



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Planificación operativa y gestión de control en una municipalidad
distrital de Ayacucho, 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:

Perez Quilla, Victor Eugenio (orcid.org/ 0000-0002-6942-1132)

ASESORA:

Dra. Huayta Franco, Yolanda Josefina (orcid.org/ 0000-0003-0194-8891)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

A mi madre, esposa y mis hijas Daniela y Valentina, que son el motor y motivo de mi vida.

Agradecimiento

A mi asesora por su paciencia y dedicación, a las personas que me apoyaron con el desarrollo del presente trabajo y a la universidad por darnos la oportunidad de desarrollarnos profesionalmente.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
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	5
III. METODOLOGÍA	11
3.1 Tipo y diseño de investigación	11
3.2 Variables y operacionalización	11
3.3 Población, muestra y muestreo	12
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5 Procedimientos	13
3.6 Método de análisis de datos	14
3.7 Aspectos éticos	14
IV. RESULTADOS	15
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	35

Índice de tablas

Tabla 1. Planificación operativa	15
Tabla 2. Marco estratégico	16
Tabla 3. Planificación de actividades	17
Tabla 4. Objetivos operativos	18
Tabla 5. Gestión de control	19
Tabla 6. Normatividad	20
Tabla 7. Control de procesos internos	21
Tabla 8. Resultados	22
Tabla 9. Prueba de hipótesis general	23
Tabla 10. Prueba de hipótesis específica 1	234
Tabla 11. Prueba de hipótesis específica 2	25
Tabla 12. Prueba de hipótesis específica 3	26

Índice de figuras

Figura 1. Planificación operativa	15
Figura 2. Marco estratégico	16
Figura 3. Planificación de actividades	17
Figura 4. Objetivos operativos	18
Figura 5. Gestión de control	19
Figura 6. Normatividad	20
Figura 7. Control de procesos internos	21
Figura 8. Resultados	22

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022. La investigación fue de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional y con un diseño no experimental. La muestra probabilística fue de 91 trabajadores que laboran en la municipalidad. Para la recolección de información se formuló un cuestionario para la planificación operativa y otro cuestionario para la gestión de control, ambos con 21 ítems. Los instrumentos fueron validados por juicio de expertos y evaluado el nivel de confiabilidad de alfa de Cronbach superior a 0,8. Resultando que existe relación directa y significativa entre la planificación operativa y la gestión de control en la municipalidad (Rho: 0,619 y sig.0,000). Se encontró que existe relación directa y significativa entre el marco estratégico y la gestión de control en la municipalidad estudiada (Rho: 0,393 y sig.0,000); existe relación directa y significativa entre la planificación de actividades y la gestión de control en la municipalidad (Rho: 0,373 y sig.0,000); por último, existe relación directa y significativa entre los objetivos operativos y la gestión de control en la municipalidad (Rho: 0,410 y sig.0,000).

Palabras clave: Planificación, gestión, control, operación, municipalidad.

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between operational planning and control management in a district municipality of Ayacucho, 2022. The research was basic, descriptive correlational and with a non-experimental design. The probabilistic sample consisted of 91 workers who work in the municipality. For the collection of information, a questionnaire for operational planning and another questionnaire for control management, both with 21 items, were formulated. The instruments were validated by expert judgment and evaluated with a Cronbach's alpha reliability level of over 0.8. It was found that there is a direct and significant relationship between operational planning and control management in the municipality (Spearman's Rho: 0.619 and sig.0.000). It was found that there is a direct and significant relationship between the strategic framework and control management in the municipality studied (Spearman's Rho: 0.393 and sig.0.000); there is a direct and significant relationship between activity planning and control management in the municipality (Spearman's Rho: 0.373 and sig.0.000); finally, there is a direct and significant relationship between operational objectives and control management in the municipality (Spearman's Rho: 0.410 and sig.0.000).

Keywords: Planning, management, control, operation, municipality.

I. INTRODUCCIÓN

Se entiende por planificación operativa en el sector público al desarrolla siguiendo un perfil técnico que permite engranar los objetivos estratégicos institucionales con aquellos del gobierno local, regional e incluso nacional. CEPLAN es la institución que se encarga de la planificación a nivel nacional, sin embargo, existe un bajo índice de cumplimiento de objetivos anuales, lo cual se refleja en la gestión de control que se realiza a nivel interno e institucional.

A nivel internacional, se halló que es un desafío multifacético, esta agenda que corresponde a la planificación multinacional es un compromiso que se deriva de un acuerdo. Su objetivo fue promover el desarrollo del territorio nacional y su economía, todavía no se llega a aplicar en todos los países, debido a dificultades en su planificación operativa.

El estado cumple con sus funciones cuando ejecuta la inversión pública, los proyectos públicos, presta servicios públicos, fomenta e invierte en innovación y promoción de la economía. Todas estas actividades desarrollan el nivel socioeconómico sostenible de los países; sin embargo, todas estas fases pasan por la planificación operativa en cada institución pública y debe pasar por una gestión de control para alcanzar niveles óptimos de eficiencia (Naser, et al., 2020).

Según Bárcena (2020), la Secretaria Ejecutiva de la CEPAL, destacó la importancia de extender los esfuerzos de apertura gubernamental a nivel local, debido que la interacción entre ciudadanos y gobiernos tiene un gran potencial para generar los cambios necesarios para lograr metas más justas y equitativas. En este sentido, las políticas, programas o proyectos que sean desarrollados en conjunto por muchos actores se beneficiarán de un mayor apoyo social. Para ello, se requiere de una planificación participativa, que también promueve el trabajo con ética.

La gestión de control es necesaria para poder brindar transparencia a la gestión pública (PCM, 2021). En el contexto actual se requiere que las instituciones públicas sean abiertas y muestren transparencia durante los mecanismos de control interno. Este modelo para las instituciones públicas promueve que la gestión de

control debe ser continua para incrementar los niveles de eficiencia; actualmente, la gestión pública adolece de mecanismos apropiados para llevar a cabo el control.

A nivel nacional, Chanamé (2021) mencionó que los gobiernos no necesariamente recogen las necesidades de las personas, por lo que los planes operativos que realizan no coinciden con los vacíos que deben atender en la población. Es así que la planificación operativa actual no es la herramienta adecuada para una gestión eficaz y no es idónea para el presupuesto estatal. Mencionó que los mecanismos de coordinación establecidos dentro de nuestra legislación vigente a menudo son estructuralmente limitados e ineficaces en términos de coordinación intersectorial. Esto debe mejorar para hacer realidad la descentralización nacional. Lo anterior se refiere a la elaboración de un plan de acción y el apoyo a su implementación a través de foros multilaterales que deberán cumplir con los requisitos mínimos de transparencia, amplia participación, publicidad, divulgación, terceros, cooperación y rendición de cuentas.

Un plan de acción abierto del gobierno está estructurado en torno a un compromiso de acción, sin embargo, no hay evidencia de su aplicación efectiva. Esto se debe porque deben ser creados por las agencias gubernamentales, para lograrlo, es necesario la participación en foros abiertos de las partes interesadas, como estrategia para crear una plataforma de diálogo y coordinación integrada por participantes de diferentes sectores; sin embargo, existe todavía un nivel bajo para la implementación de estos foros abiertos; además, el desarrollo conjunto de planes de acción con apertura de los gobiernos locales requiere incrementar el control en la gestión y operación de los planes operativos que presentan anualmente; para ello, se requiere ética, constancia y transparencia para garantizar que los presupuestos públicos lleguen a beneficiar a los ciudadanos (CEPAL, 2021).

Una breve descripción sobre la planificación operativa encontramos que Abascal (2015) quien explicó que esta es una tarea programática que involucra actividades, metas y estrategias que requerirán recursos financieros; Además, argumentó que las actividades deben ser presupuestadas para un uso más efectivo de los recursos económicos y presupuestarios para lograr resultados para alcanzar los objetivos. Luego, en cuanto a la gestión de control, se puede argumentar que

esta es una herramienta indispensable en la organización porque su finalidad es analizar la gestión para controlar la planificación estratégica de la empresa, la estabilidad, para ejecutar la estrategia planeada (Sainz, 2016).

Respecto a los antecedentes para esta investigación se halló que Ramírez (2018) llegó a demostrar que existe conexión condicionante entre el plan operativa y el control de gestión en cierta municipalidad de la región de Sanagorán (r -Pearson: 0,752 y p -valor: 0,000) y recomienda que la planificación operativa debe optimizarse para mejorar la gestión del control urbano y se destaquen en el marco estratégico y de establecimiento de objetivos, ya que no se han desarrollado. Por su parte Zapata (2019).

Los antecedentes descritos demuestran que al parecer la planificación operativa se vincula con la gestión de control, sin embargo, son pocos los casos, todavía se requiere conocer si esta tendencia es mayoritaria en las demás instituciones de índice público. De lo descrito aún existe necesidad por conocer cómo se comporta las variables en las municipalidades y posteriormente en las demás categorías de instituciones del sector público.

Esta situación descrita permite formular el siguiente problema: ¿De qué forma la relación entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022? Además, se plantean los problemas específicos que se formulan y observan en el anexo B de la Matriz de Consistencia.

El presente estudio se justifica de forma teórica porque incrementa los conocimientos que se tiene sobre la gestión de control, permitirá crear estabilidad en la empresa y a alcanzar los objetivos (Amat, 2015). Por otra parte, estudiar la planificación operativa contribuye a identificar mejor los objetivos de políticas que se desarrollan (Luna, 2017).

Además, la investigación se justifica de forma práctica porque contribuye con mejorar las políticas nacionales de gestión pública, debido a que está alineada con la modernización administrativa del estado. La investigación contribuye con aportar información que permita comprender mejor el funcionamiento de la gestión pública y logre un desarrollo unido y eficaz en beneficio de la ciudadanía a nivel nacional. Los resultados de la investigación promueven el interés por encaminar y concretar

los procesos que conlleven a una administración moderna que luego repercuta positivamente en las personas, así como en el desarrollo del país.

También el estudio se justifica de forma metodológica porque proporciona instrumentos validados para la medición de la planificación operativa (Sainz, 2016) y la gestión de control (Abascal, 2015). Estos instrumentos contribuyen a las investigaciones en la línea de gestión pública y es útil para realizar seguimientos.

El objetivo general para esta investigación fue identificar la conexión o relación entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.; mientras que identificar la relación entre el marco estratégico, la planificación de actividades y los objetivos operativos con la gestión de control, cada uno de forma independiente en la municipalidad distrital de Ayacucho, 2022, constituyeron los objetivos específicos.

La hipótesis planteada en esta investigación fue en términos generales: existe relación directa y significativa entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.; mientras que existe relación directa y significativa entre el marco estratégico, la planificación de actividades y los objetivos operativos con la gestión de control, cada uno de forma independiente en la municipalidad distrital de Ayacucho, 2022 constituyeron las hipótesis específicas para esta investigación.

II. MARCO TEÓRICO

Berland y Drevetón (2011) afirmaron que incluir dispositivos de control de gestión en el sector público es un desafío muy difícil, especialmente si estos dispositivos provienen del sector privado. Este trabajo analizó cómo dos organizaciones públicas han implementado sistemas de control de gestión. Los autores señalan que ambas organizaciones públicas han desarrollado un complejo conjunto de prácticas en torno a sus sistemas de control de gestión. A pesar de algunos fallos aparentes, los sistemas implementados no son simplemente mitos sobre el funcionamiento de las organizaciones públicas, sino que produjeron algunos efectos imprevistos.

Por otra parte, Anamari-Beatrice (2015) describieron en su artículo que las estructuras que requieren cumplir con sus objetivos, la supervisión a través del control de gestión está plenamente justificada en estos casos. Los autores afirman que los puntos de partida para organizar o implementar el control de gestión son la estrategia general que debe incluir el análisis de los procesos internos de servicio.

Ramírez (2018) halló que hay relación condicionante entre la planificación operativa y la gestión de control en la Municipalidad Distrital de Sanagorán, (R -Pearson= 0.752 y estadística significativa); además ambas variables califican a nivel alto. Asimismo, recomienda que las mejoras que se realicen para optimizar la planificación operativa para mejorar la gestión del control urbano, se destaquen en el marco estratégico y de establecimiento de objetivos, ya que no se han desarrollado.

Por su parte, Zapata (2019) halló que existe vinculación entre la planificación operativa y la variable gestión de control (R ho: 0,742 y significancia estadística) y afirmó que la planificación operativa es importante para las agencias gubernamentales porque describe un conjunto de tareas y procesos orientados a metas que aumentan la probabilidad de lograr metas y objetivos políticos en diferentes actividades. Por su parte Córdova (2017) encontró que hubo una correlación directa entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto de la entidad FONDEPES, (R ho = 0.736 y significancia estadística).

También es de vital importancia que los funcionarios públicos electos y designados estén capacitados, con habilidades para dispensar sus mandatos y responsabilidades de manera efectiva a los Comités de Auditoría y los Comités de Cuentas Públicas Municipales (CCPM).

Sobre el marco teórico de la planificación operativa encontramos que Sainz (2016) afirmó que los presupuestos para un uso más eficiente de los recursos económicos y los presupuestos dan resultados para alcanzar las metas. En la misma línea opinó Luna (2016) quien expresa que la planificación operativa consiste en lograr diversos objetivos políticos y operativos. De ello se puede deducir que el marco estratégico en una institución u organización es bastante más importante de lo que se consideraba y que para llevarla a cabo de una forma correcta, se necesita desarrollar un plan de acción y ser capaces de lograr resultados a través de metas operativas. Por lo tanto, el autor Luna (2017) sostuvo que la planificación operativa es un sistema en el que se implementan los objetivos, tareas, diversos programas de control, finanzas y políticas de la empresa. Además, el autor cree que los elementos de la planificación operativa incluyen investigación, visión, misión, valores, metas, pronósticos, políticas, procedimientos y presupuestos. También aportan al concepto Pedhazur y Schmelkin (2013) quienes expresaron que la planificación es un proceso de medición y diseño de objetivos acorde a cada organización. Además, Hampton (2017) señaló que es una herramienta importante para priorizar y asignar recursos a la luz de las circunstancias cambiantes y la necesidad de lograr los mejores resultados posibles, ya que se pueden establecer metas que tengan en cuenta los aspectos ambientales. Además, Andía (2015) sostuvo que los elementos de la planificación operativa son el marco estratégico, el plan de acción y los objetivos operativos.

Acerca de las dimensiones de la variable planificación operativa tenemos primero al marco estratégico, el cuál según Ferrara (2015) comprende “el contexto empresarial analizado luego de realizar un análisis interno y externo que permitió comprender la situación actual en el que se encuentra una organización y sobre el cuál se plantearán las estrategias”, de esta forma el marco estratégico contribuye a sustentar los objetivos estratégicos trazados. Los indicadores definidos para esta dimensión son la vinculación entre la visión y la misión; el diagnóstico territorial, los

convenios interinstitucionales, la normativa, la planificación nacional, la problemática regional y local. Además, tenemos a la dimensión planificación de actividades, el cuál según Gómez (2018) es un anticipo de cómo, qué hacer, quién debe hacerlo y cuándo; de la misma manera, la planificación es el camino desde donde estamos hasta donde queremos estar. Además, la planificación corresponde a un proceso por el cual se traza el camino para alcanzar las metas solicitadas por la organización. Entre los indicadores para esta dimensión tenemos los objetivos específicos, las actividades, los recursos, los indicadores, el cronograma, los responsables y el presupuesto. Finalmente tenemos a la dimensión objetivos operativos, que para Luna (2017) son aquellos elementos claves de la planificación donde se expresa la meta real dividida en pequeños elementos que en su conjunto permitirán alcanzar la visión. Expresa que los objetivos operativos son el eje angular sobre el cuál se desarrolla la planificación y que su buen diseño permitirá el correcto desarrollo de las actividades (Zerbino et al., 2021). Los indicadores para esta dimensión son los objetivos estratégicos, la vinculación entre objetivos, el equipo de trabajo, los procesos operativos, los indicadores operativos, las metas anuales y el financiamiento.

Acerca de la gestión de control se encontró que Abascal (2015) mencionó que es importante en la organización el control porque su finalidad es evaluar la planificación estratégica para lograr los objetivos institucionales. Por su parte, Pérez (2017) afirmó que el control dentro de la organización es una necesidad de la propia organización, sin imposición externa, porque el objetivo principal es mejorar la gestión existe y que esta prevalezca en la organización. Como mencionó Corbo (2018) el objetivo es asegurar la consistencia, utilidad y pertinencia de los indicadores de gestión, los cuales deben ser tomados en cuenta por quienes coordinan su desarrollo, además del proceso de planificación de la unidad de posición y metas claramente definidas, al menos, siendo estas participativas, representativas, temporales, cuantificables, confiables y que agregue valor (Beqiri y Aziri, 2021).

El control de gestión es, en un ámbito central de práctica de la administración pública, aplicado de forma obligatoria por los funcionarios públicos para abordar los

problemas públicos del estado administrativo (Sibanda et al., 2020). Una línea del pensamiento de esta corriente se arraiga en la nueva economía institucional adopta una doctrina orientada al mercado, caracterizada por la subcontratación y la licitación competitiva obligatoria. El control busca maximizar la relación calidad-precio (Din et al., 2022). La nueva gestión pública, como tal, señala un cambio de la responsabilidad política a la responsabilidad de gestión, y a la asignación orientada al mercado de bienes y servicios públicos a través de la competencia (Jukka, 2021). La subcontratación en la nueva economía institucional se basa en la rendición de cuentas, mientras que la contratación pública se basa en las relaciones contractuales entre el gobierno, los proveedores y los contratistas, arraigadas en la teoría del agente principal.

La gestión de control dentro de la administración pública se vincula con la rendición de cuentas y desde este punto se basa en dos perspectivas distintas, la rendición de cuentas como gestión de las expectativas (Jukka, 2021). La rendición de cuentas denota responsabilidad, integridad, democracia, equidad y justicia, y es clave para el concepto de gobernanza. La rendición de cuentas sostiene la buena gobernanza mediante la promoción de la responsabilidad y la aplicación (Sibanda et al., 2020). La rendición de cuentas como gestión de las expectativas se basa en factores humanos calificados que reconocen una red de relaciones dentro de la superposición, responsabilidades profesionales, políticas, de desempeño laboral e interés público, lo que inevitablemente explica el entorno social. Es un objetivo pilar y clave y una guía para los gobiernos actuales para mostrar el uso que le dan a los recursos públicos de las entidades (Minakova y Nosachevsky, 2019).

Por otra parte, se considera una herramienta importante del control de gestión al control interno. Actualmente existe un entendimiento amplio y necesario con un cambio de ideas. La gestión de control busca que se cumpla las políticas y legislación vigente. Este sistema de control involucra procesos internos y son parte fundamental de la administración de la organización que está comprometida con los sistemas de control interno (Gao y Zhang, 2022). Requiere la participación activa en el monitoreo y la supervisión de sus actividades (Sibanda et al., 2020). En

este sentido, la política y la estructura jerárquica de una denominación afectan la calidad (Cachay et al. (2022).

El control es parte fundamental de la administración porque marca un paso de la responsabilidad política a la responsabilidad gerencial y a la distribución de bienes públicos que sirvan a la sociedad (Jucca, 2021). Principalmente existe dificultades con las compras públicas donde existe indicios de corrupción con los proveedores y los contratistas por lo cual se vuelve indispensable implementar los sistemas de control (Golinska-dawson et al., 2021).

La gestión de control en la administración pública conlleva a incentivar la responsabilidad honestidad e integridad del funcionario público clave para la gestión de recursos públicos (Lutfi et al., 2022). Se reconoce que la capacidad de respuesta de una institución pública surge de las condiciones de monitoreo que a su vez vienen de los controles efectivos. Es así como la medición de la efectividad y adopción de las políticas y procedimientos es vital en las organizaciones públicas (Nam y Luu, 2022).

Los controles de gestión se utilizan para dar alcance con eficiencia y eficacia requerida por las sociedades, a partir de que los recursos públicos son escasos. El control exige que los registros financieros se realicen cumpliendo con los reglamentos y políticas propias de cada institución, por tal motivo el sistema de control incluye los procesos internos que son parte esencial de la gestión de una institución moderna y efectiva.

Sobre las dimensiones de la gestión de control se tiene como primera dimensión a la normatividad el cual es para Amat (2015) “el sustento reglamentario sobre el cual se cimienta la organización empresarial”. La existencia de las normas es vital para un correcto desarrollo de la gestión, establece el qué y cómo puede realizarse, basado a su vez en el cumplimiento de las leyes y principios nacionales. Los indicadores para medir esta dimensión fueron definidos por la legislación, los reglamentos, las directivas, las políticas institucionales, la periodicidad, la responsabilidad y las sanciones. Como segunda dimensión se consideró al control de procesos internos, para crear valor compartido para los usuarios, la

organización, y los grupos de interés. Al respecto Bravo (2014) manifestó que, en los procesos internos, el control interno es un continuo multidimensional en el que se monitorean todas las actividades, el cumplimiento de los objetivos y los entregables para evitar abusos, desviaciones o irregularidades. Los indicadores definidos para esta dimensión fueron el control de actividades, el control de proyectos, el manejo de recursos, el control de la programación, la revisión de indicadores de gestión, el control de metas, el control del financiamiento. Por último, se tiene a la dimensión resultados que para Sainz (2016) son “lo obtenido luego de realizar las actividades formuladas, y que representa el cumplimiento de los objetivos planificados. La empresa invierte recursos para alcanzarlo por lo cual se vincula con la eficiencia al obtenerlo”. Los resultados vienen a ser aquellas metas cumplidas y que la empresa requiere para continuar con su desarrollo y crecimiento. Los indicadores para esta dimensión fueron el cumplimiento de objetivos, el cumplimiento de actividades, la gestión por resultados, el empleo de recursos, el cumplimiento de normativa, el cronograma de trabajo y la ejecución presupuestal.

El enfoque epistemológico que se abordó en esta investigación fue el positivismo que afirma que es posible medir y cuantificar una problemática para darle una interpretación y posteriormente aplicar un componente teórico que muestre una posible solución. Se debe reconocer que el debate de cómo conocer, lo que abarca la epistemología es infinito y puede haber nuevos elementos que permita mejorar el conocimiento ya existe.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Fue aplicada (Gómez, 2012)). Se afirma que se aplica porque emplea el conocimiento actual del conocimiento que se tiene sobre la gestión pública y por los conceptos existentes sobre la planificación operativa y la gestión de control vigente y con ello se evaluó la realidad existente en una institución pública.

Por otra parte, la investigación corresponde al nivel descriptivo correlacional (Landey, 2018). Este nivel de investigación tiene por objetivo observar el comportamiento de las variables gestión de control y planificación operativa, para luego analizar la existencia de una relación entre ellas contrastado por una prueba de hipótesis que permita afirmar o negar su existencia.

3.1.2 Diseño de investigación

Ha sido no experimental (Robles, 2018) en su desarrollo no existió intención de modificar o alterar las unidades de análisis, en este caso sólo se recolectó la opinión de los trabajadores de la municipalidad sin cambiar su forma de pensar.

Por otra parte, la investigación fue de tipo transversal (Vargas, 2014) dado que se ejecutó el instrumento una sola vez.

3.2 Variables y operacionalización

3.2.1 Definición conceptual

La planificación operativa trata de la programación de actividades y las estrategias necesarias para lograr los objetivos instituciones. En el momento de su implementación requerirán de recursos financieros, por lo que las actividades deben estar vinculadas a los presupuestos, por lo que se sugiere que la planificación debe ser minuciosa y que a su vez y se logre las metas (Sainz, 2016).

El control de gestión es una herramienta importante en la organización porque su finalidad es controlar el cumplimiento de la planificación estratégica de

la empresa, por lo que es necesario implementar esta gestión para un control adecuado y los objetivos de la ejecución de la estrategia. (Abascal, 2015).

3.2.2 Definición operacional

Variable 1. Planificación operativa

La planificación operativa se operacionaliza considerando la dimensión marco estratégico y sus indicadores son: vinculación entre la visión y misión, diagnóstico territorial, convenios interinstitucionales, normativa, planificación nacional, problemática regional y problemática local. Además, por la dimensión: planificación de actividades y los indicadores: objetivos específicos, actividades, recursos, indicadores, cronograma, responsables y presupuesto. Además, por la dimensión objetivos operativos y sus indicadores: objetivos estratégicos, vinculación entre objetivos, equipo de trabajo, procesos operativos, indicadores operativos, metas anuales y financiamiento.

Variable 2. Gestión de control

La gestión de control se operacionaliza considerando una dimensión normativa y sus indicadores: legislación, reglamentos, directivas, políticas institucionales, periodicidad, responsabilidad y sanciones. Así mismo la dimensión control de procesos con los indicadores: control de actividades, control de proyectos, manejo de recursos, control de la programación, revisión de indicadores, control de metas y control del financiamiento; y además por la dimensión resultados que agrupa a los indicadores: cumplimiento de objetivos, cumplimiento de actividades, gestión por resultados, empleo de recursos, cumplimiento de normativa, cronograma de trabajo y ejecución presupuestal.

3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población

Está constituida por los servidores de una municipalidad distrital de Ayacucho. En el presenta año son 105 trabajadores en planilla registrados. Se incluyó a todas las personas que actualmente están trabajando formalmente, y se aplicó como criterios de exclusión a aquellas personas que actualmente están en periodo de vacaciones o están con permiso en la municipalidad.

3.3.2 Muestra

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

83 trabajadores de una municipalidad distrital de Ayacucho.

3.3.3 Unidad de análisis

Por trabajadores de una municipalidad distrital de Ayacucho, quienes expresan su opinión sobre las variables de estudio.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Es el método de la encuesta y la herramienta utilizada es el cuestionario, con ella se pudo recoger información sobre la planificación operativa y la gestión de control. El primer cuestionario midió la planificación operativa y consta de 21 preguntas, siete (7) preguntas para el marco estratégico, siete (7) preguntas para la planificación de actividades, y siete (7) preguntas para los objetivos operativos. El segundo cuestionario abordó la gestión de control y consta de 21 preguntas donde siete (7) preguntas para la normatividad, siete (7) preguntas para el control de procesos internos, y siete (7) preguntas para los resultados.

Se aplicó la validación por juicio de expertos y la confiabilidad de Alpha de Cronbach mayor a 0,8 a través de una prueba piloto en la población de estudio.

3.5 Procedimientos

Se inició con el análisis de la realidad problemática, con lo cual se identificó un problema en la gestión pública de las municipalidades. En base al problema se identificó las variables. Con marco conceptual y las dimensiones se elaboró el cuestionario requerido. La información fue obtenida a partir de la aplicación de las encuestas. No se realizó control o manipulación sobre las personas que participan en la muestra. Los resultados obtenidos fueron agrupados empleando un baremado por grupos empleando para ello los niveles o rangos siguientes: Bajo, regular y alto. Con estos resultados se elaboró los resultados, la discusión y finalmente la conclusión y recomendación.

3.6 Método de análisis de datos

Se analizó los datos recolectados empleando el software MS Office Excel 2019. Con la ayuda de esta herramienta se desarrolló la estadística descriptiva. En el análisis inferencial o validación de hipótesis se empleó el SPSS v23.

3.7 Aspectos éticos

Se aplicaron: el principio de protección a la persona, el cual se enfoca en garantizar que toda persona participe en la investigación (Martínez-Pineda, 2000); además se tomó en cuenta el principio de libre participación y derecho a estar informado, por el cual se comunicó a cada participante del objetivo de la investigación, por último se tomó en cuenta el principio de integridad científica que manifiesta que todo contenido que se presente en esta investigación será debidamente citado (Höffe, 2004).

IV. RESULTADOS

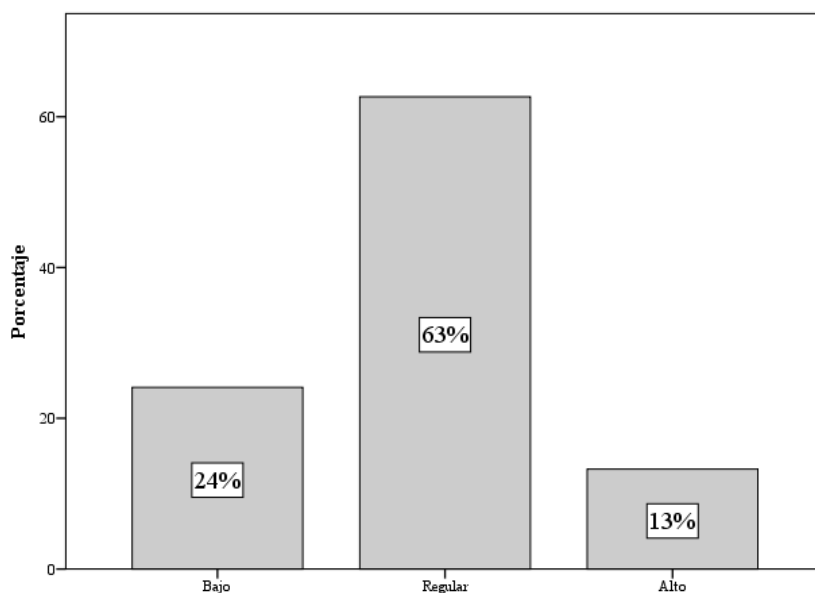
Tabla 1

Planificación operativa

	Cantidad	%	%	Acumulado
Válidos	Bajo	20	24,1	24,1
	Regular	52	62,7	86,7
	Alto	11	13,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0

Figura 1

Planificación operativa



En la tabla 1 se observó que del 100% de los trabajadores públicos, el 24,1% calificó en un nivel bajo la planificación operativa presente en la municipalidad estudiada. Mientras que el 62,7% calificó regular y el 13,3% alto. Entonces la planificación operativa se encuentra evaluada en un nivel regular que muestra que existen elementos de la planificación que deben corregirse.

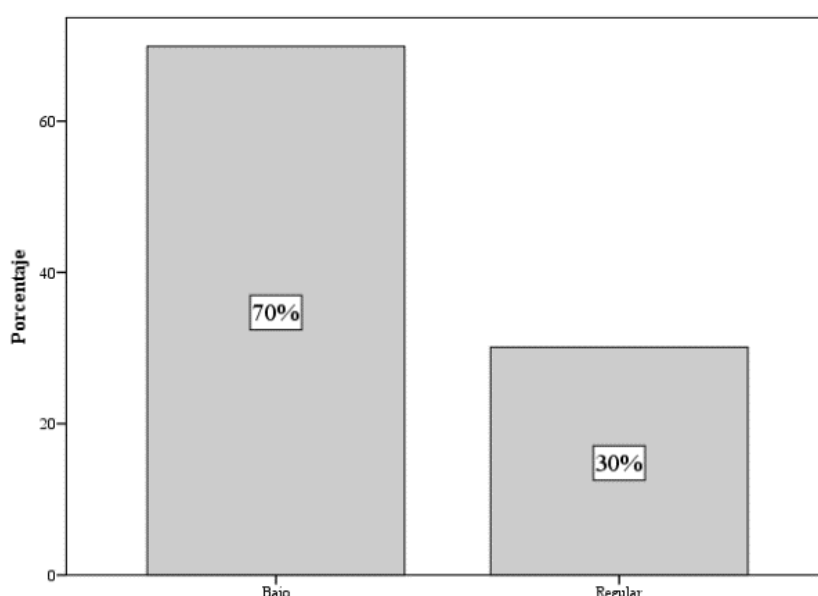
Tabla 2

Marco estratégico

	Cantidad	%	%	Acumulado
Bajo	58	69,9	69,9	69,9
Válidos Regular	25	30,1	30,1	100,0
Total	83	100,0	100,0	

Figura 2

Marco estratégico



En la tabla 2 se observó que del 100% de los trabajadores públicos, el 69,9% calificó en un nivel bajo el marco estratégico realizado en la municipalidad estudiada. Mientras que el 30,1% calificó en un nivel regular. El marco estratégico obtuvo un resultado bajo lo que está vinculado con la falta del diagnóstico y el abordamiento de la problemática nacional, regional y local de acuerdo a los indicadores.

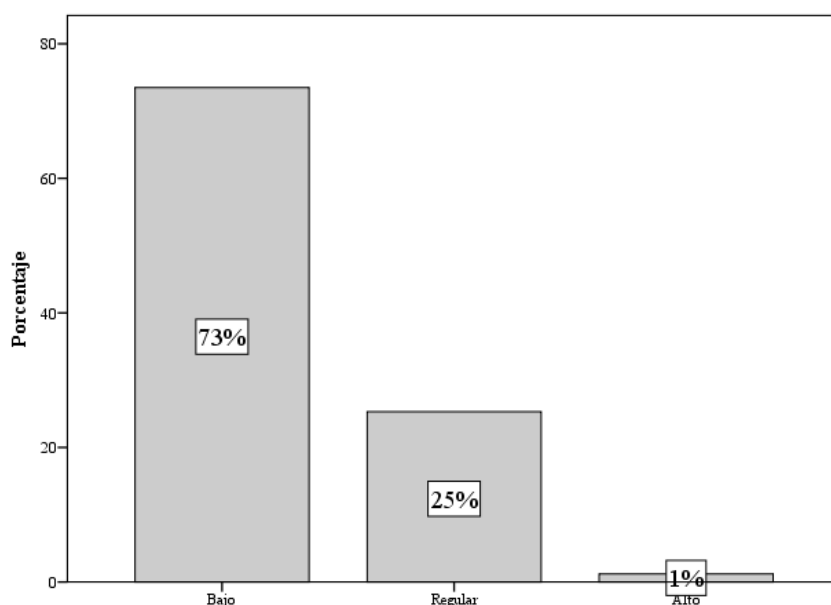
Tabla 3

Planificación de actividades

	Cantidad	%	%	Acumulado
Válidos	Bajo	61	73,5	73,5
	Regular	21	25,3	98,8
	Alto	1	1,2	100,0
	Total	83	100,0	100,0

Figura 3

Planificación de actividades



En la tabla 3 se observó que del 100% de los trabajadores públicos, el 69,9% calificó en un nivel bajo la planificación de actividades realizado en la municipalidad estudiada. Mientras que el 25% calificó regular y el 1% alto. Aquí también se observó un resultado bajo para la planificación de actividades debido a los recursos asignados para su desarrollo, así como la falta de asignación de responsables idóneos, de acuerdo a los indicadores evaluados.

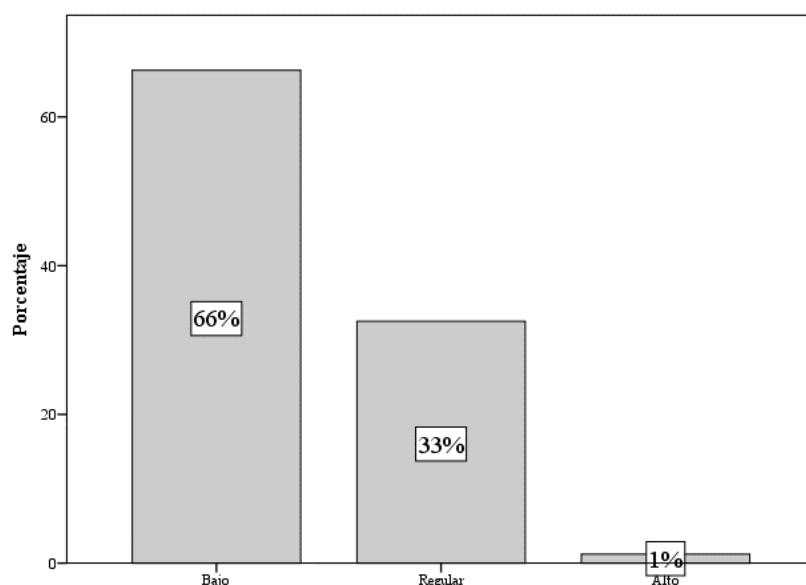
Tabla 4

Objetivos operativos

	Cantidad	%	%	Acumulado
Válidos	Bajo	55	66,3	66,3
	Regular	27	32,5	98,8
	Alto	1	1,2	100,0
	Total	83	100,0	100,0

Figura 4

Objetivos operativos



Del 100% de los trabajadores públicos, el 66,3% calificó en un nivel bajo los objetivos operativos formulados en la municipalidad estudiada. Mientras que el 32,5% calificó regular y el 1,2% alto. Se observa una evaluación de nivel bajo para los objetivos operativos, los cuales son el resultado del trabajo en equipo en la formulación, la elaboración de metas anuales y la vinculación entre objetivos. Esto señaló la evaluación de sus indicadores.

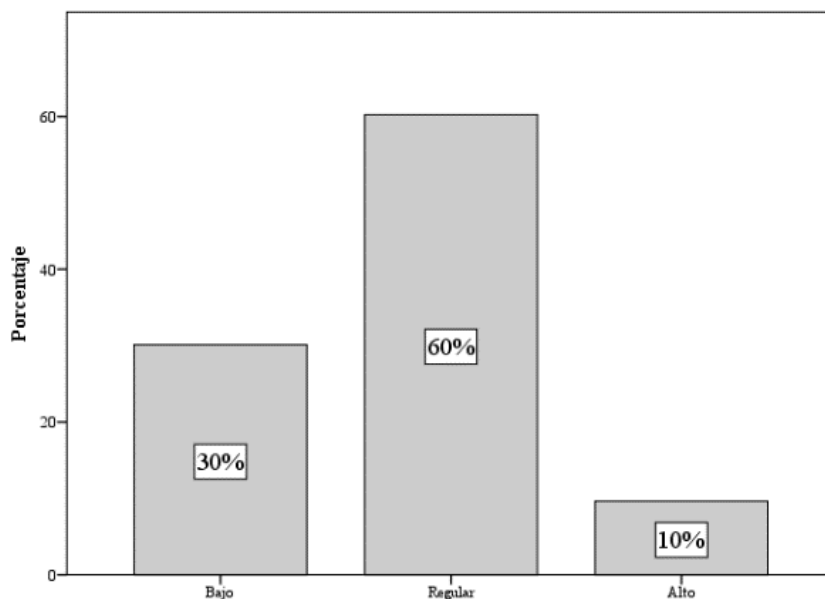
Tabla 5

Gestión de control

	Cantidad	%	%	Acumulado
Válidos	Bajo	25	30,1	30,1
	Regular	50	60,2	90,4
	Alto	8	9,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0

Figura 5

Gestión de control



En la tabla 5 se observó que del 100% de los trabajadores públicos, el 60,2% calificó en un nivel bajo la gestión de control presente en la municipalidad estudiada. El 30,1% calificó en un nivel bajo y el 9,6% en nivel alto. El nivel regular para la gestión de control representa que hay un acuerdo regular con la normatividad, el control de procesos internos y los resultados obtenidos en el control efectuado.

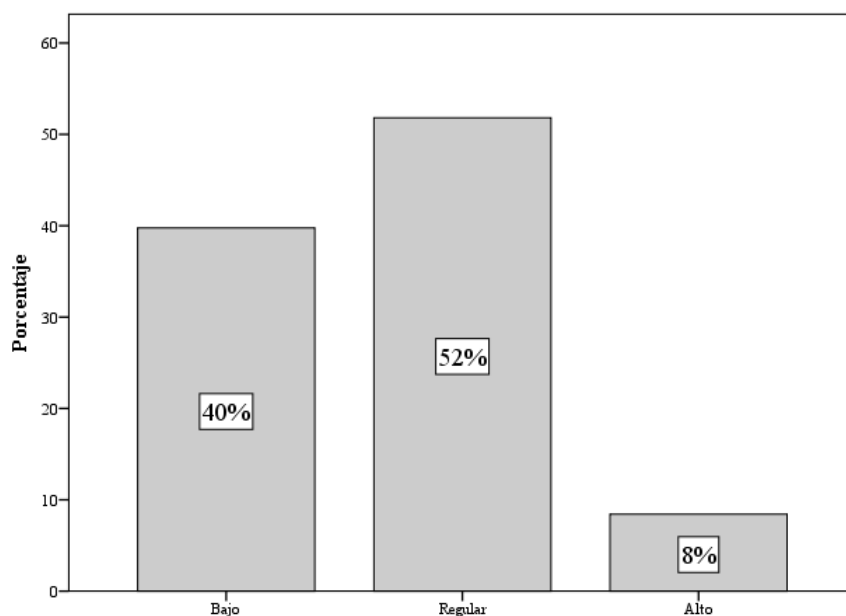
Tabla 6

Normatividad

	Cantidad	%	%	Acumulado
Válidos	Bajo	33	39,8	39,8
	Regular	43	51,8	91,6
	Alto	7	8,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0

Figura 6

Normatividad



En la tabla 6 se observó que del 100% de los trabajadores públicos, el 51,8% calificó en un nivel regular la normatividad existente en la municipalidad estudiada. El 39,8% calificó en un nivel bajo y el 8% en nivel alto. Este resultado se debe a la opinión que tiene el personal acerca del reglamento, las directivas, las políticas institucionales y su aplicación, así como a la designación de responsables y sanciones aplicadas, que fueron los indicadores evaluados.

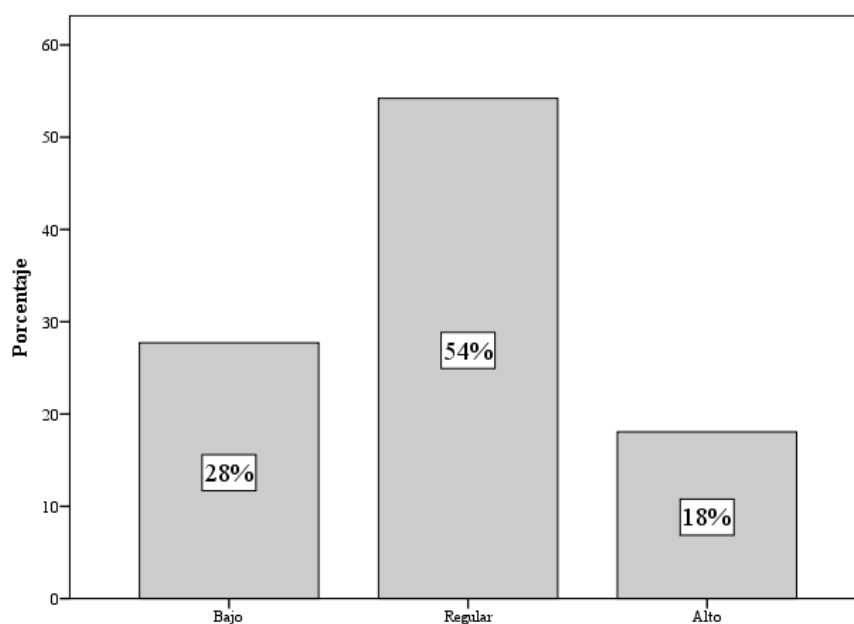
Tabla 7

Control de procesos internos

Control de procesos internos				
	Cantidad	%	%	Acumulado
Válidos	Bajo	23	27,7	27,7
	Regular	45	54,2	81,9
	Alto	15	18,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0

Figura 7

Control de procesos internos



En la tabla 7 el 54,2% calificó en un nivel regular el control de procesos internos que existe en la municipalidad estudiada. Mientras que el 27,7% calificó en un nivel bajo y el 18,1% en nivel alto. El resultado de nivel regular para el control de procesos internos proviene de los resultados del control de actividades y de proyectos, del manejo de recursos, del control de metas y del financiamiento que fueron los indicadores evaluados.

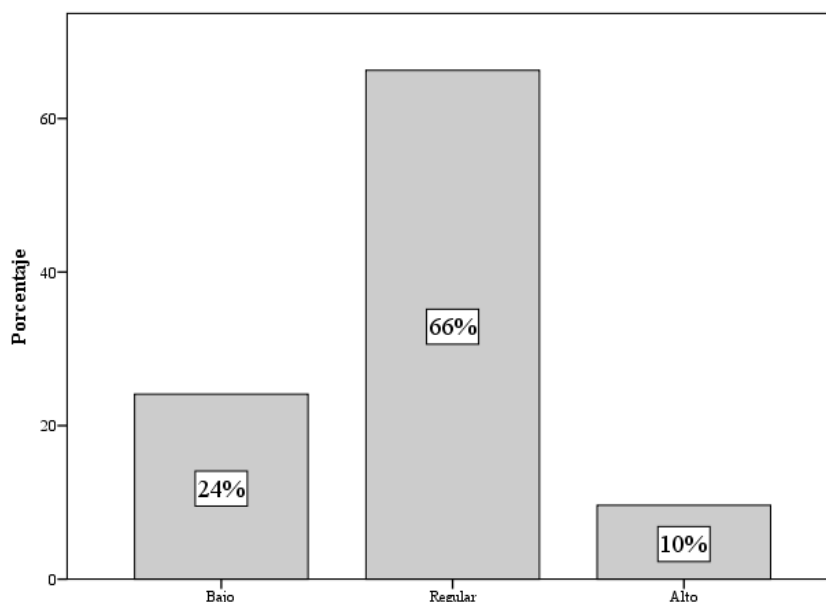
Tabla 8

Resultados

	Cantidad	%	%	Acumulado
Válidos	Bajo	20	24,1	24,1
	Regular	55	66,3	90,4
	Alto	8	9,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0

Figura 8

Resultados



En la tabla 8 el 66,3% calificó en un nivel regular los resultados que se dan en la municipalidad estudiada. Mientras que el 24,1% calificó en un nivel bajo y el 9,6% en nivel alto. Este resultado de nivel regular provino de la evaluación de objetivos, realización de actividades, empleo de recursos, cumplimiento de la normativa y ejecución presupuestal, los que fueron los indicadores evaluados.

Para la hipótesis general:

Ho: No existe relación directa y significativa entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.

Tabla 9

Prueba de hipótesis general

Correlaciones				
			Planificación operativa	Gestión de control
Rho	Planificación operativa	Coeficiente	1,000	,619**
		Significancia	.	,000
		Datos	83	83
	Gestión de control	Coeficiente	,619**	1,000
		Significancia	,000	.
		Datos	83	83

Interpretación

En la tabla 9 se observa que la prueba estadística Rho fue $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$. También se observó que el coeficiente fue 0,619 que corresponde a una relación con fuerza moderada.

A continuación, se realiza la prueba de hipótesis específica 1:

Ho: No existe relación directa y significativa entre el marco estratégico y la gestión de control en una municipalidad distrital, Ayacucho, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre el marco estratégico y la gestión de control en una municipalidad distrital, Ayacucho, 2022.

La prueba estadística fue la correlación de Spearman. El resultado en la siguiente tabla.

Tabla 10*Prueba de hipótesis específica 1*

Correlaciones				
			Marco estratégico	Gestión de control
Rho	Marco estratégico	Coefficiente	1,000	,393**
		Significancia	.	,000
		Datos	83	83
	Gestión de control	Coefficiente	,393**	1,000
		Significancia	,000	.
		Datos	83	83

En la tabla 10 se observa que la prueba estadística Rho fue con p-valor = $0,000 < 0,05$; También observó que el coeficiente fue 0,393 que corresponde a una relación baja.

A continuación, se realiza la prueba de hipótesis específica 2:

Ho: No existe relación directa y significativa entre la planificación de actividades y la gestión de control en una municipalidad distrital, Ayacucho, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la planificación de actividades y la gestión de control en una municipalidad distrital, Ayacucho, 2022.

Tabla 11*Prueba de hipótesis específica 2*

Correlaciones				
			Planificación de actividades	Gestión de control
Rho	Planificación de actividades	Coeficiente	1,000	,373**
		Significancia	.	,001
		Datos	83	83
	Gestión de control	Coeficiente	,373**	1,000
		Significancia	,001	.
		Datos	83	83

En la tabla 11 se observó que la prueba estadística Rho fue con p-valor = $0,001 < 0,05$; también observó que el coeficiente fue de 0,373 que corresponde también a una relación baja.

A continuación se realiza la prueba de hipótesis específica 3:

Ho: No existe relación directa y significativa entre los objetivos operativos y la gestión de control en una municipalidad distrital, Ayacucho, 2022.

Ha: Existe relación directa y significativa entre los objetivos operativos y la gestión de control en una municipalidad distrital, Ayacucho, 2022.

Tabla 12*Prueba de hipótesis específica 3*

Correlaciones				
			Objetivos operativos	Gestión de control
Rho	Objetivos operativos	Coeficiente	1,000	,410**
		Significancia	.	,000
		Datos	83	83
	Gestión de control	Coeficiente	,410**	1,000
		Significancia	,000	.
		Datos	83	83

En la tabla 12 se observa que la prueba estadística Rho fue con p-valor = $0,000 < 0,05$. También observó que el coeficiente fue de 0,410 que corresponde a una relación moderada baja entre las variables que fueron evaluadas en la prueba.

V. DISCUSIÓN

El objetivo principal fue identificar la relación entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022, se halló que existe vinculación directa entre la planificación operativa y la gestión de control en la municipalidad distrital en Ayacucho (Rho: 0,619 y sig.0,000).

Este resultado coincidió con lo hallado por Ramírez (2018) quien encontró que existía una relación directa y condicionante entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad de Sanagorán, (Coeficiente de Correlación de Pearson, donde se ha obtenido $r= 0.752$). Si bien en este antecedente se encontró que la fuerza de relación es alta, en esta investigación la fuerza moderada es también de consideración para afirmar que hay asociación entre la planificación operativa y la gestión de control.

Con este resultado también se confirma lo mencionado por Anamari-Beatrice (2015) que describió que las estructuras del sistema de control de gestión están vinculadas en las instituciones públicas, y que son importantes para cumplir con sus objetivos. Por lo tanto, se puede afirmar que los puntos de partida para organizar o implementar el control de gestión son la estrategia general que debe incluir el análisis de los procesos internos.

Respecto al objetivo 1 que fue identificar la relación entre el marco estratégico y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, se halló que existe vinculación directa entre el marco estratégico y la gestión de control en la municipalidad distrital en Ayacucho estudiada (Rho: 0,393 y sig.0,000).

Este resultado también coincide con lo hallado por Berland y Dreveton (2011) quienes afirmaron que la implementación de dispositivos de control de gestión en el sector público es un desafío muy difícil, especialmente si estos dispositivos provienen del sector privado.

Respecto al objetivo 2 que fue identificar la relación entre la planificación de actividades y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022,

se halló que efectivamente existe vinculación entre la planificación de actividades y la gestión de control en la municipalidad estudiada (Rho: 0,373 y sig.0,000).

A un resultado similar llegó Córdova (2017) quien afirmó que existía vinculación significativa entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto en una entidad del estado (Rho, $r = 0.736$), sin embargo, la diferencia entre este resultado y el de esta investigación es que se halló correlación alta. Haber encontrado una correlación baja significa que si bien las variables están relacionadas, se encuentran vinculadas débilmente.

Respecto al objetivo 3 que fue identificar la relación entre los objetivos operativos y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022, se halló que existe vinculación entre los objetivos operativos y la gestión de control en la municipalidad distrital de Ayacucho (Rho: 0,410 y sig.0,000).

Este resultado hallado para el objetivo 3 se relacionó con lo hallado por Zapata (2019) quien encontró que la planificación operativa y la gestión de control en la gerencia de administración una municipalidad fue directa y estadísticamente significativa (Rho: 0,742), por lo tanto, se afirma que sí existe vinculación entre los objetivos operativos y la gestión de control.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se concluye que hay vinculación entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho (Rho: 0,619 y sig.0,000). Además, se concluye también que el 62,7% de los trabajadores públicos calificó en un nivel regular la planificación operativa presente en la municipalidad estudiada lo que significa que la mayoría apoya la planificación existente, sin embargo, se concluye que requiere ser evaluada y revisada para alcanzar una aprobación por parte de los trabajadores.

Segunda: Se concluye que hay vinculación entre el marco estratégico y la gestión de control en la municipalidad distrital en Ayacucho estudiada (Rho: 0,393 y sig.0,000). También se encontró que el 69,9% calificó en un nivel bajo el marco estratégico realizado en la municipalidad estudiada. De este resultado se concluye que existe deficiencias en el marco estratégico, lo cual la gestión actual debe resolver debido que el marco estratégico es clave para la planificación.

Tercera: Se concluye que hay vinculación entre la planificación de actividades y la gestión de control en la municipalidad estudiada (Rho: 0,373 y sig.0,000). Se halló que el 69,9% calificó en un nivel bajo la planificación de actividades realizado en la municipalidad. Se concluye que la mayoría de encuestados calificó negativamente la planificación de actividades, lo que significa que se requiere de revisar las actividades formuladas en la institución en los próximos periodos.

Cuarta: Se concluye que hay vinculación entre los objetivos operativos y la gestión de control en la municipalidad distrital de Ayacucho (Rho: 0,410 y sig.0,000). Se encontró que el 66,3% calificó en un nivel bajo los objetivos operativos formulados en la municipalidad, por lo que se concluye que es urgente la revisión de los objetivos de la planificación municipal.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a los gerentes municipales evaluar el marco estratégico, la planificación de actividades y los objetivos operativos de su planificación, planificando una evaluación participativa con todos los trabajadores.

Segunda: Se recomienda revisar las políticas aplicadas en la formulación de la planificación, así como en las de la gestión de control de la municipalidad. Estas políticas rectoras facilitan o reducen la eficacia de una buena planificación.

Tercera: Se recomienda continuar la línea de investigación de la gestión pública, debido a que su efecto es a un nivel social amplio.

Cuarta: Se recomienda incrementar el tamaño de la muestra e involucrar más instituciones municipales para incrementar el alcance del estudio. Así mismo se sugiere siempre validar y evaluar la confiabilidad de los instrumentos de investigación.

REFERENCIAS

- Anamari-Beatrice (2015). *Structures of management control system in public institutions* [Estructuras del sistema de control de gestión en las instituciones públicas]. Revista ScienceDirect. Doi: 10.1016/S2212-5671(15)01424-0
- Andía, W. (2015). *Manual de gestión pública, pautas para la aplicación de los sistemas administrativos*. Editorial el Saber.
- Abascal, F. (2015). *La teoría del planeamiento estratégico*. Editorial ESIC.
- Amat, J. (2015). *Gestión de control: Una perspectiva de dirección*. Editorial Grupo Planeta (GBS). Aplicación en el MOPTMA. Gestión y Análisis De Políticas Públicas. doi:<http://dx.doi.org/10.24965/gapp.vi3.39>
- Beqiri, T., & Aziri, B. (2021). Human resources management development in micro and small enterprises. *Human Research in Rehabilitation*, 11(2), 143–150. <https://doi.org/10.21554/hrr.092111>
- Berland y Dreveton (2011). *Management control system in public administration: beyond rational myths*. [Sistema de control de gestión en la administración pública: más allá del mito racional]. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00340432>.
- Bravo, J. (2014). *Productividad basada en la Gestión de Procesos*. Santiago de Chile. Editorial Evolución.
- Cachay, L. M. T., Couto, G., Pimentel, P., & Castanho, R. A. (2022). Internal Control and Its Application in Public Management: a Literature Review. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 326–337. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.29>
- CEPAL (2020). *Gestión pública en América Latina*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45896/4/S2000429_es.pdf
- Chamamé, C. (2021). *Deficiencias de la gestión pública en el Perú*.

<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/4-deficiencias-de-la-gestion-publica-en-peru-que-se-deben-resolver>

Córdova, M.P (2017). *Planificación operativa y formulación del presupuesto de la entidad fondo nacional de desarrollo Pesquero - FONDEPES, 2017.* Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/52659>

Corvo, H (2018) *Operational Planning: Characteristics, Importance and Example.* <https://www.lifeder.com/planeacion-operativa/>,Collector

Din, A. U., Shah, S. M. A., El-Gohary, H., Rahman, R. U., Haleem, M., Jehangir, M., Khalil, S. H., & Sayyam. (2022). A mixed-method study of programme management resources and social enterprise sustainability: A developing-country context. *Sustainability* (Switzerland), 14(1). <https://doi.org/10.3390/su14010114>

Ferrara, A (2015) *Strategic and Operational Planning.* http://www.growingscience.com/msl/Vol11/msl_2020_405.pdf

Fonseca, O. (2017). *Sistemas de control interno para organizaciones.* Editorial Publicidad y Matiz.

Gao, B., & Zhang, X. (2022). Analysis of an Enterprise Human Resource Management Performance Evaluation Model Based on the DEA Method. *Journal of Sensors*, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/4203768>

Golinska- dawson, P., Werner- lewandowska, K., & Kosacka- olejnik, M. (2021). Responsible resource management in remanufactur-ing—framework for qualitative assessment in small and medium- sized enterprises. *Resources*, 10(2), 1–17. <https://doi.org/10.3390/resources10020019>

Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación.* 1ra edición. Editorial Teseo.

Gómez, D (2018). El proceso Administrativo: Principios de la Planeación, Premisas y Pronósticos. <http://devigomez.blogspot.pe/2013/05/proceso-administrativo.html>

- Hernández (2009). *Propuesta metodológica para formular un sistema de gestión de control para un consejo comunal*. Universidad de Oriente. <http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/handle/123456789/1989>
- Hurtado, A. y Gonzales, R. (2015). *Planificación local y municipal en el Perú*. *Revista CEDAMAZ*. Volumen 3(1), pág. 125-132. http://unl.edu.ec/sites/default/files/investigacion/revistas/2014-9-4/articulo_10.pdf
- Jukka, T. (2021). Does business strategy and management control system fit determine performance? *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-11-2020-0584>
- Höffe, O.(2004), *Diccionario de ética*. Editorial Crítica.
- Landey, M. (2018), *Investigación experimental y no experimental, guías, proyectos, investigaciones de metodología de investigación, publicación de Docsity.com, 18SET2018*. <https://www.docsity.com/es/investigacion-experimental-y-no-experimental/4150650/>
- Luna (2017). *Proceso administrativa. 2da edición*. Editorial del Instituto Politécnico Nacional.
- Lutfi, A., Alshira'h, A. F., Alshirah, M. H., Al-Okaily, M., Alqudah, H., Saad, M., Ibrahim, N., & Abdelmaksoud, O. (2022). Antecedents and Impacts of Enterprise Resource Planning System Adoption among Jordanian SMEs. *Sustainability (Switzerland)*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/su14063508>
- Naser, Fideleff y Tognoli (2020). *Gestión de planes de acción locales de gobierno abierto: herramientas para la cocreación, el seguimiento y la evaluación*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45896/4/S2000429_es.pdf
- Martínez-Pineda, Á. (2000). *Los valores éticos y la dignidad humana*. Ed. Porrúa.
- Mdjesus (2015) *Tipos de manuales administrativos*. (2ªEd). México: Pearson

- Pedhazur, E. J., y Schmelkin, L. (2013). *Measurement, design, and analysis: An integrated approach*. Psychology Press.
<https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203726389/measurement-design-analysis-elazar-pedhazur-liora-pedhazur-schmelkin>
- Pérez, J. (2017). *Gestión de control empresarial*. Editorial ESIC.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2021). *Política nacional para la gestión pública*. <https://sgp.pcm.gob.pe/politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica-al-2021/>
- Ramírez, E.B. (2018). *La planificación operativa y su relación con la gestión de control en la Municipalidad Distrital de Sanagorán, Provincia de Sánchez Carrión, año 2017*. Universidad Nacional de Trujillo.
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11912>
- Robles, P. y Rojas, M. D. C. (2015). *La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cuantitativas*. Revista de Nebrija. 2015-18, p.142.
- Sainz, J. (2016). *El plan estratégico en la práctica*. Editorial ESIC.
- Vargas, Z. (2014). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. Educación, 33(1), 155-165.
- Zapata, L.K (2019). *Planificación operativa y gestión de control en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital, Ancón 2019*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47024>
- Zerbino, P., Aloini, D., Dulmin, R., & Mininno, V. (2021). Why enterprise resource planning initiatives do succeed in the long run: A case-based causal network. PLoS ONE, 16(12 December), 1–25.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0260798>

ANEXOS

Anexo A. Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE: Planificación operativa.

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala
Marco estratégico	- Vinculación entre la visión y misión	Existe vinculación entre la visión y la misión de la Municipalidad	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	- Diagnóstico territorial	El marco estratégico trazado se sustenta en un diagnóstico territorial.	
	- Convenios interinstitucionales	La Municipalidad establece convenios interinstitucionales que ayudan a cumplir la visión institucional	
	- Normativa	La planeación institucional cumple con las directrices y normativas de CEPLAN	
	- Planificación nacional	El marco estratégico de la gestión se encuentra alineada a la planificación nacional.	
	- Problemática regional	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel regional.	
	- Problemática local	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel local	
Planificación de actividades	- Objetivos específicos	La municipalidad planifica sus objetivos específicos acorde a las necesidades.	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	- Actividades	La municipalidad diseña sus actividades de acuerdo a su planificación estratégica.	
	- Recursos	La municipalidad planifica el uso de los recursos disponibles.	
	- Indicadores	Se formulan indicadores acordes a la planificación de actividades	
	- Cronograma	Existe una vinculación entre el cronograma de trabajo y las actividades.	
	- Responsables	Se asignan responsables acordes a cada actividad planificada en el POI.	
	- Presupuesto	El presupuesto asignado a las actividades es adecuado.	
	- Objetivos estratégicos	Los objetivos operativos están relacionados con los objetivos estratégicos formulados por la municipalidad.	Nunca

Objetivos operativos	- Vinculación entre objetivos	Los objetivos operativos están vinculados entre ellos y con la visión municipal.	Casi nunca
	- Equipo de trabajo	Existe trabajo en equipo en la ejecución de los objetivos operativos.	A veces
	- Procesos operativos	Los objetivos operativos se relacionan con los procesos operativos de la municipalidad.	Casi siempre
	- Indicadores operativos	Existen indicadores operativos relacionados con los objetivos.	Siempre
	- Metas anuales	Se vinculan los objetivos operativos al cumplimiento de las metas anuales.	
	- Financiamiento	El financiamiento es acorde para el cumplimiento de cada objetivo operativo formulado.	

VARIABLE: Gestión de control.

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala
Normatividad	- Legislación	La gestión de control aplicado en la Municipalidad cumple con las leyes y normativas en el cumplimiento de su labor	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	- Reglamentos	Se cumplen los reglamentos durante la gestión municipal.	
	- Directivas	Existen directivas para el control de la gestión municipal.	
	- Políticas institucionales	En la gestión municipal se crean políticas institucionales que facilitan el control.	
	- Periodicidad	Se cumplen los periodos para el cumplimiento de los proyectos municipales	
	- Responsabilidad	Se identifica áreas responsables cuando existe algún incumplimiento normativo.	
	- Sanciones	Se aplican sanciones administrativas cuando no se cumple las directivas de la gestión de control.	
	- Control de actividades	La municipalidad realiza un control de las actividades que se desarrollan cotidianamente.	Nunca

Control de procesos internos	- Control de proyectos	Se ejecuta un sistema de control durante la ejecución de los proyectos.	Casi nunca
	- Manejo de recursos	Existe control de los recursos distribuidos durante la ejecución de los proyectos.	A veces
	- Control de la programación	Se desarrolla un control en la programación de los proyectos ejecutados.	Casi siempre
	- Revisión de indicadores de gestión	Se emplean indicadores para la evaluación de la gestión municipal	Siempre
	- Control de metas	Existe un sistema de evaluación de las metas logradas	
	- Control del financiamiento	Se evalúa y cuantifica el financiamiento ejecutado por la gestión municipal	
Resultados	- Cumplimiento de objetivos	Existe una evaluación de cumplimiento de objetivos planificados en el POI.	
	- Cumplimiento de actividades	Se revisa el cumplimiento de las actividades planificadas por la municipalidad	Nunca
	- Gestión por resultados	Se cumple las políticas de una gestión por resultados en la municipalidad.	Casi nunca
	- Empleo de recursos	Se hace uso de los recursos municipales disponibles en la ejecución de proyectos.	A veces
	- Cumplimiento de normativa	En la ejecución de proyectos se cumple con la normativa vigente.	Casi siempre
	- Cronograma de trabajo	Se cumple con los cronogramas de trabajo.	Siempre
	- Ejecución presupuestal	La gestión municipal cumple con la meta de ejecución presupuestal anual.	

Anexo B: Matriz de consistencia

Título : Planificación operativa y gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022”

Autor : Pérez Quilla, Víctor Eugenio

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables e indicadores				
			Variable 1: Planificación operativa				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles o Rangos
¿Cuál es la relación entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022?	Determinar la relación entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.	Existe relación directa y significativa entre la planificación operativa y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.	MARCO ESTRATÉGICO	Vinculación entre la visión y misión	1	Escala ordinal 1= Nunca 2=Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	3 niveles Bueno Regular Malo
				Diagnóstico territorial	2		
				Convenios interinstitucional	3		
				Normativa	4		
				Planificación nacional	5		
				Problemática regional	6		
				Problemática local	7		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES	Objetivos específicos	8		
				Actividades	9		

<p>¿Cuál es la relación entre el marco estratégico y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la planificación de actividades y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre los objetivos operativos y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022?</p>	<p>Determinar la relación entre el marco estratégico y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.</p> <p>Determinar la relación entre la planificación de actividades y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.</p> <p>Determinar la relación entre los objetivos operativos y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.</p>	<p>Existe relación directa y significativa entre el marco estratégico y la gestión de control en una municipalidad distrital, Ayacucho de 2022.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la planificación de actividades y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre los objetivos operativos y la gestión de control en una municipalidad distrital de Ayacucho, 2022.</p>		Recursos	10			
				Indicadores	11			
				Cronograma	12			
				Responsables	13			
				Presupuesto	14			
			OBJETIVOS OPERATIVOS	Objetivos estratégicos	15			
				Vinculación entre objetivos	16			
				Equipo de trabajo	17			
				Procesos operativos	18			
				Indicadores operativos	19			
				Metas anuales	20			
				Financiamiento	21			
			Variable 2: Gestión de control					
			NORMATIVIDAD	Legislación	1			Escala ordinal
Reglamentos	2							

				Directivas	3	1= Nunca 2=Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Bueno Regular Malo	
				Políticas institucionales	4			
				Periodicidad	5			
				Responsabilidad	6			
				Sanciones	7			
			CONTROL DE PROCESOS INTERNOS	Control de actividades	8			
					Control de proyectos			9
					Manejo de recursos			10
					Control de la programación			11
					Revisión de indicadores de gestión			12
					Control de metas			13
					Control del financiamiento			14
				RESULTADOS	Cumplimiento de objetivos			15
					Cumplimiento de actividades			16
					Gestión por resultados			17

				Empleo de recursos	18		
				Cumplimiento de normativa	19		
				Cronograma de trabajo	20		
				Ejecución presupuestal	21		

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	TECNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA A UTILIZAR
Enfoque de la investigación: CUANTITATIVA	La población está constituida por 118 trabajadores de una municipalidad distrital de la provincia de Huamanga.	Variable 1: PLANIFICACIÓN OPERATIVA		Para la validación de los instrumentos, los cuestionario, se utilizará: - Juicio de expertos - Coeficiente de Alpha de Cronbach
Tipo de la investigación: APLICADA	La muestra es probabilística:	Técnica	Encuesta	Prueba estadística de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, adecuado para recolecciones mayores a 50 datos.
Diseño de la investigación: NO EXPERIMENTAL DE CORTE TRANSVERSAL	$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$ Está constituida por 91 trabajadores de una municipalidad distrital de la provincia de Huamanga.	Instrumento	Cuestionario	
Método de la investigación:		Escala de Medición	Escala ordinal	Para la contrastación de hipótesis se utilizará: Rho
		Tipo	Escala de Likert: 1= Nunca, 2=Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre	
		Variable 2: GESTIÓN DE CONTROL		

HIPOTÉTICO DEDUCTIVO	-	Técnica	Encuesta	Para la prueba de hipótesis se utilizará estadística inferencial empleando el programa estadístico SPSS v23
		Instrumento	Cuestionario	
		Escala de Medición	Escala ordinal	
		Tipo	Escala de Likert: 1= Nunca, 2=Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre	

Anexo C. Cuestionarios y validación de instrumentos

Cuestionario de PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Instrucciones: Este cuestionario es con fines de investigación, tiene la intención de lograr la comprensión de la planificación operativa en el personal administrativo de una municipalidad distrital de la provincia de Huamanga. Se le solicita que lea atentamente y marquen con aspa (x) el casillero que consideren necesario. El cuestionario es anónimo, las respuestas serán confidenciales y se mantendrá discreción

Valor	Escala	Código
1	Nunca	NU
2	Casi nunca	CN
3	A veces	AV
4	Casi siempre	CS
5	Siempre	SI

Dimensiones	N°	Indicadores	1	2	3	4	5
Marco estratégico	1	Existe vinculación entre la visión y la misión de la Municipalidad					
	2	El marco estratégico trazado se sustenta en un diagnóstico territorial.					
	3	La Municipalidad establece convenios interinstitucionales que ayudan a cumplir la visión institucional					
	4	La planeación institucional cumple con las directrices y normativas de CEPLAN					
	5	El marco estratégico de la gestión se encuentra alineada a la planificación nacional.					
	6	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel regional.					
	7	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel local					
Planificación de actividades	8	La municipalidad planifica sus objetivos específicos acorde a las necesidades.					
	9	La municipalidad diseña sus actividades de acuerdo a su planificación estratégica.					
	10	La municipalidad planifica el uso de los recursos disponibles.					
	11	Se formulan indicadores acordes a la planificación de actividades					

	12	Existe una vinculación entre el cronograma de trabajo y las actividades.					
	13	Se asignan responsables acordes a cada actividad planificada en el POI.					
	14	El presupuesto asignado a las actividades es adecuado.					
Objetivos operativos	15	Los objetivos operativos están relacionados con los objetivos estratégicos formulados por la municipalidad.					
	16	Los objetivos operativos están vinculados entre ellos y con la visión municipal.					
	17	Existe trabajo en equipo en la ejecución de los objetivos operativos.					
	18	Los objetivos operativos se relacionan con los procesos operativos de la municipalidad.					
	19	Existen indicadores operativos relacionados con los objetivos.					
	20	Se vinculan los objetivos operativos al cumplimiento de las metas anuales.					
	21	El financiamiento es acorde para el cumplimiento de cada objetivo operativo formulado.					

Cuestionario de GESTIÓN DE CONTROL

Instrucciones: Este cuestionario es con fines de investigación, tiene la intención de lograr la comprensión de la gestión de control en el personal administrativo de una municipalidad distrital de la provincia de Huamanga. Se le solicita que lea atentamente y marquen con aspa (x) el casillero que consideren necesario. El cuestionario es anónimo, las respuestas serán confidenciales y se mantendrá discreción

Valor	Escala	Código
1	Nunca	NU
2	Casi nunca	CN
3	A veces	AV
4	Casi siempre	CS
5	Siempre	SI

Dimensiones	Nª	Indicadores	1	2	3	4	5
Normatividad	1	La gestión de control aplicado en la Municipalidad cumple con las leyes y normativas en el cumplimiento de su labor					
	2	Se cumplen los reglamentos durante la gestión municipal.					
	3	Existen directivas para el control de la gestión municipal.					
	4	En la gestión municipal se crean políticas institucionales que facilitan el control.					
	5	Se cumplen los periodos para el cumplimiento de los proyectos municipales					
	6	Se identifica áreas responsables cuando existe algún incumplimiento normativo.					
	7	Se aplican sanciones administrativas cuando no se cumple las directivas de la gestión de control.					
Control de procesos internos	8	La municipalidad realiza un control de las actividades que se desarrollan cotidianamente.					
	9	Se ejecuta un sistema de control durante la ejecución de los proyectos.					
	10	Existe control de los recursos distribuidos durante la ejecución de los proyectos.					
	11	Se desarrolla un control en la programación de los proyectos ejecutados.					

	12	Se emplean indicadores para la evaluación de la gestión municipal					
	13	Existe un sistema de evaluación de las metas logradas					
	14	Se evalúa y cuantifica el financiamiento ejecutado por la gestión municipal					
Resultados	15	Existe una evaluación de cumplimiento de objetivos planificados en el POI.					
	16	Se revisa el cumplimiento de las actividades planificadas por la municipalidad					
	17	Se cumple las políticas de una gestión por resultados en la municipalidad.					
	18	Se hace uso de los recursos municipales disponibles en la ejecución de proyectos.					
	19	En la ejecución de proyectos se cumple con la normativa vigente.					
	20	Se cumple con los cronogramas de trabajo.					
	21	La gestión municipal cumple con la meta de ejecución presupuestal anual.					

Anexo D. Validación de instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Marco estratégico							
1	Existe vinculación entre la visión y la misión de la Municipalidad	X		X		X		
2	El marco estratégico trazado se sustenta en un diagnóstico territorial.	X		X		X		
3	La Municipalidad establece convenios interinstitucionales que ayudan a cumplir la visión institucional	X		X		X		
4	La planeación institucional cumple con las directrices y normativas de CEPLAN	X		X		X		
5	El marco estratégico de la gestión se encuentra alineada a la planificación nacional.	X		X		X		
6	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel regional.	X		X		X		
7	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel local	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Planificación de actividades							
8	La municipalidad planifica sus objetivos específicos acorde a las necesidades.	X		X		X		

9	La municipalidad diseña sus actividades de acuerdo a su planificación estratégica.	X		X		X		
10	La municipalidad planifica el uso de los recursos disponibles.	X		X		X		
11	Se formulan indicadores acordes a la planificación de actividades	X		X		X		
12	Existe una vinculación entre el cronograma de trabajo y las actividades.	X		X		X		
13	Se asignan responsables acordes a cada actividad planificada en el POI.	X		X		X		
14	El presupuesto asignado a las actividades es adecuado.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Objetivos operativos	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Los objetivos operativos están relacionados con los objetivos estratégicos formulados por la municipalidad.	X		X		X		
16	Los objetivos operativos están vinculados entre ellos y con la visión municipal.	X		X		X		
17	Existe trabajo en equipo en la ejecución de los objetivos operativos.	X		X		X		
18	Los objetivos operativos se relacionan con los procesos operativos de la municipalidad.	X		X		X		
19	Existen indicadores operativos relacionados con los objetivos.	X		X		X		
20	Se vinculan los objetivos operativos al cumplimiento de las metas anuales.	X		X		X		
21	El financiamiento es acorde para el cumplimiento de cada objetivo operativo formulado.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Lima, 12 de mayo del 2022.

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


Firma del Experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE CONTROL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Normatividad	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El control de gestión aplicado en la Municipalidad cumple con las leyes y normativas en el cumplimiento de su labor	X		X		X		
2	Se cumplen los reglamentos durante la gestión municipal.	X		X		X		
3	Existen directivas para el control de la gestión municipal.	X		X		X		
4	En la gestión municipal se crean políticas institucionales que facilitan el control.	X		X		X		
5	Se cumplen los periodos para el cumplimiento de los proyectos municipales	X		X		X		
6	Se identifica áreas responsables cuando existe algún incumplimiento normativo.	X		X		X		
7	Se aplican sanciones administrativas cuando no se cumple las directivas del control de gestión.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Control de procesos internos	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La municipalidad realiza un control de las actividades que se desarrollan cotidianamente.	X		X		X		
9	Se ejecuta un sistema de control durante la ejecución de los proyectos.	X		X		X		

10	Existe control de los recursos distribuidos durante la ejecución de los proyectos.	X		X		X	
11	Se desarrolla un control en la programación de los proyectos ejecutados.	X		X		X	
12	Se emplean indicadores para la evaluación de la gestión municipal	X		X		X	
13	Existe un sistema de evaluación de las metas logradas	X		X		X	
14	Se evalúa y cuantifica el financiamiento ejecutado por la gestión municipal	X		X		X	
	DIMENSIÓN 3: Resultados	Si	No	Si	No	Si	No
15	Existe una evaluación de cumplimiento de objetivos planificados en el POI.	X		X		X	
16	Se revisa el cumplimiento de las actividades planificadas por la municipalidad	X		X		X	
17	Se cumple las políticas de una gestión por resultados en la municipalidad.	X		X		X	
18	Se hace uso de los recursos municipales disponibles en la ejecución de proyectos.	X		X		X	
19	En la ejecución de proyectos se cumple con la normativa vigente.	X		X		X	
20	Se cumple con los cronogramas de trabajo.	X		X		X	
21	La gestión municipal cumple con la meta de ejecución presupuestal anual.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Lima, 12 de mayo del 2022.

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



Firma del Experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Marco estratégico Existe vinculación entre la visión y la misión de la Municipalidad	X		X		X		
2	El marco estratégico trazado se sustenta en un diagnóstico territorial.	X		X		X		
3	La Municipalidad establece convenios interinstitucionales que ayudan a cumplir la visión institucional	X		X		X		
4	La planeación institucional cumple con las directrices y normativas de CEPLAN	X		X		X		
5	El marco estratégico de la gestión se encuentra alineada a la planificación nacional.	X		X		X		
6	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel regional.	X		X		X		
7	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel local	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Planificación de actividades	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La municipalidad planifica sus objetivos específicos acorde a las necesidades.	X		X		X		
9	La municipalidad diseña sus actividades de acuerdo a su planificación estratégica.	X		X		X		
10	La municipalidad planifica el uso de los recursos disponibles.	X		X		X		
11	Se formulan indicadores acordes a la planificación de actividades	X		X		X		
12	Existe una vinculación entre el cronograma de trabajo y las actividades.	X		X		X		
13	Se asignan responsables acordes a cada actividad planificada en el POI.	X		X		X		
14	El presupuesto asignado a las actividades es adecuado.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Objetivos operativos	Si	No	Si	No	Si	No	

15	Los objetivos operativos están relacionados con los objetivos estratégicos formulados por la municipalidad.	X		X		X	
16	Los objetivos operativos están vinculados entre ellos y con la visión municipal.	X		X		X	
17	Existe trabajo en equipo en la ejecución de los objetivos operativos.	X		X		X	
18	Los objetivos operativos se relacionan con los procesos operativos de la municipalidad.	X		X		X	
19	Existen indicadores operativos relacionados con los objetivos.	X		X		X	
20	Se vinculan los objetivos operativos al cumplimiento de las metas anuales.	X		X		X	
21	El financiamiento es acorde para el cumplimiento de cada objetivo operativo formulado.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: **JUAN MÉNDEZ VERGARAY** **DNI: 09200211**

Especialidad del validador: **Doctor en Psicología**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** 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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE CONTROL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Normatividad							
1	El control de gestión aplicado en la Municipalidad cumple con las leyes y normativas en el cumplimiento de su labor	X		X		X		
2	Se cumplen los reglamentos durante la gestión municipal.	X		X		X		
3	Existen directivas para el control de la gestión municipal.	X		X		X		
4	En la gestión municipal se crean políticas institucionales que facilitan el control.	X		X		X		
5	Se cumplen los periodos para el cumplimiento de los proyectos municipales	X		X		X		
6	Se identifica áreas responsables cuando existe algún incumplimiento normativo.	X		X		X		
7	Se aplican sanciones administrativas cuando no se cumple las directivas del control de gestión.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Control de procesos internos	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La municipalidad realiza un control de las actividades que se desarrollan cotidianamente.	X		X		X		
9	Se ejecuta un sistema de control durante la ejecución de los proyectos.	X		X		X		
10	Existe control de los recursos distribuidos durante la ejecución de los proyectos.	X		X		X		
11	Se desarrolla un control en la programación de los proyectos ejecutados.	X		X		X		
12	Se emplean indicadores para la evaluación de la gestión municipal	X		X		X		
13	Existe un sistema de evaluación de las metas logradas	X		X		X		

14	Se evalúa y cuantifica el financiamiento ejecutado por la gestión municipal DIMENSIÓN 3: Resultados	X		X		X	
		Si	No	Si	No	Si	No
15	Existe una evaluación de cumplimiento de objetivos planificados en el POI.	X		X		X	
16	Se revisa el cumplimiento de las actividades planificadas por la municipalidad	X		X		X	
17	Se cumple las políticas de una gestión por resultados en la municipalidad.	X		X		X	
18	Se hace uso de los recursos municipales disponibles en la ejecución de proyectos.	X		X		X	
19	En la ejecución de proyectos se cumple con la normativa vigente.	X		X		X	
20	Se cumple con los cronogramas de trabajo.	X		X		X	
21	La gestión municipal cumple con la meta de ejecución presupuestal anual.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Juan Méndez Vergaray **DNI: 09200211**

Especialidad del validador: Doctor en Psicología

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** 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



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Marco estratégico							
1	Existe vinculación entre la visión y la misión de la Municipalidad	x		x		x		
2	El marco estratégico trazado se sustenta en un diagnóstico territorial.	x		x		x		
3	La Municipalidad establece convenios interinstitucionales que ayudan a cumplir la visión institucional	x		x		x		
4	La planeación institucional cumple con las directrices y normativas de CEPLAN	x		x		x		
5	El marco estratégico de la gestión se encuentra alineada a la planificación nacional.	x		x		x		
6	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel regional.	x		x		x		
7	La planeación estratégica de la municipalidad responde a la problemática territorial a nivel local	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Planificación de actividades							
8	La municipalidad planifica sus objetivos específicos acorde a las necesidades.	x		x		x		
9	La municipalidad diseña sus actividades de acuerdo a su planificación estratégica.	x		x		x		

10	La municipalidad planifica el uso de los recursos disponibles.	x		x		x	
11	Se formulan indicadores acordes a la planificación de actividades	x		x		x	
12	Existe una vinculación entre el cronograma de trabajo y las actividades.	x		x		x	
13	Se asignan responsables acordes a cada actividad planificada en el POI.	x		x		x	
14	El presupuesto asignado a las actividades es adecuado.	x		x		x	
	DIMENSIÓN 3: Objetivos operativos	Si	No	Si	No	Si	No
15	Los objetivos operativos están relacionados con los objetivos estratégicos formulados por la municipalidad.	x		x		x	
16	Los objetivos operativos están vinculados entre ellos y con la visión municipal.	x		x		x	
17	Existe trabajo en equipo en la ejecución de los objetivos operativos.	x		x		x	
18	Los objetivos operativos se relacionan con los procesos operativos de la municipalidad.	x		x		x	
19	Existen indicadores operativos relacionados con los objetivos.	x		x		x	
20	Se vinculan los objetivos operativos al cumplimiento de las metas anuales.	x		x		x	
21	El financiamiento es acorde para el cumplimiento de cada objetivo operativo formulado.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ **HAY SUFICIENCIA** _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr:**FARFÁN PIMENTEL JOHNNY FÉLIX**..... **DNI:.....:06269132**.....

Especialidad del validador:.....**METODÓLOGO**.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** 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

Lima, 25 de mayo del 2022


ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
Dr. Johnny Félix Farfán Pimentel

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE CONTROL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Normatividad	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El control de gestión aplicado en la Municipalidad cumple con las leyes y normativas en el cumplimiento de su labor	x		x		x		
2	Se cumplen los reglamentos durante la gestión municipal.	x		x		x		
3	Existen directivas para el control de la gestión municipal.	x		x		x		
4	En la gestión municipal se crean políticas institucionales que facilitan el control.	x		x		x		
5	Se cumplen los periodos para el cumplimiento de los proyectos municipales	x		x		x		
6	Se identifica áreas responsables cuando existe algún incumplimiento normativo.	x		x		x		
7	Se aplican sanciones administrativas cuando no se cumple las directivas del control de gestión.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Control de procesos internos	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La municipalidad realiza un control de las actividades que se desarrollan cotidianamente.	x		x		x		
9	Se ejecuta un sistema de control durante la ejecución de los proyectos.	x		x		x		

10	Existe control de los recursos distribuidos durante la ejecución de los proyectos.	x		x		x	
11	Se desarrolla un control en la programación de los proyectos ejecutados.	x		x		x	
12	Se emplean indicadores para la evaluación de la gestión municipal	x		x		x	
13	Existe un sistema de evaluación de las metas logradas	x		x		x	
14	Se evalúa y cuantifica el financiamiento ejecutado por la gestión municipal	x		x		x	
	DIMENSIÓN 3: Resultados	Si	No	Si	No	Si	No
15	Existe una evaluación de cumplimiento de objetivos planificados en el POI.	x		x		x	
16	Se revisa el cumplimiento de las actividades planificadas por la municipalidad	x		x		x	
17	Se cumple las políticas de una gestión por resultados en la municipalidad.	x		x		x	
18	Se hace uso de los recursos municipales disponibles en la ejecución de proyectos.	x		x		x	
19	En la ejecución de proyectos se cumple con la normativa vigente.	x		x		x	
20	Se cumple con los cronogramas de trabajo.	x		x		x	
21	La gestión municipal cumple con la meta de ejecución presupuestal anual.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr:FARFÁN PIMENTEL JOHNNY FÉLIX..... DNI:.....06269132.....

Especialidad del validador:.....METODÓLOGO.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** 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



Anexo E. Prueba de normalidad

A continuación, se presenta la prueba de normalidad.

Ho: Los datos se distribuyen siguiendo una distribución normal.

Ha: Los datos se distribuyen de forma distinta a una distribución normal.

El nivel de significancia en la prueba de normalidad es de 0,05. La regla de decisión es si el p-valor es mayor a 0,05 existe normalidad en la distribución de datos por el contrario si p-valor resulta menor a 0.05 significa que no existe normalidad en la distribución datos.

Tabla 9

Prueba de normalidad.

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de control	,332	83	,000	,758	83	,000
Normatividad	,295	83	,000	,761	83	,000
Control de procesos internos	,280	83	,000	,797	83	,000
Resultados	,360	83	,000	,736	83	,000
Planificación operativa	,330	83	,000	,765	83	,000
Marco estratégico	,442	83	,000	,576	83	,000
Planificación de actividades	,454	83	,000	,576	83	,000
Objetivos operativos	,418	83	,000	,628	83	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Interpretación

En la tabla 9 se observa que la recolección de datos es mayor a 30 registros, por lo tanto, se revisa la prueba de Kolmogorov-Smirnov (Sánchez, 2015). También se observa que la significancia bilateral es menor a 0,05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que significa que los datos tienen una distribución no normal y se debe utilizar pruebas estadísticas no paramétricas. Considerando el tipo de distribución y que las variables cualitativas son del tipo ordinal corresponde emplear la prueba del Rho.