2 (Julio-diciembre), 37–59. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>

Velasco Montes, J., González Díez, S., & Rivas Cilleros, E. (2022). Sobre el gasto sanitario público y mortalidad por COVID-19 en España y en Europa. *Revista Clínica Española*, 222(1), 56. <https://doi.org/10.1016/j.rce.2021.09.003>

ANEXO 1

MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN APRIORÍSTICA

Título de la Tesis: "Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021".

Autor: Del Aguila Canayo Julián

Ámbito temático	Problema de investigación	Pregunta general	Objetivo General	Objetivos Específicos	Categoría	Subcategoría	Información de:						
							Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Observación	Fuente documental, teórica	
Contexto del Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021	La problemática principal se evidencia en la carencia de una buena planificación de parte del órgano de alta dirección a través de la gerencia de planificación y todas las unidades orgánicas que demandan gasto, puesto que, al formular el plan operativo institucional (POI), las actividades operativas (AO) e inversiones a desarrollar durante el año, estas no cuentan con financiamiento de presupuesto apropiado y en otros casos no son formulados	¿Cómo se desarrolla el Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021?	Conocer el desarrollo del Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021	Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Plan Operativo Institucional	Actividades operativas	Funcionario público del sector salud con amplio conocimiento y experticia en Planeamiento Estratégico	Funcionario público del sector salud con amplio conocimiento y experticia en Presupuesto Público	Funcionario público del sector salud con amplio conocimiento y experticia en Gestión Administrativa	Funcionario público del sector salud con amplio conocimiento y experticia en Gestión Pública	Se realizarán entrevistas a los expertos	Entrevista a profundidad Libro de Armijo y Espada (2014) "Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina" y el libro de Armijo (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público	
				Recursos financieros									
				Describir el uso de los recursos financieros y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Calidad de gasto	Metas físicas							Compromiso
				Conocer la importancia de las metas físicas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021		Pagado							Devengado

ANEXO 2
Guía de Entrevistas

N°	CATEGORÍA: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
1	Coménteme, como se establece las actividades operativas y como se han formulado para el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)
2	Coménteme, como se han modificado o reprogramado las actividades operativas propuestas en el plan operativo institucional
3	Coménteme, como se ejecuta el 100% del presupuesto en sus actividades programadas y si se realiza de manera eficiente las programaciones mensuales
4	Coménteme, si las metas financieras de las actividades operativas e inversiones programadas en el POI, logran ser alcanzadas al culminar el año fiscal correspondiente.
5	Coménteme, si se establecen niveles internos de avance en la meta física programadas y con qué frecuencia las metas físicas son consistentes con respecto a las metas financieras
	CATEGORÍA: CALIDAD DE GASTO
1	Coménteme, si la certificación de crédito presupuestario afecta en la meta solicitada por la Gerencia y si es comunicada oportunamente la certificación de crédito presupuestario al área de abastecimiento
2	Coménteme, si el compromiso de gasto público se realiza en cumplimiento a lo programado en el POI y si los gastos programados en el POI contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.
3	Coménteme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuaria que lo solicitó
4	Coménteme, como el pago regulado por las normas del sistema nacional de tesorería, contribuye a un mejor control y eficacia del gasto.

ANEXO 3 Certificado de validación de instrumentos

Categoría Plan Operativo Institucional

Nº	CATEGORÍA: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Coménteme, como se establece las actividades operativas y como se han formulado para el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)	X		X		X		
2	Coménteme, como se han modificado o reprogramado las actividades operativas propuestas en el plan operativo institucional	X		X		X		
3	Coménteme, como se ejecuta el 100% del presupuesto en sus actividades programadas y si se realiza de manera eficiente las programaciones mensuales	X		X		X		
4	Coménteme, si las metas financieras de las actividades operativas e inversiones programadas en el POI, logran ser alcanzadas al culminar el año fiscal correspondiente.	X		X		X		
5	Coménteme, si se establecen niveles internos de avance en la meta física programadas y con qué frecuencia las metas físicas son consistentes con respecto a las metas financieras	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg.: Sonia Lidia Romero Vela DNI: 40117025
Especialidad del validador: Metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.
DNI: 40117025
Docente Investigadora Renacyt
Código: P011655

Nº	CATEGORÍA: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Coménteme, como se establece las actividades operativas y como se han formulado para el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)	X		X		X		
2	Coménteme, como se han modificado o reprogramado las actividades operativas propuestas en el plan operativo institucional	X		X		X		
3	Coménteme, como se ejecuta el 100% del presupuesto en sus actividades programadas y si se realiza de manera eficiente las programaciones mensuales	X		X		X		
4	Coménteme, si las metas financieras de las actividades operativas e inversiones programadas en el POI, logran ser alcanzadas al culminar el año fiscal correspondiente.	X		X		X		
5	Coménteme, si se establecen niveles internos de avance en la meta física programadas y con qué frecuencia las metas físicas son consistentes con respecto a las metas financieras	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg.: Elizabeth Yovanny Soto Montejos DNI: 09297334
Especialidad del validador: Metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.
DNI: 09297334

Nº	CATEGORÍA: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Coménteme, como se establece las actividades operativas y como se han formulado para el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)	X		X		X		
2	Coménteme, como se han modificado o reprogramado las actividades operativas propuestas en el plan operativo institucional	X		X		X		
3	Coménteme, como se ejecuta el 100% del presupuesto en sus actividades programadas y si se realiza de manera eficiente las programaciones mensuales	X		X		X		
4	Coménteme, si las metas financieras de las actividades operativas e inversiones programadas en el POI, logran ser alcanzadas al culminar el año fiscal correspondiente.	X		X		X		
5	Coménteme, si se establecen niveles internos de avance en la meta física programadas y con qué frecuencia las metas físicas son consistentes con respecto a las metas financieras	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Eduardo Gabriel ROJAS PANDURO DNI: 46045620
Especialidad del validador: Metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.
DNI: 46045620

Categoría Calidad del gasto

N°	CATEGORIA: CALIDAD DE GASTO	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Coménteme, si la certificación de crédito presupuestario afecta en la meta solicitada por la Gerencia y si es comunicada oportunamente la certificación de crédito presupuestario al área de abastecimiento	X		X		X		
2	Coménteme, si el compromiso de gasto público se realiza en cumplimiento a lo programado en el POI y si los gastos programados en el POI contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.	X		X		X		
3	Coménteme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuraria que lo solicitó	X		X		X		
4	Coménteme, como el pago regulado por las normas del sistema nacional de tesorería, contribuye a un mejor control y eficacia del gasto.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg.: Sonia Lidia Romero Vela DNI: 40117025
Especialidad del validador: Metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.
DNI: 40117025
Docente investigadora Renacyt
Código: P011655

N°	CATEGORIA: CALIDAD DE GASTO	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Coménteme, si la certificación de crédito presupuestario afecta en la meta solicitada por la Gerencia y si es comunicada oportunamente la certificación de crédito presupuestario al área de abastecimiento	X		X		X		
2	Coménteme, si el compromiso de gasto público se realiza en cumplimiento a lo programado en el POI y si los gastos programados en el POI contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.	X		X		X		
3	Coménteme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuraria que lo solicitó	X		X		X		
4	Coménteme, como el pago regulado por las normas del sistema nacional de tesorería, contribuye a un mejor control y eficacia del gasto.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg.: Elizabeth Yovanny Soto Montejos DNI: 09297334
Especialidad del validador: Metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

N°	CATEGORIA: CALIDAD DE GASTO	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Coménteme, si la certificación de crédito presupuestario afecta en la meta solicitada por la Gerencia y si es comunicada oportunamente la certificación de crédito presupuestario al área de abastecimiento	X		X		X		
2	Coménteme, si el compromiso de gasto público se realiza en cumplimiento a lo programado en el POI y si los gastos programados en el POI contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.	X		X		X		
3	Coménteme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuraria que lo solicitó	X		X		X		
4	Coménteme, como el pago regulado por las normas del sistema nacional de tesorería, contribuye a un mejor control y eficacia del gasto.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

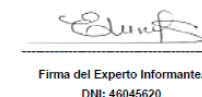
Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Eduardo Gabriel ROJAS PANDURO DNI: 46045620
Especialidad del validador: Metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.
DNI: 46045620



Firma del Experto Informante.
DNI: 09297334

ANEXO 4

Recojo de datos de expertos entrevistados.

Entrevista E01

Ambito temático					
Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021					
Julián Del Aguila Canayo					
Ambito temático	Objetivos específicos	categorías	subcategorías	Preguntas de entrevista	E01
Reforma y Modernización del Estado	Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Plan Operativo Institucional	Actividades operativas	Coménteme, como se establece las actividades operativas y como se han formulado para el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)	Las actividades operativas, tenemos categorías presupuestales: PPR (programas Presupuestales), y tenemos también lo que son Acciones Centrales y APnoP. Las Actividades Operativas de los PPR, ya están definidas, ya están establecidas por el nivel central, de acuerdo a los trabajos que vienen realizando el ministerio de salud junto con el ministro de economía y finanzas y definidas de acuerdo a las definiciones operacionales y criterios de programación. Las AO de Acciones Centrales y APnoP son las actividades que cada entidad, realiza e identifica junto con los responsables de cada programa, de cada actividad, son desarrolladas, trabajadas y formuladas con los usuarios de las áreas de la entidad y articulando y alineándolos al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Salud, la formulación, de acuerdo a la norma es multianual. Se desarrolla en un plan operativo Multianual que se desarrolla y formula en los meses de febrero aprox.
				Coménteme, como se han modificado o reprogramado las actividades operativas propuestas en el plan operativo institucional	En el plan operativo de las actividades que tienen una institución pues siempre hay incorporaciones presupuestales, también por sucesos o cambio que pueden pasar en la sociedad o en la institución, pues también que esto conlleva a que haya ajustes de metas programa no, es por eso que las normas te permite hacer modificaciones al plan operativo no está modificaciones como mencioné son pues a para hacer ajustes hacia a ciertas metas físicas como también hacer incorporaciones presupuestales en lo que nosotros realizamos a través de modificación del plan operativo en la cual lo manejamos a través de su versión cada modificación es una versión y la cual tiene que ser aprobada también por medio de un acto resolutorio.
			Recursos financieros	Coménteme, como se ejecuta el 100% del presupuesto en sus actividades programadas y si se realiza de manera eficiente las programaciones mensuales	Lo ideal es que se ejecute el 100% del presupuesto, en las actividades programadas, es un trabajo conjunto, en todo este sistema administrativo, la parte de abastecimiento es importante ya que hace la ejecución, también la parte presupuestal, ver de dónde se ejecuta, este financiamiento, esa relación en este proceso es muy importante porque recordemos que, el plan operativo está programado tanto la meta física como la meta financiera, determinar cual es en el financiamiento que yo necesito para poder cumplir con la meta de esta actividad, en la cual los usuarios hacen sus requerimientos basados en lo que tienen programado y ahí viene un punto importante que es la parte de abastecimiento que ellos ejecuten donde está programado, entonces, mira cómo en este proceso hay varios actores que deben cumplir ese rol para que pueda como dice tu pregunta, ejecutarse el 100% del presupuesto en la actividad que se programó, entonces cuando estos actores hacen el trabajo, por ejemplo, abastecimiento hace o ejecuta la compra en la actividad donde se programó la meta financiera y programó tanto, si presupuesto certifica esto, pues va lograr que lo que tu programas se ejecuten en la misma meta, este ciclo en que hay entre varios actores de este proceso de ejecución del presupuesto es muy importante, esa relación que tiene que ver el planeamiento pues si abastecimiento, logística que lo llaman algunos, y para poder realizar así de manera eficiente pues esa ejecución de las programaciones mensuales, que se ejecute el 100% del presupuesto depende mucho también las áreas usuarias, que ellos hagan su pedido hagan sus requerimientos, a veces el área usuaria tiene problemas de cómo hacer los requerimientos y por eso cuando estamos ya por el tercer trimestre vemos que todavía hay algunos saldos presupuestales en las cuales los usuarios no tienen que hacer esos requerimientos del presupuesto para esto también ayuda mucho poder e informar, poder comunicar las áreas usuarias el presupuesto que tienen y área de presupuesto siempre importante que está informando disponen de este saldo presupuestario para que yo pueda hacer esa ese requerimiento respectivo que fue programada inicialmente.
				Coménteme, si las metas financieras de las actividades operativas e inversiones programadas en el POI, logran ser alcanzadas al culminar el año fiscal correspondiente.	Lo correcto es que las metas financieras logren alcanzar o devengar toda su programación, pero vemos que también en la realidad no pasa eso, o sea no todo lo que se programa financieramente en una actividad, llega a devengarse en su totalidad, cuando hay una relación directa entre la meta financiera y la actividad y la meta física programada, entonces si yo te daría una respuesta, si todas las actividades operativas en el POI logra ser alcanzado en el año fiscal correspondiente, mi respuesta sería, no.
	Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Plan Operativo Institucional	Metas físicas	Coménteme, si se establecen niveles internos de avance en la meta física programadas y con qué frecuencia las metas físicas son consistentes con respecto a las metas financieras	Si se establecen niveles internos de avance, para eso, sólo se realizan seguimientos de nosotros, realizamos seguimientos mensuales que lleva las evaluaciones semestrales, por ejemplo tenemos una evaluación al primer semestre y la evaluación anual, si se hacen seguimientos internos de avance a la meta física programadas como dije, la frecuencia es mensual en toda institución debe hacer un seguimiento mensual a su avance de metas físicas y las evaluaciones son de forma semestral. Y me dice la meta física es consistente con respecto a las metas financieras lo ideal es que sea así, depende mucho de la calidad de gasto, es importante que yo ejecute un presupuesto en la actividad que corresponde la actividad que programé no es ahí influye mucho la calidad gasto lo que yo ejecuté en donde programé inicialmente.
				Coménteme, si la certificación de crédito presupuestario afecta en la meta solicitada por la Dirección y si es comunicada oportunamente la certificación de crédito presupuestario al área de abastecimiento	El área de abastecimiento certifica todos los requerimientos que tienes para desarrollar la actividad A y esa certificación pasa al área de presupuesto para su aprobación y si se debe de comunicar si o si, en este proceso están los actores (área de presupuesto y abastecimiento), es que uno necesita del otro, el crédito presupuestario afecta directamente a la meta y se comunica a abastecimiento para su ejecución respectivo.
	Conocer la importancia de las metas físicas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Calidad de gasto	Compromiso	Coménteme, si el compromiso de gasto público se realiza en cumplimiento a lo programado en el POI y si los gastos programados en el POI contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.	El POI es un instrumento de gestión y que esta alineado a los objetivos estratégicos institucionales enmarcados en el PEI y que se deben de cumplir con estos objetivos. Todas las actividades que estén alineadas al PEI, van a cumplir a ciertos productos que son bienes y servicios que se entrega a la población, en los productos se programan gastos y todos estos gastos contribuyen al cumplimiento de objetivos. Por lo tanto el compromiso de gastos públicos que se realizan según la programación del POI ai contribuyen al cumplimiento de objetivos institucionales, justamente debido a que el POI se encuentra alineado al PEI.
				Coménteme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuaria que lo solicitó	Abastecimiento cuando hace el devengue, el área usuaria hace la conformidad del bien o servicio, es decir, valida la entrega del bien o prestación del servicio, presentando la documentación necesaria.
			Devengado	Coménteme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuaria que lo solicitó	Abastecimiento cuando hace el devengue, el área usuaria hace la conformidad del bien o servicio, es decir, valida la entrega del bien o prestación del servicio, presentando la documentación necesaria.
				Coménteme, como el pago regulado por las normas del sistema nacional de tesorería, contribuye a un mejor control y eficacia del gasto.	Para poder tener una mejor eficacia del gasto, pues existen justamente los sistemas administrativos que su objetivo es apuntar a ello, a controlar y tener una eficacia del gasto y lo que está regulado por el sistema nacional de tesorería si contribuye, a través de normas, guías directivas, para que la institución pueda tener un mejor control y tener una mejor eficacia del gasto.

Entrevista E02

Ambito temático					
Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021					
Julían Del Aguila Canayo					
Ambito temático	Objetivos específicos	categorias	subcategorias	Preguntas de entrevista	E02
Reforma y Modernización del Estado	Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Plan Operativo Institucional	Actividades operativas	Coménteme, como se establece las actividades operativas y como se han formulado para el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)	El Plan Operativo Institucional, se trabaja el año anterior, en este caso, por ejemplo, estábamos 2021, ese Plan Operativo se trabajó el 2020. Como se formula el Plan Operativo Institucional, se realiza por un periodo de 3 años, se formula el Plan Operativo Multianual tanto con metas físicas y como metas presupuestales, el 2020 se programó los años 2021, 2022 y 2023. Las metas físicas y presupuestales, se trabaja en coordinación con las estrategias de los PPR (Programas Presupuestales) de cada área, son ellos que nos informan sus cantidades de metas físicas pero eso como se programa en base a sustentaciones; cada programa presupuestal tiene su producto y actividades presupuestaria, todo ello ya está definido y establecido por el Ministerio de Economía y Finanzas, ahí te indican como es el orden y como debe seguir cada actividad presupuestal, incluido la meta física y también el tema de la programación presupuestal, como se programa a nivel de fuentes de financiamiento como RECURSOS ORDINARIOS y RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS.
				Coménteme, como se han modificado o reprogramado las actividades operativas propuestas en el plan operativo institucional	Para las reprogramaciones iniciales con una meta física inicial, pasa el primer trimestre y según su ejecución de las metas físicas, las estrategias empiezan a proyectar si van a necesitar modificar o no; porque eso se realiza en coordinación con los programas Presupuestales. Quien solicita información para la reprogramación es el área de planeamiento, la modificación o reprogramación se realiza en el sistema de CEPLAN, es un aplicativo web, y la información de metas físicas se consolidan en una matriz Excel. La modificación o reprogramación, muchas veces se da porque en el primer semestre no se cumplieron las metas que se ha programado inicialmente. Por ejemplo: en una actividad me programo 12 de metas físicas en el año, pero que pasa, hay muchas actividades presupuestales que sus metas físicas están en base a que se puedan ejecutar con presupuesto de donaciones y transferencias, como es el caso de las actividades que requieren de insumos médicos, que a veces no hay mucha atención en los Establecimientos de salud o de repente porque se inició el año sin muchos insumos médicos, entonces si se programaron uno en cada mes del año y no se ejecutaron en los meses de enero y febrero, entonces el acumulado se debería ejecutar en el mes siguiente, es decir en el mes de marzo; en el mes de marzo se deberían ejecutar las metas físicas tanto de enero y febrero más la meta física del mes de marzo (3 metas físicas) para equiparar la ejecución del año, sin embargo no necesariamente lo hacen así, a veces no se ejecuta la meta física ni en marzo, por falta de presupuesto que no se asigna oportunamente, entonces esa ejecución de 3 metas físicas estarían pasando para la ejecución en el segundo trimestre, y generalmente la no ejecución oportuna de las metas físicas induce a realizar la reprogramación. Algunos reprograman para más, y algunos como en el ejemplo, se hicieron y se ejecutaron solo 3 de meta física en el primer semestre y me quedan 6 en el segundo semestre y las otras 3 metas físicas que no se ejecutaron en los primeros meses, entonces estás quedando perdidas y, aunque no debe de ser así, se reprograma solo el total de 9 metas físicas en el año. Lo ideal es que sea al 100 por ciento o un poco más en la ejecución total en el año. A veces también depende mucho del criterio del responsable estratégico; para la reprogramación la oficina de planeamiento carga la información en el aplicativo web CEPLAN.
			Recursos financieros	Coménteme, como se ejecuta el 100% del presupuesto en sus actividades programadas y si se realiza de manera eficiente las programaciones mensuales	En cuanto a la parte presupuestal deberían llevarse de la mano con la ejecución de metas físicas, pero no siempre es así, porque no se ejecutan en su debido momento o simplemente no lo ejecutan, pero presupuestalmente si o si se tiene que ejecutar la actividad, porque hay pagos de personal nombrado, cesantes, CAS, Servicios terceros, bienes, compras de equipos, insumos médicos. La parte presupuestal no debe parar, no debería parar, lo correcto sería que los dos vayan de la mano, ahí hablaríamos de una calidad de gasto, pero no siempre es así, a veces se tiene que cubrir cierta actividad que no estuvo programado para la atención del público, entonces es donde no se está cumpliendo con las metas físicas, o sea, no se está realizando la ejecución eficientemente de las actividades programadas.
				Coménteme, como se establecen niveles internos de avance en la meta física programadas y con qué frecuencia las metas físicas son consistentes con respecto a las metas financieras	En la programación presupuestal lo que al final manda es la ejecución presupuestal, la programación se hace muchas veces de años anteriores, y las metas físicas se puede aumentar o disminuir de acuerdo a la ejecución histórica de años anteriores, sin embargo, en la parte presupuestal no se puede programar menor cantidad, se tendría que programar más.
			Metas físicas	Coménteme, si las metas financieras de las actividades operativas e inversiones programadas en el POI, logran ser alcanzadas al culminar el año fiscal correspondiente.	Definitivamente no, y eso sucede en diversas instituciones del Estado, en la gran mayoría a veces la ejecución no se concretan o no se cumple con lo programado por cambios de director o cambios de funcionarios, etc; esto hacen que afecte a las metas por cumplir. Muchas veces es por falta de tiempo; digamos que haya cambios de directores y jefes faltando 2 meses para el cierre de la programación presupuestal, en ese caso a la nueva gestión entrante, ya no le queda mucho tiempo porque se demorarían en los estudios de mercado y todo el proceso que tiene que pasar para la compra y adquisición de bienes y servicios, por lo tanto, las metas financieras no se cumplen por falta de tiempo y no por una mala programación.
				Coménteme, si se establecen niveles internos de avance en la meta física programadas y con qué frecuencia las metas físicas son consistentes con respecto a las metas financieras	Los niveles se refiere al grado de ejecución de la meta física en los grados siguientes, como: 0%-85% (deficiente), 85-95% (regular) y 95%-100% (bueno) y como institución generalmente se llega entre 85% a 90% porque hay algunas actividades que si se cumple y hasta pasan del 100% y como otros que también no se cumple que no llega ni al 70%, dependiendo la formula o porcentaje que te pide cada indicador; porque cada actividad tiene su respectivo porcentaje, pero si hablamos a nivel de institución estamos entre el 85 y 95 por ciento en proyectos y metas físicas y en lo presupuestal estamos igual entre 85 a 95 por ciento siempre el tema presupuestal es más la ejecución.
	Calidad de gasto	Conocer la importancia de las metas físicas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Compromiso	Coménteme, si la certificación de crédito presupuestario afecta en la meta solicitada por la Dirección y si es comunicada oportunamente la certificación de crédito presupuestario al área de abastecimiento	Para que haya una certificación las áreas usuarias lo solicitan, quienes son las áreas usuarias, Abastecimiento por el tema de bienes y servicios y pagos de terceros; oficina de Recursos Humanos para el tema de pago del personal nombrado, personal cesante y CAS, esas son las áreas usuarias para el tema de ejecución y los cuales cargan la certificación presupuestaria. La Oficina de Presupuesto aprueba o rechaza la certificación. Lo aprueba si todo está bien direccionado y lo rechaza cuando hay una meta que no corresponde o un clasificador que no es, una vez que el área de presupuesto aprueba las certificaciones, estas se comunican con documento a la Administración, ya sea a al área de abastecimiento o Recursos Humanos. Al área de abastecimiento solo se comunican las certificaciones aprobadas correspondientes a la adquisición de bienes y servicios más no la aprobación de las certificaciones que tiene que ver con el pago de planillas, es decir no todas las certificaciones se comunican al área de abastecimiento.
				Coménteme, si el compromiso de gasto público se realiza en cumplimiento a lo programado en el POI y si los gastos programados en el POI contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.	Todo va de la mano tanto meta física como la programación presupuestal. El compromiso es una fase de la ejecución presupuestal, si hablamos de calidad de gasto se supone que todo estaría a la par es decir si gasto 100, debo ejecutar 100, pero no siempre es así porque mucho tiene que ver la coyuntura, los cambios de gestión y que no se cumplen con las ejecuciones óptimas tanto de presupuesto como de metas físicas y por lo tanto no se cumplen con los objetivos institucionales trazados en la etapa de programación.
		Coménteme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuaria que lo solicitó		Todo es una cadena se empieza por la aprobación de la certificación, el compromiso anual, el compromiso mensual y el devengado, en todas estas fases, toda la parte documental tiene que estar bien hecha y con los vistos de todas las áreas involucradas, pero si en uno de los documentos hay una falla ya sea falta de vistos buenos o alguna otra observación del área usuaria ese expediente no pasa al devengado hasta que se regularice.	
		Coménteme, como el pago regulado por las normas del sistema nacional de tesorería, contribuye a un mejor control y eficacia del gasto.		Si todos nos basamos a la normatividad vigente, por ende debe haber una calidad de gasto. Si hay una calidad de gasto, hay una buena ejecución presupuestal y al haber una buena ejecución presupuestal estamos hablando de una buena gestión administrativa por la Institución, en conclusión las normas guían a una buena y +óptima ejecución del gasto.	

Entrevista E03

Ambito temático					
Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021					
Julían Del Aguilá Canayo					
Ambito temático	Objetivos específicos	categorias	subcategorias	Preguntas de entrevista	E03
Plan Operativo Institucional	Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Plan Operativo Institucional	Actividades operativas	<p>Cométeme, como se establece las actividades operativas y como se han formulado para el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)</p>	<p>Las actividades operativas en realidad se hacen o parten de una estructura funcional programática que está establecido por el Ministerio de Salud, en base a la investigación que ellos hacen, en todo el espectro de actividades operativas, lo primero que se hace, es un Plan Operativo Multianual con una proyección a 3 años, todas las actividades que se vienen realizando, se trabaja juntamente con las estrategias sanitarias de los Programas Presupuestales, El Ministerio establece una matriz, que es el ANEXO 1, que es una matriz estudiada, investigada y que a su vez también se establecen la capacidad operativa de los Establecimiento de Salud, a través de su cartera de servicio, entonces, en base a esto, se hace una mezcla en donde se programa toda las necesidades que tiene la población, porque todo está en base a la población, también se toma en cuenta el ASIS (Análisis de Situación de Salud) del año anterior y algunas investigaciones de tipo local, que hacen que este ANEXO 1 se vaya reajustando anualmente.</p> <p>El Plan Operativo Multianual comienza entre enero a marzo del año anterior y se irá ajustando hasta más o menos noviembre y diciembre, para lograr así tener un Plan Operativo para el próximo año. En cuanto al logro de sus objetivos estratégicos Institucionales, nosotros tenemos varios documentos de carácter estratégico, a nivel de Ministerio es el Plan Estratégico Institucional, también tenemos otros planes a nivel de Desarrollo Departamental, entonces, en base a eso, digamos ya se tiene estructurado un plan con los objetivos nacionales; los objetivos regionales, tienen, a su vez objetivos regionales y lógicamente objetivos a nivel local, es en base a ello que se desarrolla justamente ese ANEXO 1 de la parte de los Programas Presupuestales (PPR), asimismo, existen otras categorías presupuestales, los PPR es una categoría presupuestal, tenemos también otra categoría presupuestal de ACCIONES CENTRALES, que vienen a ser la parte administrativa de las oficinas y otra Categoría que es el APNoP (Asignaciones Presupuestarias que no resultan en Productos), que a su vez también forman parte del espectro de las actividades que se tiene que realizar en la institución, en las que hay que ir estableciendo un presupuesto y eso es la base para poder estructurar y cumplir los objetivos que al final son los objetivos estratégicos a nivel nacional del Ministerio de Salud.</p>
			Recursos financieros	<p>Cométeme, como se han modificado o reprogramado las actividades operativas propuestas en el plan operativo institucional</p>	<p>El Plan Operativo, como se mencionó anteriormente, la formulación del POI, se hace un año anterior, con proyecciones a cumplir en el siguiente año a ejecutarse y es en el transcurso del año de ejecución existen cambios, cambios que varían según las circunstancias, es decir, algunos cambios derivan de una mala programación, por una mala interpretación de las definiciones operacionales de las Actividades Presupuestales y operativas de Plan Operativo Institucional o por no haberse actualizado oportunamente dichas definiciones operacionales, otro caso de cambio en la programación o modificación se da por un cambio de la coyuntura sanitaria, que han permitido que se haga o se realice, como es el caso del COVID-19 que apareció en el mes de marzo del 2020 y que hizo que se trastocara todo la programación que se había hecho, entonces necesariamente se tiene que hacer estas modificaciones, en cuanto a las metas que se programaron en un principio. Por lo general siempre se hacen estas modificaciones en el primer semestre del año en curso, y luego tenemos la posibilidad de hacer hasta 3 o 4 modificaciones depende como vaya la coyuntura.</p>
			Metas físicas	<p>Cométeme, como se ejecuta el 100% del presupuesto en sus actividades programadas y si se realiza de manera eficiente las programaciones mensuales</p>	<p>Nosotros tenemos un plan operativo que tenemos que hacerle un seguimiento mensual básicamente en condiciones normales el seguimiento es mensual que te permite que se vaya viendo más o menos cual es la tendencia o avance de las actividades, por lo general todo esto depende mucho de la capacidad gestiona, no solamente de los PPR (Programas Presupuestales), sino de la capacidad gestiona y de la parte de gestión administrativa. Entonces en base a eso se va viendo como se va desarrollando. En estos dos últimos años a partir de la pandemia hemos tenido un trastoque de este tema, el seguimiento de la ejecución de la meta física, porque al venir y encontramos con esta pandemia ha hecho que se trastoque todo el sistema de seguimiento, pero en condiciones normales debe ser mensual, que por lo general, los cortes de evaluación se hace de manera trimestral, en cuanto a la parte asistencial o gestión administrativa. Actualmente las evaluaciones no son como antes es decir de manera trimestral, sino que ahora las evaluaciones son de periodicidad semestral que te permite al año hacer 2 evaluaciones, antiguamente eran 4 evaluaciones que te permite tener un monitoreo y un panorama más cercano y evaluar el cumplimiento de los objetivos.</p>
			Compromiso	<p>Cométeme, si las metas financieras de las actividades operativas e inversiones programadas en el POI, logran ser alcanzadas al culminar el año fiscal correspondiente.</p>	<p>Hay un tema que tiene que ver con gestión, el tema es que uno se tiene programado una determinada cantidad, a un principio te dan un PIA (Presupuesto Inicial de Apertura), te dan un monto inicial y lógicamente de acuerdo a tu gestión o cómo van avanzando la ejecución existen variaciones esto permite digamos que se cubran en algunos momentos las necesidades que el POI no ha establecido en un principio de tal manera que se pueda ir cumpliendo, si nosotros realizamos un trabajo de seguimiento más compacto digamos mensualmente nos permitirá ver cómo van nuestros avances y esto hace que se cumpla las metas en ese trabajo, tiene que ver mucho el control de gestión y eso es un tema que por lo menos hasta ahora en la actualidad no le hemos desarrollado eficientemente, nosotros, si bien es cierto, el Ministerio ha sacado una norma en el sentido de que se debe evaluar el cumplimiento de las metas físicas que del 0% al 85% se determina como deficiente, del 85% al 95% se determina como regular y del 95% al 100% es considerado como bueno, entonces de alguna forma te permite saber, digamos, lo que has cumplido, pero en esencia los PPR no se cumplen como debe de ser, que tiene que ver mucho la gestión de Recursos humanos la capacidad de gasto que se pueda tener y lo que se puede gastar, por eso es que se ha creado los programas presupuestales los PPR para tener resultados.</p>
Reforma y Modernización del Estado	Conocer el desarrollo de las actividades operativas y la calidad de gasto de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro en el año 2021	Calidad de gasto	Compromiso	<p>Cométeme, si la certificación de crédito presupuestario afecta en la meta solicitada por la Dirección y si es comunicada oportunamente la certificación de crédito presupuestario al área de abastecimiento</p>	<p>Nosotros de alguna forma cuando iniciamos tenemos una definición del MINSA que nos dice como debemos lograr cumplir con las metas, pero las instituciones de acuerdo a sus tipos de gestión hacen sus propios indicadores y establecen sus propios niveles de alcance en la ejecución de metas físicas y financieras, para poder establecer si cada programa o cada actividad está realizándose adecuadamente y se está cumpliendo con los objetivos, en estos dos últimos años no se ha podido hacer, por motivos de la pandemia. Pero en condiciones normales se podría trabajar en la elaboración de indicadores de gestión, por lo general las actividad de tipo PPR que viene a ser la categoría a la cual más nos preocupa más y es que es la parte asistencial, aproximadamente se gasta un 70% de todo el presupuesto asignado, en la categoría presupuestal de Acciones Centrales se designan un 20% o 25% y en caso de la categoría presupuestal de APNoP se tiene que ver de como se ha estructurado la parte financiera con la parte operativa, nosotros por ejemplo tratamos ahora de evaluar la parte de gestión que es una parte importante, porque al final la gestión es la que va permitir que las actividades se cumplan, la gestión en realidad es el apoyo que se debe tener, y si, nosotros nos preocupamos en que esta gestión sea más eficiente, definitivamente los logros van a ser mejores en la definición de la parte clave que viene a ser la operativa que al final son los servicios que tiene la población, por ahí más o menos va el término del cumplimiento.</p>
			Devengado	<p>Cométeme, si el devengado se efectúa con la respectiva conformidad del servicio previa acreditación documental del área usuaria que lo solicitó</p>	<p>Eso tiene que ver mucho con el tema de articulación, nosotros como oficina de planeamiento de alguna forma deberíamos estar articulados a la parte presupuestal, más que todo para conocer los presupuestos que se asigna, la certificación de crédito presupuestal afecta a las metas programadas o solicitadas por las áreas, las áreas de Recursos Humanos, área de economía y área de abastecimiento manejan el tema de certificación presupuestal y tienen que hacer que se cumplan, porque al final eso va ser que la actividad se desarrolle adecuadamente, cuando no se logra ese consenso definitivamente es un problema, en el proceso de certificación presupuestal se debe de seleccionar y priorizar las actividades a ejecutar en el año.</p>
			Pagado	<p>Cométeme, como el pago regulado por las normas del sistema nacional de tesorería, contribuye a un mejor control y eficacia del gasto.</p>	<p>En un principio, el presupuesto de la categoría presupuestal de PPR, establece que se deben tener resultados, para ello se priorizan las actividades, para la asignación presupuestal, y siguiendo con las etapas del gasto público, luego que se certifica el presupuesto de los bienes y servicios que se utilizarán en la ejecución de las actividades operativas, la etapa de compromiso del gasto se basa en la priorización de actividades y que se desarrolla con el cuadro de necesidades de la institución, si se desarrolla un buen cuadro de necesidades, se determina que el compromiso del gasto público se hará bien, de manera adecuada y también la calidad de gasto es óptimo, eso va hacer que se cumplan los objetivos, y eso tiene que ver mucho con la gestión, se había siempre en término de prioridades, que al igual que en aplicativo CEPLAN, se muestran prioridades para las actividades operativas como prioridad baja o alta que por lo general las actividades de la categoría presupuestal de PPR son de prioridad alta, lo cual se determina que es lo esencial, el compromiso del gasto en las actividades de PPR, harán que se cumplan con los objetivos establecidos.</p> <p>El devengado viene a ser el reconocimiento del gasto o deuda, lo ideal sería que digamos que el devengado este garantizado por un presupuesto y este se lleve a cabo, que se realice, porque si no es así entonces hay problemas, lógicamente para poder desarrollarse adecuadamente tiene que haber un buen cuadro de necesidades y tiene que haber una buena ejecución que es clave para poder cumplir y ser eficiente y para el reconocimiento del pago o la deuda, la documentación debe de estar con las conformidades reconocidas por las áreas usuarias, conformidades que garantizan que la prestación de un servicio se realizó o la entrega de un bien se llevo a cabo.</p> <p>Tesorería tiene la función de recaudar o captar fondos y hacer los pagos, ellos manejan la parte de la caja, esa normatividad a través de los años ha sido cada vez mejorada, antiguamente había el cuello de botella que no permitían que los pagos se realicen adecuadamente en los tiempos adecuados, entonces esta función tiene tesorería tiene los flujos adecuados, eso permite que haya un trabajo más eficiente en lo que concierne a ejecutar el gasto, por eso es que se establecen las normas, tesorería tiene una serie de normas, a su vez cada DIRIS hace su propia norma para poder regular esos tipos de trabajos.</p>

Consentimientos informados (Expertos 03 y 04)

DECLARACIÓN VOLUNTARIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, P. C. S. F., después sido informado sobre todos los aspectos de la investigación "Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021", acepto participar voluntariamente en esta investigación, realizada por Julián Del Aguila Canayo. He sido informado (a) de que el objetivo de esta investigación es: Conocer el desarrollo del Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021. Mi participación será como informante clave.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y que no será utilizada para ningún otro propósito sin mi consentimiento. He sido informado (a) que puedo hacer preguntas sobre la investigación en cualquier momento, como también retirarme en el momento que crea pertinente sin que esto perjudique a mi persona. Si tengo preguntas debo contactarme al celular: 965648119 y correo electrónico: judacow@gmail.com.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada y que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando haya concluido, contactándome al correo mencionado anteriormente.

P. C. S. F.
NOMBRE: [Redacted]
DNI: 09192767

DECLARACIÓN VOLUNTARIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, E. Y. S. M., después sido informado sobre todos los aspectos de la investigación "Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021", acepto participar voluntariamente en esta investigación, realizada por Julián Del Aguila Canayo. He sido informado (a) de que el objetivo de esta investigación es: Conocer el desarrollo del Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima metropolitana, 2021. Mi participación será como informante clave.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y que no será utilizada para ningún otro propósito sin mi consentimiento. He sido informado (a) que puedo hacer preguntas sobre la investigación en cualquier momento, como también retirarme en el momento que crea pertinente sin que esto perjudique a mi persona. Si tengo preguntas debo contactarme al celular: 965648119 y correo electrónico: judacow@gmail.com.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada y que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando haya concluido, contactándome al correo mencionado anteriormente.

E. Y. S. M.
NOMBRE: [Redacted]
DNI: 09297334

ANEXO 6
Fotografías que evidencian las entrevistas











UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ROMERO VELA SONIA LIDIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Plan Operativo Institucional y calidad del gasto de una Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Metropolitana, 2021", cuyo autor es DEL AGUILA CANAYO JULIAN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 31 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ROMERO VELA SONIA LIDIA DNI: 40117025 ORCID: 0000-0002-9403-410X	Firmado electrónicamente por: SLROMEROV el 02- 08-2022 17:59:56

Código documento Trilce: TRI - 0382490