

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES
Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**EL PLAN ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DEL GASTO
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2015-2022.**

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

“ECONOMISTA”

PRESENTADO POR BACHILLER:

YACKI NOEMÍ OLIVARES BUSTAMANTE

ASESOR:

MBA.ECON. WILSON E. VARGAS CUBAS

CAJAMARCA - PERÚ

2026

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:
Yacki Noemi Olivares Bustamante
DNI: 72457637
Escuela Profesional - Facultad:
Escuela Profesional de Economía – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:
MBA. Wilson Eduardo Vargas Cubas
Departamento Académico:
Ciencias Económicas
3. Grado académico o título profesional para el estudiante
☐ Bachiller ☒ Título profesional ☐ Segunda especialidad
☐ Maestro ☐ Doctor
4. Tipo de Investigación:
☒ Tesis ☐ Trabajo de investigación ☐ Trabajo de suficiencia profesional
☐ Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
EL PLAN ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DEL GASTO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2015-2022.
6. Fecha de evaluación: 10/02/2026
7. Software antiplagio: ☒ TURNITIN ☐ URKUND (OURIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 10%
9. Código Documento: oíd: 3117:555421925
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
☒ APROBADO ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES ☐ DESAPROBADO

Fecha Emisión: 17/02/2026

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>	
	
MBA. Wilson E. Vargas Cubas DNI: 42180975	Dr. Juan José Jufo Vera Abanto Director de la Unidad de Investigación
F-CECA	

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Cajamarca, siendo las **09:00** horas del día **27/01/2026**, reunidos en el ambiente **1M-301** de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, los integrantes del Jurado Evaluador de Sustentación de Tesis designados mediante Resolución N° **584-2025-F-CECA-UNC**, conforme a lo siguiente:

Presidente	: Dra. Econ. Yrma Violeta Rojas Alcalde
Secretario	: Econ. MBA. Luis Gaitán Guerra
Vocal	: Econ. M. Cs. Renato Manuel Vigo Valera
Asesor	: Econ. MBA. Wilson Eduardo Vargas Cubas

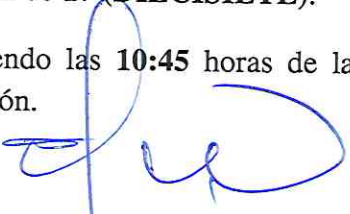
Con el objeto de ESCUCHAR LA SUSTENTACIÓN Y CALIFICAR la Tesis intitulada:

**EL PLAN ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DEL
GASTO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2015-
2022.**

Presentada por la bachiller **YACKI NOEMÍ OLIVARES BUSTAMANTE**, con el fin de obtener el Título Profesional de **ECONOMISTA**, dando cumplimiento a lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

Escuchada la sustentación, comentarios, observaciones y respuestas a las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, SE ACORDÓ: **APROBAR** la Tesis con la calificación de **17 (DIECISIETE)**.

Siendo las **10:45** horas de la misma fecha, se dio por concluido el Acto de Sustentación.



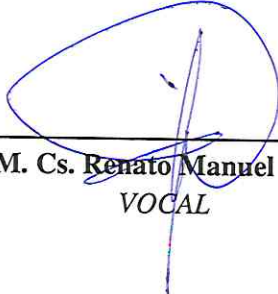
Econ. MBA. Wilson Eduardo Vargas Cubas
ASESOR



Dra. Econ. Yrma Violeta Rojas Alcalde
PRESIDENTE



Econ. MBA. Luis Gaitán Guerra
SECRETARIO



Econ. M. Cs. Renato Manuel Vigo Valera
VOCAL

DEDICATORIA

Dedico este logro, en primer lugar, a Dios que ha sido mi guía y fortaleza, llenándome de sabiduría, fe y perseverancia para superar cada desafío.

A mi familia y especialmente a mi mamá Anita Bustamante Cerdán por su amor incondicional, su apoyo constante y sus incansables esfuerzos, siendo siempre mi mayor motivación para alcanzar esta meta.

A mi mejor amiga Paola quien con su fe inquebrantable y su apoyo incondicional ha sido luz en mi camino personal y académico.

AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar agradeciendo a Dios por haberme sostenido y guiado a pesar de cada caída, cada tropiezo y cada lagrima, su gracia y misericordia han sido mi fortaleza en momentos de incertidumbre.

Agradezco profundamente a mi madre quien a sido mi mayor apoyo emocional, mi refugio en las crisis y quien con inmenso sacrificio ha hecho posible que continúe mis estudios, gracias por inspirarme a perseguir mis metas con determinación y por nunca dejar de creer en mi incluso en los momentos más desafiantes.

Gracias a mi asesor Mg. Wilson Eduardo Vargas Cubas por su invaluable apoyo, soporte y guía en todo el desarrollo de mi tesis.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
GLOSARIO DE ABREVIATURAS	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.1 Situación problemática y definición del problema	4
1.2 Formulación del problema	7
1.3 Justificación	8
1.3.1 Justificación teórica – científica	8
1.3.2 Justificación práctica	9
1.3.3 Justificación metodológica	9
1.3.4 Justificación institucional	10
1.3.5 Justificación académica	11
1.3.6 Justificación personal	11
1.4 Delimitación del problema de investigación	11
1.5 Alcance y limitaciones del estudio	12
1.6 Objetivos	12
1.6.1 Objetivo general	12

1.6.2	Objetivos específicos	13
1.7	Hipótesis y Variables	13
1.7.1	Hipótesis general	13
1.7.2	Hipótesis específica	13
1.7.3	Variable que determinan el modelo para contrastar la hipótesis	14
1.7.4	Matriz de operacionalización de variables	15
1.7.5	Matriz de consistencia lógica	17
CAPÍTULO II		18
MARCO TEÓRICO		18
2.1.	Antecedentes de la investigación.....	18
2.2.	Bases teóricas	23
2.3.	Definición de términos básicos.....	39
CAPÍTULO III.....		41
MARCO METODOLÓGICO		41
3.1.	Tipo y nivel de investigación.....	41
3.2.	Objeto de Estudio	43
3.3.	Unidades de análisis y unidades de observación	44
3.3.1.	Unidad de análisis.....	44
3.3.2.	Unidades de observación	44
3.4.	Diseño de la Investigación.....	45
3.5.	Población y Muestra	45
3.6.	Métodos de investigación	50
3.6.1.	Métodos generales de investigación.....	50
3.6.2.	Métodos específicos de investigación	52
3.7.	Técnicas de instrumento e investigación	53

CAPÍTULO IV	60
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	60
4.1. Resultados.....	60
4.2. Discusión	103
CONCLUSIONES.....	113
RECOMENDACIONES	115
REFERENCIAS	116
ANEXOS.....	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	15
Tabla 2 Matriz de consistencia	17
Tabla 3 Dinámica de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.....	60
Tabla 4 Instrumentos de planificación estratégica vigentes en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.....	67
Tabla 5 Matriz de Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas del Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca	70
Tabla 6 Evolución de Indicadores Clave del Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca (2015-2022).....	72
Tabla 7 Avance de ejecución presupuestal por programas presupuestales vinculados a los objetivos estratégicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022 ...	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evolución de la ejecución presupuestal de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022	62
Figura 2 Participación porcentual sectorial del gasto de capital en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.....	65

RESUMEN

La presente investigación titulada "El plan estratégico y su relación con la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022", tuvo como objetivo determinar la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto público. La investigación es de tipo básica, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental longitudinal. Se empleó análisis documental de ejecución presupuestal y cumplimiento de metas del PEI (2015-2022), complementado con un cuestionario aplicado a 98 trabajadores vinculados a planificación y presupuesto. Los resultados del modelo econométrico confirman una relación directa y significativa entre ambas variables ($\beta = 1.053$, $p < 0.001$), explicando el 94.32% de la variabilidad en la calidad del gasto. Las dimensiones con mayor efecto fueron: implementación operativa ($\beta = 0.327$), seguimiento y evaluación ($\beta = 0.283$), alineamiento institucional ($\beta = 0.230$) y gestión institucional ($\beta = 0.135$). El análisis documental evidenció mejoras en la ejecución presupuestal (55.3% a 71.7%) y avances en indicadores como acceso a agua potable rural. Los hallazgos permiten a la Municipalidad Provincial de Cajamarca identificar que el fortalecimiento de la implementación operativa del plan estratégico y los mecanismos de seguimiento y evaluación constituyen las áreas prioritarias de intervención para optimizar la calidad del gasto municipal, contribuyendo así a una gestión pública más eficiente orientada al bienestar de la población cajamarquina.

Palabras clave: Plan estratégico, calidad del gasto público, gestión por resultados, ejecución presupuestal, gobierno local.

ABSTRACT

This research, entitled “The strategic plan and its relationship with the quality of spending in the Provincial Municipality of Cajamarca, 2015-2022,” aimed to determine the relationship between the strategic plan and the quality of public spending. The research is applied, descriptive-correlational-explanatory, and non-experimental longitudinal in design. It used documentary analysis of budget execution and compliance with the PEI (2015-2022) goals, supplemented by a questionnaire administered to 98 workers involved in planning and budgeting. The results of the econometric model confirm a direct and significant relationship between the two variables ($\beta = 1.053$, $p < 0.001$), explaining 94.32% of the variability in spending quality. The dimensions with the greatest effect were: operational implementation ($\beta = 0.327$), monitoring and evaluation ($\beta = 0.283$), institutional alignment ($\beta = 0.230$), and institutional management ($\beta = 0.135$). The documentary analysis showed improvements in budget execution (55.3% to 71.7%) and progress in indicators such as access to rural drinking water. Gaps were identified in monitoring systems and the absence of budget programs for results-based management. It is recommended to prioritize the strengthening of operational implementation and monitoring mechanisms to optimize the quality of municipal spending.

Keywords: Strategic plan, public spending quality, budget execution, strategic planning, results-based management.

GLOSARIO DE ABREVIATURAS

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

BM: Banco Mundial

PEI: Plan Estratégico Institucional

POA: Plan Operativo Anual

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

UGEL: Unidad de Gestión Educativa Local

CEPLAN: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico

COMEX Perú: Sociedad de Comercio Exterior del Perú

SINAPLAN: Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico

NGP: Nueva Gestión Pública

GpR: Gestión Por Resultados

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas

INTRODUCCIÓN

Uno de los problemas más persistentes que enfrenta la administración pública, no solo en el Perú sino en buena parte de América Latina, es cómo lograr que los recursos del Estado, que siempre resultan insuficientes frente a la magnitud de las necesidades ciudadanas, se utilicen de manera que realmente generen bienestar. La planificación estratégica ha sido, al menos desde la teoría, la respuesta institucional a ese desafío, un instrumento pensado para que las decisiones de gasto no respondan a la improvisación ni a la coyuntura política sino a objetivos claros y medibles, premisa que cobra especial relevancia en los gobiernos locales, donde la cercanía con la población impone una exigencia cotidiana y directa de resultados concretos.

La literatura académica sostiene que cuando existe un plan bien formulado la asignación de recursos se vuelve más racional y los impactos sobre la población se amplifican; no obstante, la realidad de las municipalidades provinciales peruanas dista mucho de ese escenario ideal, pues los estudios empíricos disponibles arrojan resultados dispares: en algunos casos la planificación mejora los indicadores de gestión, mientras que en otros parece no tener incidencia alguna, lo cual sugiere que las particularidades de cada territorio e institución condicionan fuertemente esta relación y vuelven necesarios los análisis caso por caso.

El país ha apostado, durante las últimas décadas, por reformas ambiciosas en esta materia, entre las que destacan la creación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) y la implementación progresiva del presupuesto por resultados, que buscaron precisamente tender un puente entre lo que las entidades planifican y lo que efectivamente ejecutan con sus presupuestos, de modo que cada sol asignado respondiera a una prioridad identificada y los resultados pudieran medirse. Pese a ello, llevar estos instrumentos a la práctica ha resultado más difícil de lo previsto, sobre todo en los

gobiernos locales, que arrastran limitaciones de capacidad técnica, alta rotación de personal y, con frecuencia, una desconexión marcada entre quienes formulan los planes y quienes administran el presupuesto.

Cajamarca ofrece un caso revelador para estudiar estas tensiones, ya que se trata de la capital de una región que, paradójicamente, posee una enorme riqueza en recursos naturales y al mismo tiempo registra algunos de los indicadores sociales más preocupantes del país. La Municipalidad Provincial de Cajamarca, durante el período 2015-2022, contó con instrumentos de planificación estratégica y manejó presupuestos considerables; sin embargo, su promedio de ejecución presupuestal apenas alcanzó el 65%, sin superar el 72% en ninguno de los años estudiados, cifras que plantean interrogantes legítimas sobre la verdadera utilidad de los planes estratégicos cuando no se traducen en una ejecución eficiente, más aún cuando problemas como la seguridad ciudadana, el deterioro de la infraestructura vial, la gestión de residuos sólidos y las brechas en servicios básicos continuaron afectando la vida cotidiana de los cajamarquinos.

La presente investigación nace de esa preocupación y se propone analizar la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca a lo largo de ocho años (2015-2022), período que resulta particularmente valioso porque abarca dos gestiones municipales completas, lo que permite observar no solo los resultados de cada administración sino también si hubo continuidad o ruptura en los procesos de planificación cuando cambió el gobierno local, y cómo eso afectó la forma en que se gastaron los recursos.

Para abordar esta problemática el trabajo se ha organizado en cinco capítulos: el primero delimita y fundamenta el problema de investigación, describiendo la situación

problemática, las preguntas, los objetivos, las hipótesis y la justificación del estudio; el segundo construye el andamiaje teórico necesario recogiendo los antecedentes más relevantes, tanto nacionales como internacionales, y desarrollando las bases conceptuales sobre planificación estratégica y calidad del gasto público; el tercero detalla la ruta metodológica seguida, incluyendo el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, y las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de información.

El cuarto capítulo presenta y discute los resultados, examinando la dinámica de la ejecución presupuestal, el grado de cumplimiento de las metas del Plan Estratégico Institucional y la variación en la asignación del gasto entre los distintos programas presupuestales durante el período de estudio, mientras que el quinto recoge las conclusiones y plantea recomendaciones orientadas a fortalecer la articulación entre planificación y calidad del gasto en el ámbito municipal.

Los hallazgos de este trabajo aspiran a contribuir, desde la evidencia empírica, al debate sobre la efectividad real de la planificación estratégica en los gobiernos locales peruanos, con implicaciones prácticas directas para la Municipalidad Provincial de Cajamarca y para entidades similares, al señalar con claridad cuáles son las fortalezas y debilidades que deben atenderse en la gestión estratégica y presupuestal; en el plano metodológico, la investigación ofrece además un enfoque que integra análisis documental y percepción institucional, adaptable para evaluar esta misma relación en otros contextos municipales del país.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Situación problemática y definición del problema

El gasto público representa, a escala global, una proporción considerable del Producto Interno Bruto de los países y constituye el principal mecanismo mediante el cual los Estados proveen bienes y servicios a sus ciudadanos, razón por la cual su gestión eficiente ha ocupado un lugar central en el debate sobre modernización del sector público. De acuerdo con el informe *Government at a Glance 2023* de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), las compras públicas alcanzaron el 12.9% del PIB en los países miembros durante 2021, lo que significó un incremento de 1.1 puntos porcentuales respecto a 2007 y puso en evidencia la magnitud creciente de recursos que los gobiernos deben administrar con criterios de eficiencia.

A pesar de esta relevancia, lograr que dichos recursos se utilicen adecuadamente sigue siendo una tarea pendiente en la mayoría de las economías; la propia OCDE et al. (2024), en su informe de *Perspectivas Económicas*, advierte que mejorar la eficiencia del gasto público resulta fundamental para crear espacio fiscal y sostener el crecimiento económico, particularmente en contextos donde las presiones inflacionarias y las restricciones presupuestarias reducen el margen de maniobra de los gobiernos.

En América Latina y el Caribe, esta problemática se manifiesta con mayor intensidad. De acuerdo con el informe *Perspectivas Económicas de América Latina 2024* de la OCDE, el gasto del gobierno central en la región alcanzó en promedio el 25.5% del PIB en 2023, incrementándose desde el 19% registrado en la década de 1990 (OCDE et al., 2024). Sin embargo, este incremento no se ha traducido en mejoras proporcionales en los resultados de desarrollo. En esa línea, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2025) reporta que las ineficiencias en el gasto público de la región aumentaron del 4.4%

del PIB en 2015-2016 al 4.6% en 2022, equivalente a aproximadamente USD 220,000 millones anuales que no generan el impacto esperado. Complementariamente, Castellanos (2023) indica que las ineficiencias técnicas del gasto público en los países latinoamericanos oscilan entre el 1.8% y el 7.2% del PIB, siendo Perú uno de los países con menor ineficiencia (2.5%), aunque aún con significativo margen de mejora. Ante este panorama, diversos estudios coinciden en que la eficacia de la planificación estratégica depende de factores críticos como la dedicación política, el compromiso del personal, el establecimiento de objetivos explícitos y cuantificables, la integración con las asignaciones presupuestarias, la gestión de riesgos, y la supervisión y evaluación periódicas (Butuner, 2018; Dlamini et al., 2019; Robbins et al., 2013). Pese a ello, en la mayoría de los países latinoamericanos estas condiciones no se cumplen a cabalidad, lo que limita significativamente los resultados esperados.

En el caso específico del Perú, la planificación estratégica en el sector público ha experimentado reformas importantes desde la década de 1990, impulsadas principalmente por el proceso de descentralización que buscaba orientar el uso de recursos públicos hacia resultados tangibles en beneficio de la población. Un momento clave en ese proceso fue la promulgación de la Ley Marco del Presupuesto Participativo (Ley N° 28056, 2003), norma que exigía a los gobiernos regionales y locales abrir espacios de participación ciudadana para la elaboración del presupuesto y vincularlo con sus respectivos Planes de Desarrollo Concertado, lo que en teoría debía garantizar que las prioridades de la población orientaran las decisiones de gasto.

Años después, el marco institucional se consolidó con la aprobación de la Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (D.L. N° 1088, 2008). Sin embargo, pese a estos avances en el plano normativo, la puesta en práctica de la planificación estratégica sigue mostrando serias

debilidades, tal como lo evidenció Gómez (2020), cuya investigación identificó problemas recurrentes: planes que no se actualizan, metas formuladas de manera imprecisa o demasiado genérica, diagnósticos poco rigurosos como sustento de la planificación y, lo que resulta especialmente crítico, una articulación muy débil entre lo que establecen los planes estratégicos y la programación de los presupuestos multianuales.

Esta situación se corrobora con datos recientes sobre ejecución presupuestal. Según el informe Perspectivas Económicas 2024 de la OCDE, el Perú necesita "conseguir una mayor eficiencia del gasto mejorando las prácticas de contratación pública y reforzando las capacidades de los gobiernos subnacionales en materia de ejecución de proyectos" (OCDE, 2024, p. 32). De manera concordante, COMEX Perú (2024) reporta que, al 31 de noviembre de 2024, los gobiernos locales solo habían ejecutado el 55% de su presupuesto para inversión pública, constituyéndose en el nivel de gobierno con menor ejecución. Más aún, en los últimos cinco años, los gobiernos locales utilizaron en promedio menos del 63% del presupuesto destinado a proyectos. Uno de los factores explicativos de esta problemática radica en las limitadas capacidades institucionales: el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2024) reporta que el 94.9% de las municipalidades provinciales y el 95.3% de las distritales identificaron la necesidad de reforzar las capacidades de su personal, situación que se ha mantenido por encima del 90% durante los últimos cuatro años.

En el ámbito regional, la Municipalidad Provincial de Cajamarca no es ajena a esta problemática. Durante el período 2015-2022, la entidad evidenció deficiencias tanto en la planificación estratégica como en la calidad de su gasto público. En cuanto a la planificación, cabe señalar que el último Plan de Desarrollo Local Concertado fue

formulado para el período 2017-2021 y no ha sido actualizado desde entonces, evidenciando discontinuidad en los instrumentos de gestión estratégica.

En cuanto a la ejecución presupuestal, las cifras del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) revelan un panorama preocupante: durante el período analizado el promedio de ejecución alcanzó apenas el 65%, y en ninguno de los ocho años se logró superar el 72%, lo que pone en evidencia que los recursos disponibles no llegan a canalizarse hacia las áreas que más incidencia tendrían en el desarrollo local. Esta baja capacidad de ejecución se traduce en carencias concretas que la población experimenta cotidianamente, pues persisten problemas en seguridad ciudadana, deterioro de la infraestructura vial, deficiencias en la gestión de residuos sólidos y brechas importantes en el acceso a servicios básicos, todos ellos factores que afectan de manera directa la calidad de vida de los cajamarquinos.

En suma, aunque la planificación estratégica es reconocida como un instrumento clave para orientar el gasto público hacia resultados de desarrollo, lo expuesto a lo largo de esta sección deja en claro que la distancia entre formular planes y ejecutarlos con eficacia sigue siendo considerable, tanto a nivel internacional como en el contexto latinoamericano y peruano. Los vacíos en materia de diagnóstico, priorización, seguimiento y evaluación impiden que la planificación logre incidir efectivamente en las decisiones presupuestarias y de política pública, razón por la cual resulta necesario analizar de forma empírica cómo se configura la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022, con el fin de producir evidencia útil para la mejora de la gestión pública local.

1.2 Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022?

Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre el alineamiento y coherencia institucional del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022?

¿Cuál es la relación entre la implementación operativa del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022?

¿Cuál es la relación entre el seguimiento y evaluación del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022?

¿Cuál es la relación entre la gestión institucional del planeamiento y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación teórica – científica

Desde el punto de vista teórico, esta investigación se justifica porque contribuye a ampliar el conocimiento científico sobre la relación entre la planificación estratégica y la calidad del gasto público en el contexto de gobiernos locales. El estudio se fundamenta en un marco teórico sólido que integra múltiples perspectivas complementarias: la Teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP), que postula la aplicación de principios de gestión empresarial al sector público para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios (Hood, 1995; Pollitt & Bouckaert, 2011); el enfoque de Gestión por Resultados (GpR), que orienta la acción de las organizaciones públicas hacia el logro de resultados que generen valor para la sociedad (García & García, 2010); la Teoría del Principal-Agente, que

analiza los problemas de asimetría de información y los mecanismos de control en las relaciones entre ciudadanos y funcionarios públicos (Jensen & Meckling, 1976); y el enfoque de Gobernanza del Gasto Público, que examina los arreglos institucionales que determinan la asignación y control de los recursos públicos (Schick, 2013). Los resultados de esta investigación permiten contrastar empíricamente los postulados teóricos sobre los beneficios de la planificación estratégica en la mejora del desempeño institucional, aportando evidencia específica para el contexto de municipalidades provinciales peruanas.

1.3.2 Justificación práctica

En términos prácticos, los resultados de esta investigación le proporcionan a la Municipalidad Provincial de Cajamarca un diagnóstico fundamentado en datos que puede servir de base para diseñar e implementar mejoras en la forma como planifica y gestiona sus recursos presupuestales. El análisis de la ejecución presupuestal a lo largo del período 2015-2022 permite reconocer patrones, fortalezas y puntos críticos en la gestión del gasto municipal, mientras que la evaluación del cumplimiento de metas del Plan Estratégico Institucional (PEI) hace visible en qué medida los objetivos estratégicos se reflejan realmente en la asignación de recursos. Con ello, los hallazgos obtenidos apuntan a una mejor utilización de recursos públicos que, siendo limitados, necesitan canalizarse hacia intervenciones con mayor impacto en el desarrollo local y en el bienestar de la población cajamarquina. Las recomendaciones que se derivan del estudio, además, pueden resultar útiles para otras municipalidades provinciales que enfrentan dificultades similares a la hora de conectar lo planificado con lo presupuestado.

1.3.3 Justificación metodológica

Desde la perspectiva metodológica, el estudio se justifica porque plantea un diseño integral para evaluar cómo se relacionan la planificación estratégica y la calidad del gasto

público en el ámbito municipal. En lo que respecta a los métodos generales, se emplea el método hipotético-deductivo, que parte de hipótesis sobre la relación entre variables para luego contrastarlas con evidencia empírica, complementado con el método histórico, necesario para analizar la evolución de los indicadores a lo largo del período 2015-2022, el cual comprende dos gestiones municipales completas. En cuanto a los métodos específicos, se recurre al método descriptivo para caracterizar el comportamiento de las variables y al método estadístico para determinar el grado y la dirección de la asociación entre planificación estratégica y calidad del gasto. La recolección de datos se apoya en el análisis documental de fuentes oficiales como reportes del MEF, documentos de planificación institucional e informes de gestión, lo que aporta confiabilidad a la información utilizada. Este enfoque metodológico tiene la ventaja de poder replicarse en otras municipalidades provinciales, constituyendo un aporte para futuras investigaciones que busquen evaluar la efectividad de la planificación estratégica en el sector público.

1.3.4 Justificación institucional

El estudio guarda correspondencia con la misión de la Universidad Nacional de Cajamarca de generar conocimientos científicos y proponer soluciones innovadoras frente a los problemas de la realidad local y nacional, pues aborda una problemática concreta de la gestión pública municipal, cumpliendo así con la función de vinculación entre universidad y sociedad. Los resultados son de interés directo para la Municipalidad Provincial de Cajamarca en la medida en que aportan evidencia empírica sobre la cual pueden fundamentarse propuestas de mejora en la articulación entre planificación estratégica y gestión presupuestal. Al mismo tiempo, el estudio contribuye a fortalecer las capacidades investigativas de la Escuela Académico Profesional de Economía en temas vinculados a la gestión pública y las finanzas municipales.

1.3.5 Justificación académica

Desde la perspectiva académica, esta investigación aporta nueva evidencia científica sobre la efectividad del planeamiento estratégico en gobiernos locales, un tema que viene ganando relevancia en el campo de la administración pública y las finanzas municipales. El estudio enriquece el debate académico sobre la relación entre instrumentos de planificación y resultados de gestión al complementar los antecedentes nacionales e internacionales existentes con evidencia específica para el contexto de municipalidades provinciales peruanas, y sus hallazgos pueden servir como punto de partida para futuras investigaciones que profundicen en aspectos específicos de la articulación plan-presupuesto o que extiendan el análisis a otras jurisdicciones.

1.3.6 Justificación personal

La motivación personal para llevar a cabo esta investigación surge del interés por contribuir con conocimientos que permitan mejorar la gestión en gobiernos locales, partiendo de la convicción de que una planificación estratégica y presupuestal adecuada es indispensable para optimizar el uso de recursos públicos que siempre resultan escasos. Como ciudadana, he podido constatar de primera mano las deficiencias en la provisión de servicios e infraestructura pública local, por lo que mediante este estudio espero aportar evidencias y recomendaciones que sirvan de base para que la Municipalidad de Cajamarca fortalezca sus capacidades de planeamiento estratégico y presupuesto por resultados, incrementando así la calidad de su gasto en beneficio del desarrollo local sostenible.

1.4 Delimitación del problema de investigación

El presente estudio se limita temáticamente a examinar el vínculo entre la planificación estratégica y la calidad del gasto público. Geográficamente, se circunscribe a la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Temporalmente, abarca del 2015 al 2022, lo

que permite evaluar la evolución reciente de las variables en los últimos ocho años, y realizar una comparación entre los gobiernos que se tuvo en ese lapso. Institucionalmente, se centra en su totalidad en los procedimientos de planificación estratégica y presupuestaria implementados en la provincia.

1.5 Alcance y limitaciones del estudio

El presente estudio tiene como alcances analizar la relación entre el planeamiento estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca en el periodo 2015-2022, determinar el nivel de cumplimiento de los planes estratégicos y operativos, evaluar la eficiencia y eficacia del gasto público municipal, así como establecer la influencia del planeamiento estratégico en la calidad del gasto mediante el análisis estadístico, como estadísticas descriptivas de tendencia central y de dispersión, así como estadística diferencial como pruebas de correlación de Pearson y Spearman, y así formular recomendaciones específicas para mejorar los procesos de planeación estratégica y presupuestal; sin embargo, tiene como limitaciones la disponibilidad restringida de ciertos datos, como indicadores del nivel de planeamiento estratégico, asimismo los cambios en el contexto local durante el periodo analizado que podrían afectar las variables, restricciones de tiempo y recursos para abarcar todos los factores relacionados, así como el hecho de que los resultados corresponden a una sola municipalidad, lo cual acota la posibilidad de generalizar los hallazgos a otros contextos.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

1.6.2 Objetivos específicos

Determinar la relación entre el alineamiento y coherencia institucional del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

Determinar la relación entre la implementación operativa del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

Determinar la relación entre el seguimiento y evaluación del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

Determinar la relación entre la gestión institucional del planeamiento y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

1.7 Hipótesis y Variables

1.7.1 Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

1.7.2 Hipótesis específica

Existe una relación directa y significativa entre el alineamiento y coherencia institucional del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

Existe una relación directa y significativa entre la implementación operativa del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

Existe una relación directa y significativa entre el seguimiento y evaluación del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

Existe una relación directa y significativa entre la gestión institucional del planeamiento y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

1.7.3 Variable que determinan el modelo para contrastar la hipótesis

Variable dependiente (Y): Calidad del gasto público

Variable independiente (X): Plan estratégico

$$\textit{Calidad del gasto público} = f(\textit{plan estratégico})$$

1.7.4 Matriz de operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Índices
V1. Plan estratégico	Documento de gestión que articula el quehacer de la entidad en función de una visión y misión, objetivos y estrategias, expresados en resultados esperados e indicadores que permiten medir su cumplimiento (MEF, 2020).	Se medirá a través de: (1) la existencia y cumplimiento del PEI mediante análisis documental; y (2) la percepción de los trabajadores sobre las dimensiones del plan estratégico mediante cuestionario.	D1: Alineamiento y coherencia institucional	PE1: Objetivos POI alineados con PEI PE2: Programación presupuestal responde a prioridades del plan PE3: Actividades coherentes con lineamientos estratégicos	Escala Likert 1-5
			D2: Implementación operativa del plan	PE4: Plan se traduce en actividades concretas y medibles PE5: Recursos suficientes para cumplir metas PE6: Claridad sobre responsables del cumplimiento	Escala Likert 1-5
			D3: Seguimiento y evaluación	PE7: Seguimiento periódico al cumplimiento de metas PE8: Resultados del seguimiento usados para decisiones PE9: Acciones correctivas ante incumplimiento de metas	Escala Likert 1-5
			D4: Gestión institucional del planeamiento	PE10: Alta dirección promueve cumplimiento del plan PE11: Personal conoce objetivos estratégicos PE12: Plan estratégico guía la gestión efectivamente	Escala Likert 1-5
V2. Calidad del gasto público	Capacidad del Estado para proveer bienes y servicios de manera	Se medirá a través de: (1) la eficacia y eficiencia del	D1: Eficacia del gasto	CG1: Gasto contribuye al cumplimiento de metas institucionales CG2: Bienes y servicios generan resultados verificables	Escala Likert 1-5

eficaz, eficiente y equitativa, satisfaciendo las necesidades y expectativas de la población (Armijo & Espada, 2014).	presupuesto público mediante análisis documental; y (2) la percepción de los trabajadores sobre las dimensiones de calidad del gasto mediante cuestionario.	D2: Eficiencia del gasto	CG3: Gasto atiende necesidades prioritizadas de la población CG4: Recursos se utilizan evitando reprocesos y sobrecostos CG5: Procesos optimizan tiempo y recursos disponibles CG6: Relación adecuada entre recursos y resultados	Escala Likert 1-5
		D3: Oportunidad del gasto	CG7: Gasto se ejecuta oportunamente sin retrasos CG8: Programación reduce modificaciones de último momento CG9: Contrataciones permiten ejecutar en plazos previstos	Escala Likert 1-5
		D4: Transparencia y control del gasto	CG10: Información clara y accesible para decisiones de gasto CG11: Mecanismos de control mejoran calidad del gasto CG12: Seguimiento permite identificar y corregir ineficiencias	Escala Likert 1-5

1.7.5 Matriz de consistencia lógica

Tabla 2
Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
Problema general ¿Cuál es la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022?	Objetivo general Determinar la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.	Hipótesis general Existe una relación directa y significativa entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.	V1. Plan estratégico	V1: - Alineamiento y coherencia institucional - Implementación operativa - Seguimiento y evaluación - Gestión institucional del planeamiento	Tipo: Básica Nivel: Descriptivo - Correlacional Diseño: No experimental - Longitudinal Métodos: - Hipotético-deductivo - Histórico - Descriptivo - Correlacional Técnicas: - Análisis documental - Encuesta Instrumentos: - Fichas de registro - Cuestionario Población: Trabajadores vinculados a planificación y presupuesto Muestra: 98 trabajadores
Problemas específicos PE1: ¿Cuál es la relación entre el alineamiento y coherencia institucional del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022? PE2: ¿Cuál es la relación entre la implementación operativa del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022? PE3: ¿Cuál es la relación entre el seguimiento y evaluación del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022? PE4: ¿Cuál es la relación entre la gestión institucional del planeamiento y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022?	Objetivos específicos OE1: Determinar la relación entre el alineamiento y coherencia institucional del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022. OE2: Determinar la relación entre la implementación operativa del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022. OE3: Determinar la relación entre el seguimiento y evaluación del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022. OE4: Determinar la relación entre la gestión institucional del planeamiento y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.	Hipótesis específicas HE1: Existe una relación directa y significativa entre el alineamiento y coherencia institucional del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022. HE2: Existe una relación directa y significativa entre la implementación operativa del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022. HE3: Existe una relación directa y significativa entre el seguimiento y evaluación del plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022. HE4: Existe una relación directa y significativa entre la gestión institucional del planeamiento y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.	V2. Calidad del gasto público	V2: - Eficacia del gasto - Eficiencia del gasto - Oportunidad del gasto - Transparencia y control del gasto	

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

A nivel internacional

Barona (2019) en su investigación titulada *“El Plan Operativo Anual y la ejecución presupuestaria de las universidades y escuelas politécnicas públicas de la zona 3”*, en específico aborda la problemática de la desarticulación entre la planificación operativa y la ejecución presupuestal en el ámbito de las instituciones de educación superior públicas. El estudio parte de la premisa de que, si bien el Sector Público ecuatoriano está sujeto a un marco normativo generalizado, las Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas de la zona 3 enfrentan dificultades para enlazar efectivamente el Plan Operativo Anual (POA) con la ejecución de sus presupuestos. La investigación, fue de nivel asociativo y cuantitativa, además fue exploratoria y descriptiva, con comprobación de hipótesis mediante la prueba chi cuadrado. Entre los resultados, el autor encontró que una correlación del 73.9% entre el seguimiento al POA y el control de ejecución presupuestal, en ese sentido, se recomienda proponer un plan de seguimiento al POA.

Calan y Moreira (2018) en su artículo *"Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la Administración Pública del Ecuador con el enfoque de resultados"*, analizan la vinculación entre planificación y presupuesto en el sector público ecuatoriano para mejorar la calidad y efectividad del gasto. Mediante un enfoque cualitativo, revisión documental y entrevistas a expertos, examinan las etapas del ciclo presupuestario vigente. Los resultados revelan desafíos en la implantación de una presupuestación por resultados, como la necesidad de fortalecer la vinculación plan-presupuesto, la reestructuración programática orientada a productos y resultados, el desarrollo de sistemas de seguimiento

y evaluación del desempeño, y la implementación de incentivos adecuados. Concluyen que transitar hacia un presupuesto basado en resultados es un reto significativo para mejorar la calidad del gasto público, que requiere del compromiso de todos los actores y cambios sustanciales en los procesos, metodologías e instrumentos actuales. Recomiendan acelerar la implementación de este nuevo modelo de gestión presupuestaria a través del diseño de herramientas informáticas que permitan una vinculación eficiente y eficaz de la planificación con el presupuesto.

A nivel nacional

Montes (2021) en su investigación titulada *“Planeamiento estratégico y su influencia en la calidad del gasto público de la Municipalidad Distrital de San Pedro de Chaulán, Provincia y Región de Huánuco, 2019”*, busco establecer la influencia entre el planeamiento estratégico y la calidad del gasto de la municipalidad mencionada. Para contrastar las hipótesis planteadas, el autor utilizó una investigación correlacional y cuantitativa, y aplicando una encuesta a 70 individuos que laboraban en la municipalidad objeto de estudio. Entre los resultados, el autor encuentra una asociación positiva, pero baja entre el planeamiento estratégico y la calidad del gasto, siendo esta correlación del 48.1%, asimismo, encuentra un resultado similar en cuanto al cumplimiento de directrices estratégicas y eficacia del gasto ($r=39.1\%$), del mismo modo entre acciones estratégicas y calidad del gasto. El autor recomienda principalmente capacitar y asesorar a las autoridades que hacen parte de los gobiernos locales con el fin de tomar acciones estratégicas adecuadas.

En su investigación titulada *“Influencia del Planeamiento Estratégico y el Presupuesto por Resultados en la Calidad del Gasto en la UGEL de Calca, 2023”*, Toledo (2023) se propuso cuantificar la relación entre el planeamiento estratégico, el presupuesto

por resultados y la calidad del gasto en una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) en Perú. Para alcanzar este objetivo, el estudio aplicó un cuestionario a 45 miembros de la UGEL y empleó un enfoque de investigación básica y explicativa. Los resultados obtenidos respaldaron las hipótesis planteadas por el autor. Entre ellos, se destacó que más del 90% de la variabilidad en la calidad del gasto público puede ser explicada por la combinación del planeamiento estratégico y el presupuesto por resultados. Este hallazgo subraya la importancia de una gestión planificada y orientada a resultados en la mejora de la calidad del gasto en instituciones educativas como la UGEL de Calca.

En su estudio titulado *“Gestión Municipal y Planeamiento Estratégico en la Calidad del Gasto en una Municipalidad de Apurímac 2022”*, Valencia (2023) se propuso establecer la relación entre los planes estratégicos y la calidad del gasto en una municipalidad. Para lograr este objetivo, se empleó un diseño no experimental con un enfoque cuantitativo y correlacional en la metodología. La población de estudio consistió en 160 funcionarios municipales, a quienes se les administró una encuesta para medir las variables pertinentes. Los resultados de la investigación destacan que tanto el planeamiento estratégico como la gestión municipal influyen significativamente en la calidad del gasto de la municipalidad estudiada. Además, se encontró que estas variables explican aproximadamente el 80% de la variabilidad en la calidad de la gestión. Este hallazgo resalta la importancia de una planificación estratégica efectiva y una gestión municipal adecuada para mejorar la calidad del gasto en el ámbito municipal.

Ureta y Galarza (2021) en su estudio titulado *“Planeamiento estratégico y su relación con la gestión municipal en el distrito de Huayllay, 2019”*, tuvo como objetivo principal ayudar a mejorar la gestión (incluida la gestión presupuestaria) del gobierno local de Huayllay, con ayuda del planeamiento estratégico. El estudio se apoya de una metodología descriptiva y correlacional. Asimismo, utilizó como población a los más de

9500 del distrito, a quienes se les aplicó una encuesta. Entre los resultados, tanto el diagnóstico situacional, síntesis estratégica y lineamientos de política institucional, se relacionan positiva y significativamente con la gestión municipal, que incluye también la calidad del gasto público. En ese sentido, recomienda principalmente modernizar la gestión de la municipalidad.

En su estudio titulado “*Gestión del Presupuesto por Resultados y su Relación con la Calidad del Gasto Público, Pliego 136 Organismo Público Ejecutor Período 2018*”, León (2019) se propuso establecer la relación entre el presupuesto por resultados y la calidad del gasto público. La metodología adoptada fue descriptiva y de tipo hipotético-deductiva, utilizando además un enfoque correlacional y transversal. Para recopilar datos, el autor administró una encuesta a los trabajadores del pliego 136. Los resultados obtenidos revelaron que el presupuesto por resultados está significativamente asociado con la eficacia en la calidad del gasto público. Este hallazgo destaca la importancia de una gestión presupuestaria orientada a resultados para mejorar la calidad del gasto en el ámbito público.

A nivel local

En su investigación titulada “*Gestión del Presupuesto por Resultados y Calidad del Gasto Público en la Municipalidad Distrital de Asunción, Cajamarca, 2020*”, Rojas (2021) se propuso establecer la asociación entre la gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto público en una municipalidad distrital. El estudio adoptó un enfoque no experimental y cuantitativo, siendo a la vez correlacional y transversal. La muestra consistió en 50 colaboradores de la municipalidad, a quienes se les administró una encuesta para recopilar datos. Los resultados obtenidos revelaron una relación positiva

moderada del 59.5% entre el presupuesto por resultados y la calidad del gasto público en la municipalidad. Este hallazgo subraya la importancia de una gestión presupuestaria orientada a resultados en la mejora de la calidad del gasto en el ámbito municipal.

En su investigación titulada *“Planeamiento Estratégico en la Ejecución Presupuestaria en una Universidad Nacional de la Provincia de Chota”*, Ramos (2023) se propuso cuantificar y determinar en qué medida el planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución presupuestaria de la universidad. El estudio empleó una metodología pre experimental y aplicada, utilizando dos cuestionarios para evaluar y mejorar el planeamiento estratégico. Los hallazgos del estudio indicaron que el planeamiento estratégico en la universidad era regular. Sin embargo, se concluyó que mejorar el planeamiento estratégico a través de talleres y otras estrategias podría tener un impacto positivo en la ejecución presupuestaria. Este resultado sugiere la importancia de fortalecer la planificación estratégica como un medio para mejorar la gestión presupuestaria en instituciones educativas como la Universidad Nacional de la Provincia de Chota.

Llalle (2022) en su investigación titulada *“Planeamiento estratégico y ejecución presupuestaria en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Jaén 2022”*, se enfocó en examinar la relación entre el planeamiento estratégico y la ejecución presupuestaria desde la perspectiva de los funcionarios del gobierno local de dicha provincia. Para llevar a cabo este estudio, el autor empleó una metodología de tipo básico con un enfoque cuantitativo, siguiendo un diseño descriptivo correlacional. La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de un cuestionario tipo Likert, el cual fue validado y demostró ser confiable. La muestra del estudio estuvo conformada por 200 colaboradores del gobierno local de la provincia de Jaén, quienes proporcionaron

la información necesaria para el análisis de los datos. Los resultados mostraron una asociación del 47.5% entre las variables de estudio, aceptando la hipótesis planteada.

2.2.Bases teóricas

2.3.2.1. Planeamiento estratégico

Definiciones

Armijo (2011) concibe la planificación estratégica como un instrumento de gestión orientado a facilitar la toma de decisiones organizacionales, tanto respecto a las operaciones del presente como a la dirección que la entidad debe tomar para adaptarse a las exigencias cambiantes del entorno, contribuyendo así a elevar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad en la provisión de bienes y servicios.

Chiavenato (2017), desde una perspectiva más amplia, la entiende como un proceso integral de adaptación organizativa que comprende la aprobación, la toma de decisiones y la evaluación, cuyo propósito central es dar respuesta a cuestiones fundamentales sobre el para qué existe la organización, qué actividades desarrolla y de qué manera las ejecuta; todo ello materializado en un plan que guía el quehacer institucional durante períodos de entre tres y cinco años.

Fred (2013) en esa misma línea, pone el acento en el carácter sistemático del proceso al definirlo como la creación, ejecución y evaluación de alternativas que permiten a una empresa alcanzar sus objetivos, integrando para ello diversas áreas funcionales como gestión, marketing, finanzas, producción, investigación y sistemas de información.

Dess y Lumpkin (2003), por su parte, centran su definición en la dimensión competitiva y temporal, al describir la planificación estratégica como el proceso mediante el cual una organización analiza su situación, toma decisiones y emprende acciones con el fin de establecer y preservar ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.

Una perspectiva más reciente es la que ofrecen Bryson y George (2024), para quienes la planificación estratégica constituye un esfuerzo metódico encaminado a generar opciones y acciones que influyan en la identidad, las actividades y las motivaciones de una organización, con un énfasis particular en las consideraciones de futuro.

En el ámbito normativo peruano, el Centro Nacional de Planificación Estratégica (CEPLAN, 2019) adopta una definición que complementa las anteriores al caracterizarla como un proceso metódico de análisis permanente de la situación presente y de reflexión prospectiva, orientado a producir información relevante que sustente la toma de decisiones y conduzca al logro de objetivos estratégicos previamente establecidos.

Fases del planeamiento estratégico

La planificación estratégica se desarrolla a través de un conjunto de fases interconectadas mediante las cuales una organización define su rumbo y distribuye recursos y esfuerzos en función de los objetivos que se propone alcanzar. Los autores que han abordado este proceso coinciden en identificar etapas clave, aunque con variaciones en la denominación y el alcance que le atribuyen a cada una, como se presenta a continuación.

Fred (2013) plantea que el proceso de planeación estratégica consta de tres etapas principales:

- a) **Formulación de la estrategia:** el proceso abarca la formulación de una visión y una misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas, la evaluación de los puntos fuertes y débiles internos, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas y la selección de las estrategias específicas a seguir.

- b) Implementación de la estrategia: la organización debe establecer objetivos anuales, desarrollar políticas, inspirar a las personas y asignar recursos para aplicar eficazmente la estrategia definida.
- c) Evaluación de estrategias: La última fase en la que los directivos deben constatar la ineficacia de determinadas tácticas requiere una evaluación de los elementos internos y externos, la valoración del rendimiento y la aplicación de medidas correctoras.

Por otro lado, D'Alessio (2008) propone un modelo secuencial del proceso estratégico que comprende tres etapas principales:

- a) Formulación y planeamiento: El proceso incluye la formulación de la visión y el propósito, los valores, el código ético, la evaluación de las fuerzas externas e internas y varios otros elementos cruciales.
- b) Dirección e implementación: La gestión estratégica incluye la armonización y ordenación de las estrategias externas e internas, así como el establecimiento de objetivos a corto plazo, políticas, recursos y marco organizativo.
- c) Control y evaluación: el proceso es continuo e iterativo, e incluye el seguimiento de las actividades y la aplicación de revisiones al plan para garantizar la alineación con la visión sugerida.

En el ámbito público, CEPLAN (2019) establece que el proceso de planeamiento estratégico se desarrolla a través de cuatro fases:

- a) Fase de análisis prospectivo: Consiste en la construcción de un modelo conceptual del territorio o sector, a partir del cual se identifican tendencias, se seleccionan

variables relevantes, se elaboran escenarios posibles y se examinan los riesgos y oportunidades que enfrenta la organización.

- b) Fase estratégica: A partir del escenario de apuesta seleccionado, se formula la visión, se definen los objetivos estratégicos con sus respectivos indicadores y metas, y se identifican las actividades y rutas estratégicas que permitirán alcanzarlos.
- c) Fase institucional: Comprende la determinación del propósito institucional, la definición de objetivos estratégicos, indicadores y metas a nivel de la entidad, así como la identificación de las actividades estratégicas institucionales y el trazado de la trayectoria que seguirá la institución.
- d) Fase de seguimiento: Implica la supervisión permanente del avance hacia los objetivos mediante parámetros específicos, con el fin de retroalimentar y ajustar oportunamente el proceso de planificación estratégica.

Armijo (2011), en lo que respecta al sector público, señala que la formulación de un plan estratégico atraviesa varias fases: la definición del marco normativo e institucional, la construcción de la misión y visión, el diagnóstico de la situación mediante análisis internos y externos, la determinación de objetivos estratégicos, la construcción de indicadores de desempeño con sus respectivas metas y, finalmente, la formulación de las directrices estratégicas que orientarán la acción institucional.

Más allá de las diferencias terminológicas y de enfoque entre los autores revisados, las fases de la planificación estratégica comparten una lógica común: analizar el entorno y la propia organización, trazar una dirección mediante objetivos y estrategias, ejecutar lo planificado asignando los recursos necesarios, y supervisar y evaluar de forma

permanente los avances para introducir los ajustes que permitan mantener el rumbo trazado.

Planeamiento estratégico en el sector público

El planeamiento estratégico ha ganado un peso cada vez mayor en el sector público como herramienta para orientar la gestión hacia el logro de resultados que generen valor público y aporten al desarrollo sostenible (Armijo, 2011; Bryson & George, 2024; Puras, 2014). Bryson y George (2018) lo definen como "un esfuerzo disciplinado para producir decisiones y acciones fundamentales que dan forma y guían lo que una organización es, lo que hace y por qué lo hace" (p. 4).

Bajo esta perspectiva, el planeamiento estratégico se entiende como un proceso sistemático, participativo y de carácter continuo, a través del cual una entidad pública define su visión, misión, objetivos y estrategias, alineando al mismo tiempo sus recursos y capacidades institucionales para atender de manera efectiva las necesidades y expectativas de la ciudadanía (CEPLAN, 2019; Puras, 2014).

El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en el Perú

En el Perú, el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) es el conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales que coordina y viabiliza el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país (Ley N° 28522, 2005).

Este sistema está integrado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) como órgano rector y los órganos del gobierno nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales (CEPLAN, 2019).

Según el CEPLAN (2019), el planeamiento estratégico en el sector público peruano se desarrolla en tres niveles:

- a) Planeamiento estratégico sectorial: define la visión, objetivos y acciones estratégicas de un sector, en articulación con las políticas nacionales y los planes de desarrollo.
- b) Planeamiento estratégico territorial: orienta el desarrollo integral de un territorio específico, ya sea a nivel regional o local, en concordancia con los planes sectoriales y nacionales.
- c) Planeamiento estratégico institucional: define la misión, objetivos y acciones estratégicas de una entidad pública específica, en el marco de sus competencias y funciones, y en articulación con los planes sectoriales y territoriales.

Seguimiento y evaluación

Para que el planeamiento estratégico en el sector público cumpla su propósito, resulta indispensable que esté acompañado de procesos de seguimiento y evaluación continua que permitan verificar en qué medida se están cumpliendo los objetivos, detectar desviaciones a tiempo y proponer las correcciones necesarias (Armijo, 2015; CEPLAN, 2019). Como lo señala Armijo (2015), "el seguimiento y la evaluación son procesos críticos para el aprendizaje y la mejora continua de la gestión pública, ya que permiten generar información relevante y oportuna para la toma de decisiones y la rendición de cuentas" (p. 8).

La efectividad de estos procesos depende, en buena medida, de que se sustenten en indicadores de desempeño que sean relevantes, confiables y de medición periódica, así como en mecanismos de retroalimentación y aprendizaje institucional que promuevan la mejora continua de la gestión pública (Armijo, 2011; CEPLAN, 2019). A ello debe

sumarse la participación activa de los distintos actores involucrados en el proceso de planeamiento, incluida la ciudadanía, cuya incorporación fortalece la legitimidad y pertinencia de las decisiones adoptadas (Armijo, 2015).

2.3.2.2. Calidad del gasto público

Definiciones

La calidad del gasto público es una noción de carácter multidimensional que alude a la capacidad que tiene el Estado para emplear sus recursos de forma eficiente, eficaz y transparente, de modo que se genere valor público y se atiendan las necesidades y demandas de la población (Engl et al., 2016; Espada & Armijo, 2014; Izquierdo et al., 2018). En palabras de Espada y Armijo (2014), la calidad del gasto público implica "alcanzar los objetivos de política pública con el menor costo posible, maximizando el impacto del gasto en el bienestar de la población" (p. 5).

Izquierdo et al. (2018) complementan esta perspectiva al señalar que la calidad del gasto público "se refiere a los arreglos y procesos presupuestarios, así como a las dimensiones específicas del gasto, que ayudan a garantizar que los recursos públicos se asignen y utilicen de una manera que maximice el crecimiento a largo plazo y el desarrollo socioeconómico de un país, al tiempo que minimiza el desperdicio y el mal uso de los fondos" (p. 3).

En este sentido, la calidad del gasto público abarca múltiples dimensiones, como la eficiencia asignativa (asignar los recursos a los sectores y programas que generan mayor beneficio social), la eficiencia técnica (lograr los resultados esperados al menor costo posible), la eficacia (alcanzar los objetivos y metas propuestos), la transparencia (informar y rendir cuentas sobre el uso de los recursos públicos) y la equidad (distribuir

los recursos de manera justa y equitativa) (Engl et al., 2016; Marcel et al., 2014; Schick, 2014).

Clasificación funcional del gasto público

La materialización del gasto público representa la concretización de las erogaciones estatales a través de diferentes modalidades que responden a la naturaleza económica de las transacciones. Esta estructuración sistemática facilita la programación, ejecución y control de los recursos públicos para el logro de los objetivos institucionales (Albi y González-Páramo, 2018).

- a) Los gastos corrientes, también denominados gastos operativos, comprenden todas aquellas erogaciones destinadas al funcionamiento regular de las entidades públicas. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2020), estos gastos incluyen fundamentalmente el pago de remuneraciones al personal, la adquisición de bienes para el consumo inmediato, así como la contratación de servicios necesarios para el desarrollo de las actividades institucionales. Una característica fundamental de estos gastos es su naturaleza recurrente y que no generan incremento en el patrimonio público.
- b) Los gastos de capital, por su parte, corresponden a las inversiones orientadas a incrementar la capacidad productiva del sector público y el patrimonio estatal. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019) precisa que estos gastos se concretan en la construcción de infraestructura pública, la adquisición de activos no financieros, la compra de equipamiento, las inversiones en proyectos de desarrollo y los estudios de pre-inversión, y su importancia radica en la

capacidad que tienen de impulsar el desarrollo económico y social de manera sostenible.

- c) El servicio de la deuda abarca los desembolsos destinados a cumplir con las obligaciones derivadas del endeudamiento público, tanto interno como externo. El Fondo Monetario Internacional (FMI, 2021) incluye dentro de este componente la amortización del principal, el pago de intereses, las comisiones y otros gastos vinculados a las operaciones de endeudamiento del Estado, cuya gestión eficiente resulta determinante para preservar la sostenibilidad fiscal y la credibilidad financiera del país.
- d) Las transferencias comprenden aquellos recursos que se trasladan a otras entidades públicas, privadas o al sector externo sin que medie una contraprestación directa de bienes y servicios. El Banco Mundial (2019) distingue entre transferencias corrientes, cuando se destinan a financiar gastos operativos de las entidades receptoras, y transferencias de capital, cuando financian inversiones, pudiendo además clasificarse según su destino en intergubernamentales, al sector privado o al exterior; en cualquier caso, constituyen un mecanismo central para la redistribución de recursos y la ejecución de políticas públicas.

La forma en que se materializa el gasto público debe responder a principios fundamentales de gestión financiera pública; al respecto, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2020) destaca que la eficiencia en la asignación de recursos, la sostenibilidad fiscal, la transparencia y rendición de cuentas, la priorización estratégica y la disciplina presupuestaria son elementos que, en conjunto, condicionan una gestión efectiva de los recursos del Estado.

Es fundamental comprender que estas formas de materialización del gasto público no operan de manera aislada. Como señalan Izquierdo et al. (2018), la interrelación y complementariedad entre estos componentes resulta esencial para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la satisfacción de las necesidades públicas. Cuando estos elementos logran articularse adecuadamente, sobre la base de una planificación estratégica sólida y una gestión eficiente, la calidad del gasto público mejora de forma sustancial, lo que a su vez potencia su impacto en el desarrollo del país.

Eficiencia y efectividad del gasto público

Eficiencia y efectividad constituyen dos nociones centrales a la hora de evaluar la calidad del gasto público, aunque apuntan a dimensiones distintas: mientras que la eficiencia examina la relación entre los insumos empleados y los productos o resultados que se obtienen, la efectividad se vincula con el grado en que las intervenciones públicas logran alcanzar los objetivos y metas que se habían propuesto (Espada & Armijo, 2014).

En la gestión pública, la eficiencia del gasto puede analizarse desde dos ángulos complementarios: la eficiencia asignativa y la eficiencia técnica (Herrera & Pang, 2005; Izquierdo et al., 2018). La primera tiene que ver con la capacidad del Estado para canalizar los recursos hacia los sectores y programas que generan mayor beneficio social, es decir, aquellos que responden a las necesidades y demandas más apremiantes de la población (Engl et al., 2016; Machado, 2006); la segunda, en cambio, se centra en la relación entre los insumos utilizados, ya sean financieros, humanos o materiales, y los productos o resultados que se obtienen, con el propósito de maximizar la producción de bienes y servicios públicos al menor costo posible (Afonso et al., 2010; Herrera & Pang, 2005).

La medición de la eficiencia del gasto público puede apoyarse en diversos indicadores, entre ellos la relación costo-beneficio, el costo unitario de producción y la productividad de los factores (Espada & Armijo, 2014), y también en técnicas cuantitativas más sofisticadas como el análisis envolvente de datos (DEA) y las fronteras estocásticas, que permiten comparar la eficiencia relativa entre distintas unidades de gasto, sean estas países, regiones, municipios o programas específicos (Afonso et al., 2010; Herrera & Pang, 2005).

La efectividad del gasto público, en cambio, guarda relación con la capacidad del Estado para alcanzar los objetivos y metas que ha fijado en sus planes y políticas, generando los resultados e impactos esperados en las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo (García & García, 2010; Izquierdo et al., 2018). Su evaluación puede apoyarse en indicadores de desempeño que reflejen el grado de cumplimiento de dichos objetivos y metas, así como la calidad y cobertura de los bienes y servicios públicos que efectivamente se entregan a la población (Bonnefoy & Armijo, 2005; Espada & Armijo, 2014).

Es importante destacar que la eficiencia y la efectividad del gasto público están estrechamente relacionadas, pero no son lo mismo. Un gasto puede ser eficiente en términos de la relación insumo-producto, pero no ser efectivo si no logra los resultados esperados o no responde a las necesidades de la población (Engl et al., 2016). De ahí la necesidad de procurar un equilibrio entre ambas dimensiones, de modo que el gasto público resulte tanto eficiente en el uso de los recursos como efectivo en la consecución de los objetivos de desarrollo.

En el ámbito municipal, la eficiencia y efectividad del gasto público adquieren particular relevancia, dado que los gobiernos locales tienen la responsabilidad de

garantizar la provisión adecuada de bienes y servicios a la población, al tiempo que promueven el desarrollo de su territorio (Ardanaz et al., 2015; Bonet et al., 2014). No obstante, las municipalidades se ven confrontadas con dificultades que limitan su desempeño en ambas dimensiones, tales como la escasa capacidad técnica y financiera, la fragmentación institucional y una articulación insuficiente con los demás niveles de gobierno, entre otras (Ríos et al., 2015).

Teorías relacionadas

Teoría de la Economía Pública

La economía pública, también conocida como economía del sector público, constituye una rama fundamental de la ciencia económica que estudia la intervención del Estado en la economía, sus funciones y el impacto de las políticas públicas en la sociedad. En este contexto, esta disciplina analiza minuciosamente cómo los gobiernos afectan la economía a través de sus decisiones de gasto, impuestos y regulaciones, estableciendo así un marco integral para la comprensión de la actividad estatal (Stiglitz & Rosengard, 2015).

Bajo esta perspectiva, el análisis de la economía pública parte de la premisa de que los mercados, por sí solos, no siempre conducen a resultados eficientes y equitativos, lo que justifica la intervención del Estado. En consecuencia, según Hady (1975), el sector público desempeña tres funciones económicas fundamentales e interrelacionadas: asignación de recursos, redistribución de la renta y estabilización económica, las cuales buscan corregir las denominadas "fallas del mercado" y promover el bienestar social de manera integrada.

En relación con lo anterior, Vormann (2018) destaca que las fallas del mercado son situaciones en las que el mercado no asigna eficientemente los recursos. Entre estas

deficiencias sobresalen la existencia de bienes públicos, las externalidades, los mercados incompletos, las asimetrías de información y el poder de mercado. Por consiguiente, la intervención estatal se fundamenta en la necesidad de corregir estas ineficiencias y garantizar una asignación más equitativa de los recursos.

Particularmente, los bienes públicos representan uno de los conceptos medulares en la economía pública. Al respecto, Kallhoff (2014) explica que estos bienes se caracterizan por dos propiedades fundamentales e indisolubles: la no rivalidad en el consumo y la no exclusión. Por un lado, la no rivalidad implica que el consumo del bien por parte de un individuo no reduce la cantidad disponible para otros; mientras que, por otro lado, la no exclusión significa que resulta imposible o muy costoso impedir que alguien consuma el bien una vez producido.

En este marco conceptual, la teoría de la elección pública (Public Choice), desarrollada por Buchanan y Tullock (2017), profundiza en el análisis del comportamiento de los actores políticos y burócratas en la toma de decisiones públicas. Como resultado de esta investigación, se evidencia que los funcionarios públicos, al igual que los agentes privados, actúan siguiendo sus propios intereses, lo cual puede generar ineficiencias significativas en la asignación de recursos públicos.

Adicionalmente, la eficiencia en la asignación de recursos públicos constituye una preocupación central de la economía pública. En este sentido, Pareto (2014) establece que una asignación es eficiente cuando no es posible mejorar el bienestar de un individuo sin empeorar el de otro. Sin embargo, Lebovits y Teal (2020) advierte que la eficiencia no necesariamente garantiza la equidad, por lo que las políticas públicas deben considerar ambos aspectos de manera simultánea y equilibrada.

Finalmente, en el escenario actual, la economía pública enfrenta nuevos y complejos desafíos relacionados con la globalización, el cambio climático y la revolución digital. Frente a estos retos, Acemoglu y Robinson (2021) sostienen que resulta imperativo repensar el papel del Estado y adaptar los instrumentos de política pública a un entorno cada vez más dinámico e interconectado, donde la coordinación entre diferentes niveles de gobierno y la participación ciudadana cobran especial relevancia.

Teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP)

La teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP) surge en la década de 1980 como una respuesta a las limitaciones del modelo burocrático tradicional y a la necesidad de modernizar y hacer más eficiente el funcionamiento del Estado (Hood, 1995). La NGP se basa en la aplicación de principios y técnicas de gestión empresarial al sector público, con el objetivo de mejorar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios públicos.

Los principales postulados de la NGP incluyen: la orientación hacia resultados y el valor público, la introducción de mecanismos de competencia y mercado, la descentralización y flexibilización de las estructuras organizacionales, el énfasis en la responsabilidad y rendición de cuentas, y la incorporación de sistemas de incentivos y evaluación del desempeño (Hood, 1995).

Bajo este enfoque, se promueve la adopción de herramientas de gestión como la planificación estratégica, la gestión por resultados, la presupuestación por desempeño, la gestión de calidad total, entre otras (Pollitt & Bouckaert, 2011). Asimismo, se impulsa una mayor participación ciudadana y transparencia en la gestión pública, así como una mayor colaboración entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil (Denhardt & Denhardt, 2000).

Teoría del principal-agente

La teoría del principal-agente, originada en el campo de la economía de la información, analiza las relaciones contractuales en las que una parte (el principal) delega en otra (el agente) la realización de una tarea o la toma de decisiones en su nombre (Jensen & Meckling, 1976).

En el ámbito de la gestión pública, esta teoría se aplica para estudiar las relaciones entre los ciudadanos (principales) y los políticos y burócratas (agentes), así como entre los distintos niveles de gobierno. Se enfoca en los problemas de asimetría de información, riesgo moral y selección adversa que pueden surgir en estas relaciones, y en los mecanismos de control y rendición de cuentas para alinear los intereses de los agentes con los de los principales (Leruth et al., 2006).

La teoría del principal-agente ha contribuido a fundamentar reformas orientadas a fortalecer la transparencia, la responsabilidad y el control democrático en la gestión pública, así como a diseñar sistemas de incentivos y sanciones para promover el buen desempeño de los funcionarios públicos.

Enfoque de la gestión por resultados (GpR)

La gestión por resultados (GpR) es un enfoque que busca orientar la acción de las organizaciones públicas hacia el logro de resultados que generen valor para la sociedad (García & García, 2010). Este enfoque se basa en los principios de la nueva gestión pública, como la orientación al cliente, la descentralización, la flexibilidad, la responsabilidad y la rendición de cuentas (Armijo et al., 2015).

La GpR implica la aplicación de un ciclo de gestión que comprende la planificación estratégica, la presupuestación por resultados, la gestión financiera, la gestión de programas y proyectos, el monitoreo y la evaluación. Asimismo, requiere el

desarrollo de sistemas de información y de indicadores de desempeño para medir y comunicar los resultados alcanzados (Kusek & Rist, 2004).

Este enfoque ha sido promovido por organismos internacionales como el Banco Mundial, el BID y la OCDE, y ha sido adoptado por diversos países en sus procesos de reforma y modernización del Estado (Dussauge Laguna, 2011). La GpR ha contribuido a mejorar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios públicos, así como a fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas ante la ciudadanía (García & García, 2011).

Enfoque de la gobernanza del gasto público

El enfoque de la gobernanza del gasto público se centra en los arreglos institucionales y los procesos que determinan cómo se asignan, gestionan y controlan los recursos públicos (Schick, 2013). Este enfoque va más allá de la dimensión técnica del gasto, y considera los factores políticos, organizacionales y culturales que influyen en su efectividad (Filc & Scartascini, 2012).

La gobernanza del gasto público abarca diversos aspectos, como la transparencia y la participación ciudadana en el proceso presupuestario, la coordinación entre los distintos niveles de gobierno, la gestión de los recursos humanos y la adquisición de bienes y servicios, el control interno y externo, entre otros. Este enfoque enfatiza la importancia de la rendición de cuentas, la integridad y la legitimidad en la gestión del gasto público.

El enfoque de la gobernanza del gasto público ha sido impulsado por organismos internacionales como el Banco Mundial, el FMI y la OCDE, y se ha traducido en diversas iniciativas y estándares de buenas prácticas, como el Código de Transparencia Fiscal del FMI, la Iniciativa Global para la Transparencia Fiscal, la Metodología PEFA, entre otras

(Ríos et al., 2014). Su aplicación ha contribuido a mejorar la calidad y la sostenibilidad del gasto público en diversos países (Pimenta & Pessoa, 2015).

2.3. Definición de términos básicos

Planeamiento estratégico: Bryson (2018) conceptualiza el planeamiento estratégico como un proceso metódico que genera decisiones y acciones cruciales para definir y orientar la identidad, las actividades y los propósitos de una organización.

Calidad del gasto público: Espada y Armijo (2014) describen la calidad del gasto público como la capacidad de lograr los objetivos de las políticas públicas optimizando los recursos y maximizando su impacto en el bienestar de la población. Este concepto integra múltiples aspectos, incluyendo la eficiencia, la eficacia y la transparencia en la utilización de los fondos públicos.

Eficiencia del gasto público: Herrera y Pang (2005) plantean que la eficiencia del gasto público puede analizarse desde dos perspectivas: la eficiencia asignativa, que se refiere a la habilidad para distribuir los recursos hacia los sectores y programas que generan mayor beneficio social, y la eficiencia técnica, que busca maximizar la producción de bienes y servicios públicos minimizando los costos.

Gestión por resultados (GpR): García y García (2010) definen la GpR como una estrategia que orienta la acción de las organizaciones públicas hacia la consecución de resultados que generen valor para la sociedad.

Este enfoque implica la implementación de un ciclo de gestión que abarca la planificación estratégica, la presupuestación basada en resultados, y el seguimiento y evaluación de las acciones.

Gobernanza del gasto público: Según Schick (2013), la gobernanza del gasto público comprende los mecanismos institucionales y los procesos que determinan cómo

se asignan, administran y controlan los recursos públicos. Este concepto abarca aspectos como la transparencia, la participación ciudadana, la coordinación intergubernamental y los sistemas de control.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica. Según Hernández et al. (2014), la investigación básica, también denominada pura o fundamental, tiene como propósito generar conocimiento y teorías que amplíen la comprensión de fenómenos específicos, sin perseguir necesariamente una aplicación práctica inmediata. Este tipo de investigación se orienta a incrementar el acervo científico mediante la exploración y análisis de relaciones entre variables en contextos determinados.

En el caso de la presente investigación, el carácter básico se fundamenta en los siguientes aspectos:

4. **Generación de conocimiento teórico:** La investigación busca ampliar la comprensión científica sobre la relación entre la planificación estratégica y la calidad del gasto público en el contexto de gobiernos locales, contribuyendo al desarrollo teórico en el campo de la gestión pública municipal.
5. **Contrastación de teorías existentes:** El estudio permite contrastar empíricamente los postulados de la Nueva Gestión Pública, la Gestión por Resultados y la Teoría del Principal-Agente, verificando su aplicabilidad en el contexto específico de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022.
6. **Aporte al conocimiento científico:** Los resultados obtenidos contribuyen a la literatura especializada sobre gestión pública local, proporcionando evidencia empírica que puede servir de base para futuras investigaciones que profundicen

en la relación entre planificación estratégica y calidad del gasto en municipalidades provinciales peruanas.

7. **Descripción y análisis de fenómenos:** La investigación se centra en describir y analizar el comportamiento de las variables de estudio, identificando patrones y relaciones que enriquecen el conocimiento existente sobre la dinámica de la gestión presupuestal en gobiernos locales.

Nivel de Investigación

Descriptiva

Según Hernández et al. (2014), el nivel descriptivo busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno sometido a análisis. En esta investigación, el nivel descriptivo se aplica para:

- Caracterizar la dinámica de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022, mediante el análisis de datos secundarios del MEF.
- Describir el cumplimiento de metas del Plan Estratégico Institucional (PEI) a lo largo del período de estudio.
- Identificar el comportamiento del gasto por programas presupuestales en relación con los objetivos estratégicos.
- Caracterizar la percepción de los trabajadores municipales sobre la implementación del plan estratégico y la calidad del gasto, mediante estadísticos descriptivos de los datos del cuestionario.

Correlacional

El nivel correlacional tiene como propósito conocer la relación o grado de asociación entre dos o más variables en un contexto específico (Hernández et al., 2014).

En esta investigación, el nivel correlacional se aplica para:

- Determinar el grado de asociación entre la variable plan estratégico (y sus dimensiones) y la variable calidad del gasto público (y sus dimensiones), utilizando los datos obtenidos mediante el cuestionario aplicado a 98 trabajadores municipales.
- Las pruebas de correlación permiten establecer si existe relación estadísticamente significativa entre las variables, así como la dirección (positiva o negativa) y la fuerza de dicha relación.

3.2. Objeto de Estudio

El objeto de estudio de la presente investigación es la **relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto público** en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022.

Específicamente, se analiza cómo el Plan Estratégico Institucional (PEI), en tanto instrumento de gestión que orienta los objetivos y acciones institucionales, se vincula con la calidad del gasto público, entendida como la capacidad de la entidad para ejecutar sus recursos de manera eficaz, eficiente, oportuna y transparente en beneficio de la población.

Este objeto de estudio se aborda desde dos perspectivas complementarias:

a) **Perspectiva longitudinal (2015-2022):** Mediante el análisis de datos secundarios, se examina la evolución de la ejecución presupuestal, el cumplimiento de metas del PEI y la variación del gasto por programas presupuestales a lo largo de ocho años, abarcando dos gestiones municipales completas.

b) **Perspectiva transversal (percepción actual):** Mediante la aplicación de un cuestionario a trabajadores municipales, se analiza la percepción sobre la implementación del plan estratégico y su relación con la calidad del gasto, lo que permite complementar el análisis documental con información de los actores directamente involucrados en estos procesos.

3.3.Unidades de análisis y unidades de observación

Considerando que la investigación emplea dos fuentes de información (datos secundarios y datos primarios), las unidades de análisis y observación se definen de manera diferenciada para cada componente:

3.3.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis es el elemento del cual se obtiene la información para el estudio (Hernández et al., 2014).

a) Para el componente de análisis documental (datos secundarios):

La unidad de análisis es la **Municipalidad Provincial de Cajamarca** como organización, específicamente en lo referente a sus procesos de planificación estratégica y gestión presupuestal durante el período 2015-2022.

b) Para el componente de encuesta (datos primarios):

La unidad de análisis son los **trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca** que laboran en las unidades orgánicas vinculadas a los procesos de planificación, presupuesto, administración financiera y ejecución del gasto.

3.3.2. Unidades de observación

Variable X: Plan estratégico

Variable Y: Calidad del gasto

3.4.Diseño de la Investigación

No experimental

Hernández et al. (2014) definen el diseño no experimental como aquel en el que se observan los fenómenos en su ambiente natural sin manipulación deliberada de las variables. Esta investigación adoptó un diseño no experimental porque se analizarán el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca tal como se han manifestado en su contexto real durante el período 2015-2022, sin intervenir o alterar estos procesos. Este enfoque permitirá obtener una visión auténtica de cómo estas variables se han desarrollado y relacionado en el entorno municipal, basándose en datos y registros existentes.

Longitudinal

Bernal (2010) describe los estudios longitudinales como aquellos que obtienen datos de la misma población en diferentes momentos durante un período determinado, con el fin de examinar sus variaciones en el tiempo. Esta investigación fue de carácter longitudinal porque abarcará el período 2015-2022, permitiendo analizar la evolución del planeamiento estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca a lo largo de estos años. Este diseño facilitará la identificación de tendencias, patrones de cambio y posibles relaciones causales entre las variables estudiadas, proporcionando una comprensión dinámica de cómo han interactuado estos elementos en la gestión municipal durante el tiempo establecido.

3.5.Población y Muestra

La presente investigación emplea dos fuentes de información complementarias para determinar la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022:

a) Datos secundarios (análisis documental): Para el análisis de la dinámica de ejecución presupuestal, el cumplimiento de metas del Plan Estratégico Institucional (PEI) y la variación del gasto por programas presupuestales, se utilizaron datos oficiales provenientes del Portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), los documentos de planificación institucional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y los informes de gestión del período de estudio. En este componente, la unidad de análisis está constituida por los registros presupuestales y documentos de planificación correspondientes a los ocho años del período 2015-2022.

b) Datos primarios (cuestionario): Para complementar el análisis documental y obtener la percepción de los actores directamente involucrados en los procesos de planificación y gestión presupuestal, se aplicó un cuestionario estructurado a los trabajadores de las unidades orgánicas vinculadas a dichos procesos. Este componente requiere la definición de población y muestra, las cuales se detallan a continuación.

3.5.2 Población

La población de estudio para la aplicación del cuestionario está constituida por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca que desempeñan funciones relacionadas con los procesos de planificación estratégica, gestión presupuestal y ejecución del gasto público. Según datos de la Planilla Electrónica (PLAME) declarada ante la SUNAT, la Municipalidad Provincial de Cajamarca cuenta con 2,314 trabajadores a noviembre de 2025, distribuidos en las diferentes oficinas generales, gerencias, subgerencias y unidades orgánicas de la institución.

Para efectos de esta investigación, la población objetivo se circunscribe a los trabajadores de las unidades orgánicas directamente vinculadas con los procesos de planificación, presupuesto, administración financiera e inversión pública, dado que son

quienes poseen conocimiento directo y experiencia práctica sobre la articulación entre el plan estratégico y la calidad del gasto municipal.

3.5.3 Muestra

La muestra fue seleccionada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, técnica que permite seleccionar a los participantes en función de su accesibilidad, disponibilidad y conocimiento relevante sobre el tema de investigación (Hernández et al., 2014). Esta técnica resulta apropiada considerando que no todos los trabajadores municipales tienen participación directa en los procesos de planificación estratégica y gestión presupuestal, por lo que se requiere identificar a quienes efectivamente pueden proporcionar información válida y confiable sobre las variables de estudio.

Tamaño de la muestra

La muestra está conformada por 98 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, distribuidos en las unidades orgánicas seleccionadas según los criterios de inclusión establecidos.

Criterios de inclusión

Se incluyeron en la muestra los trabajadores que cumplieron con los siguientes criterios:

- Pertenecer a una de las siguientes unidades orgánicas vinculadas a la planificación, gestión presupuestal o ejecución del gasto:
 - **Oficina General de Planeamiento y Presupuesto** (conformada por: Unidad de Planeamiento y Cooperación Técnica, Unidad de Presupuesto, Unidad de Programación Multianual de Inversiones, Unidad de Pre-inversión y Unidad de Modernización de la Gestión Institucional)

- **Oficina General de Administración** (conformada por: Unidad de Contabilidad, Unidad de Logística y Servicios Generales, Unidad de Tesorería y Unidad de Informática y Sistemas)
- **Gerencia de Infraestructura** (conformada por: Subgerencia de Estudios y Proyectos, Subgerencia de Obras, Subgerencia de Supervisión y Liquidación de Obras, y Subgerencia de Proyectos Menores y Maquinaria)
- **Gerencia de Desarrollo Económico** (conformada por: Subgerencia de Promoción del Desarrollo Económico, Subgerencia de Fiscalización, Control y Policía Municipal, y Subgerencia de Desarrollo Rural)
- **Gerencia de Desarrollo Social** (conformada por: Subgerencia de Desarrollo Humano y Promoción Social, Subgerencia de Participación Social, Subgerencia de Educación, Recreación y Deporte, Subgerencia de Salud, y Subgerencia de Registro Civil, Mujer y Familia)
- **Gerencia de Desarrollo Ambiental** (conformada por: Subgerencia de Saneamiento Básico, Recursos Naturales y Cambio Climático, Subgerencia de Protección y Control Ambiental, y Subgerencia de Limpieza Pública y Ornato Ambiental)
- Contar con un mínimo de **dos (2) años de experiencia** laborando en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, lo que garantiza conocimiento sobre los procesos institucionales.
- Desempeñar funciones en niveles operativo, técnico, de coordinación/jefatura o directivo, que impliquen participación en procesos de planificación, programación presupuestal o ejecución del gasto.
- Aceptar voluntariamente participar en la investigación mediante consentimiento informado.

Criterios de exclusión

Se excluyeron de la muestra:

- Trabajadores con menos de dos años de antigüedad en la institución.
- Personal que se encontraba de licencia, vacaciones o comisión de servicios durante el período de aplicación del cuestionario.
- Trabajadores de unidades orgánicas no vinculadas directamente a procesos de planificación o gestión presupuestal (por ejemplo: Gerencia de Seguridad Ciudadana, Gerencia de Vialidad y Transporte, Gerencia de Turismo, Cultura y Centro Histórico, Gerencia de Desarrollo Urbano y Territorial, entre otros).
- Practicantes y personal de apoyo temporal.
- Personal del Servicio de Administración Tributaria (SATCAJ), Instituto Vial Provincial (IVP) y TV Norte, por ser órganos descentralizados y desconcentrados con gestión presupuestal autónoma.

Distribución de la muestra

Tabla 3

Distribución de la muestra por unidad orgánica

Unidad Orgánica	N° de encuestados
Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	34
Oficina General de Administración	29
Gerencia de Infraestructura	12
Gerencia de Desarrollo Económico	8
Gerencia de Desarrollo Social	9
Gerencia de Desarrollo Ambiental	6
TOTAL	98

Justificación del muestreo por conveniencia

La elección del muestreo no probabilístico por conveniencia se justifica por las siguientes razones:

1. **Especificidad del conocimiento requerido:** Las variables de estudio (plan estratégico y calidad del gasto) requieren que los encuestados posean conocimiento especializado sobre los procesos de planificación y gestión presupuestal, lo cual limita la población elegible a determinadas unidades orgánicas.
2. **Accesibilidad:** Se priorizó la inclusión de trabajadores con disposición a participar y disponibilidad durante el período de recolección de datos, considerando las restricciones propias de la dinámica laboral municipal.
3. **Representatividad funcional:** Aunque no se trata de una muestra probabilística, la selección garantiza la participación de trabajadores de las unidades orgánicas clave para el objeto de estudio: los responsables de la planificación y presupuesto (Oficina General de Planeamiento y Presupuesto), los encargados de la gestión financiera y logística (Oficina General de Administración) y los principales ejecutores del gasto de inversión (Gerencias de línea seleccionadas).
4. **Cobertura del ciclo presupuestario:** La muestra incluye participantes de las diferentes etapas del ciclo presupuestario: programación y formulación (Planeamiento y Presupuesto), ejecución (Administración y Gerencias de línea) y evaluación (Contabilidad y Modernización de la Gestión), lo que permite obtener una visión integral de la articulación plan-presupuesto.

3.6. Métodos de investigación

3.6.1. Métodos generales de investigación

Método hipotético – deductivo

Bernal (2010) describe el método hipotético-deductivo como un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

En la presente investigación, este método se aplicó siguiendo las siguientes etapas:

a) Observación del problema: Se identificó que la Municipalidad Provincial de Cajamarca presentaba deficiencias en la articulación entre planificación estratégica y calidad del gasto público, con ejecución presupuestal que no superó el 72% durante 2015-2022.

b) Formulación de hipótesis: A partir del marco teórico, se planteó la hipótesis general: "Existe una relación directa y significativa entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022", junto con siete hipótesis específicas.

c) Deducción de consecuencias: Se derivaron predicciones verificables: si la hipótesis es verdadera, el coeficiente de correlación debía ser positivo y estadísticamente significativo, y las dimensiones del plan estratégico debían explicar la variabilidad en la calidad del gasto.

d) Contrastación empírica: Las hipótesis fueron verificadas mediante análisis documental y un cuestionario aplicado a 98 trabajadores, utilizando pruebas estadísticas (correlación de Spearman, regresión lineal) con nivel de significancia $\alpha = 0.05$, lo que permitió confirmar o rechazar las hipótesis planteadas.

Método Histórico

Según Hernández et al. (2014), el método histórico implica la revisión y análisis de eventos pasados y su relación con el presente. Este método será fundamental en la presente investigación, ya que se examinará la evolución del plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante un período específico (2015-2022). A través de este enfoque, se analizarán los cambios y tendencias en ambas

variables a lo largo del tiempo, permitiendo identificar patrones, fluctuaciones y posibles relaciones causales. El método histórico facilitará la comprensión de cómo las decisiones y estrategias pasadas han influido en la calidad del gasto actual, proporcionando una perspectiva longitudinal valiosa para la interpretación de los resultados y la formulación de recomendaciones futuras.

3.6.2. Métodos específicos de investigación

Método descriptivo

Bernal (2010) señala que el método descriptivo se fundamenta en la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada dentro del marco conceptual de referencia. En esta investigación, el método descriptivo se empleará para caracterizar de manera precisa el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022. Este enfoque permitirá detallar los componentes, procesos y resultados de ambas variables, proporcionando una imagen clara y comprehensiva de cómo se han manifestado en el contexto municipal. A través de este método, se logrará una comprensión profunda de las particularidades del planeamiento estratégico implementado y de los indicadores de calidad del gasto, sentando las bases para un análisis más complejo de su relación.

Método estadístico

Hernández et al. (2014) destacan la importancia del método estadístico en la investigación cuantitativa para el procesamiento y análisis de datos numéricos. En este estudio, el método estadístico se aplicará para examinar e interpretar la información recopilada sobre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Se utilizarán técnicas de estadística descriptiva para resumir y presentar los datos de manera clara, incluyendo medidas de tendencia central y de dispersión.

Además, se emplearán métodos de estadística inferencial para analizar la relación entre las variables, como análisis de correlación y regresión. Este enfoque permitirá identificar patrones, tendencias y relaciones significativas entre el planeamiento estratégico y la calidad del gasto, proporcionando una base sólida para las conclusiones y recomendaciones del estudio.

3.7. Técnicas de instrumento e investigación

3.7.1. Técnicas de recopilación de información

La investigación emplea dos técnicas complementarias de recolección de datos:

a) Análisis documental

El análisis documental es una técnica que permite recopilar información de fuentes secundarias para su posterior sistematización y análisis (Bernal, 2010). En esta investigación, se aplicó para obtener datos sobre:

- Ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca (2015-2022), extraída del Portal de Transparencia Económica del MEF.
- Cumplimiento de metas del Plan Estratégico Institucional, obtenido de los documentos de planificación y evaluación institucional.
- Gasto por programas presupuestales, sistematizado a partir de la Consulta Amigable del MEF.

Instrumento: Ficha de análisis documental, que permite registrar y organizar la información relevante de las fuentes consultadas.

b) Encuesta

La encuesta es una técnica que permite recopilar información de una muestra representativa de la población mediante un conjunto de preguntas estandarizadas (Hernández et al., 2014). En esta investigación, se aplicó para obtener la percepción de

los trabajadores municipales sobre la implementación del plan estratégico y la calidad del gasto público.

Instrumento: Cuestionario estructurado con escala de Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo), compuesto por dos secciones:

- **Instrumento 1 - Plan Estratégico:** 12 ítems distribuidos en 4 dimensiones (alineamiento y coherencia institucional, implementación operativa, seguimiento y evaluación, gestión institucional del planeamiento).
- **Instrumento 2 - Calidad del Gasto Público:** 12 ítems distribuidos en 4 dimensiones (eficacia del gasto, eficiencia del gasto, oportunidad del gasto, transparencia y control del gasto).

Validez de contenido

La validez de contenido de los instrumentos fue evaluada mediante juicio de expertos. Se solicitó la opinión de tres profesionales con experiencia en gestión pública y metodología de investigación, quienes evaluaron la pertinencia, relevancia y claridad de cada ítem. Las observaciones de los expertos fueron incorporadas en la versión final del cuestionario.

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que mide la consistencia interna de los ítems. Según George y Mallery (2003), valores superiores a 0.70 indican una confiabilidad aceptable. Se aplicó una prueba piloto a 15 trabajadores municipales con características similares a la muestra de estudio para calcular este coeficiente.

- **3.7.3 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento y análisis de datos se realizó de manera diferenciada según el tipo de información:

a) Procesamiento de datos secundarios (análisis documental)

Los datos secundarios provenientes del MEF y los documentos institucionales fueron procesados mediante:

- **Estadística descriptiva:** Cálculo de medidas de tendencia central (media, mediana), medidas de dispersión (desviación estándar, valores mínimo y máximo) y medidas de variación porcentual para analizar la evolución de la ejecución presupuestal y el cumplimiento de metas.
- **Análisis de tendencias:** Elaboración de gráficos de líneas y barras para visualizar la evolución temporal de los indicadores durante el período 2015-2022.
- **Análisis comparativo:** Comparación de indicadores entre gestiones municipales (2015-2018 y 2019-2022) y entre programas presupuestales.

Software utilizado: Microsoft Excel para la sistematización y elaboración de gráficos.

b) Procesamiento de datos primarios (cuestionario)

Los datos obtenidos mediante el cuestionario (n=98) fueron procesados mediante técnicas de estadística descriptiva e inferencial:

Estadística descriptiva:

- Distribución de frecuencias y porcentajes por ítem y dimensión.
- Medidas de tendencia central (media, mediana) y dispersión (desviación estándar) para cada variable y sus dimensiones.

- Tablas cruzadas para analizar la distribución de respuestas según características de los encuestados (área, años de experiencia, nivel del cargo).

Estadística inferencial:

Para el análisis correlacional y explicativo, considerando que los datos provienen de una escala ordinal tipo Likert, se emplearon las siguientes técnicas:

Análisis correlacional:

- **Coefficiente de correlación Rho de Spearman:** Prueba no paramétrica apropiada para variables ordinales, que permite determinar el grado de asociación entre el plan estratégico y la calidad del gasto, así como entre sus respectivas dimensiones.
- **Interpretación del coeficiente:** Se utilizó la escala de Hernández et al. (2014): 0.00-0.25 (escasa o nula), 0.26-0.50 (débil), 0.51-0.75 (moderada a fuerte), 0.76-1.00 (fuerte a perfecta).
- **Nivel de significancia:** $\alpha = 0.05$

Análisis explicativo:

- **Regresión lineal múltiple:** Para determinar la influencia del plan estratégico (y sus dimensiones) sobre la calidad del gasto público. La regresión permite cuantificar el efecto de las variables independientes sobre la dependiente y determinar qué dimensiones tienen mayor capacidad predictiva.

Modelo estadístico:

El modelo de regresión lineal múltiple para contrastar la hipótesis general es:

$$CG = \beta_0 + \beta_1 D1_{PE} + \beta_2 D2_{PE} + \beta_3 D3_{PE} + \beta_4 D4_{PE} + \varepsilon$$

Donde:

- CG : Calidad del Gasto Público (variable dependiente, promedio de los 12 ítems del Instrumento 2)
- $SD1_{\{PE\}}$: Dimensión 1 - Alineamiento y coherencia institucional
- $SD2_{\{PE\}}$: Dimensión 2 - Implementación operativa del plan
- $SD3_{\{PE\}}$: Dimensión 3 - Seguimiento y evaluación
- $SD4_{\{PE\}}$: Dimensión 4 - Gestión institucional del planeamiento
- β_0 : Intercepto
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$: Coeficientes de regresión que miden el efecto de cada dimensión
- ε : Término de error

Verificación de supuestos del modelo:

Para garantizar la validez de los resultados de la regresión, se verificaron los siguientes supuestos:

Tabla 4

Supuestos del modelo econométrico

Supuesto	Prueba estadística	Criterio de cumplimiento
Normalidad de residuos	Prueba de Kolmogorov-Smirnov o Shapiro-Wilk	$p > 0.05$
Homocedasticidad	Prueba de Breusch-Pagan	$p > 0.05$
No multicolinealidad	Factor de Inflación de Varianza (VIF)	$VIF < 5$
Independencia de errores	Prueba de Durbin-Watson	$1.5 < DW < 2.5$

En caso de incumplimiento de los supuestos de normalidad, se optaría por técnicas alternativas como la regresión ordinal o pruebas no paramétricas.

Software utilizado: Para el procesamiento y análisis de datos se emplearon dos programas estadísticos: IBM SPSS Statistics versión 26 para el análisis descriptivo, pruebas de confiabilidad y correlaciones; y Stata versión 17 para la estimación del modelo de regresión lineal múltiple y la verificación de los supuestos econométricos (normalidad, homocedasticidad, multicolinealidad y autocorrelación).

- **3.7.4 Limitaciones metodológicas**

Es importante reconocer las siguientes limitaciones del estudio:

1. **Datos secundarios (análisis longitudinal):** El período de análisis (2015-2022) proporciona únicamente 8 observaciones anuales, lo cual resulta insuficiente para la estimación de modelos econométricos robustos con series de tiempo. Por esta razón, el análisis de datos secundarios se limita al nivel descriptivo, mientras que el análisis correlacional y explicativo se sustenta en los datos primarios del cuestionario.
2. **Muestreo por conveniencia:** Al no tratarse de una muestra probabilística, los resultados no pueden generalizarse estadísticamente a toda la población de trabajadores municipales. Sin embargo, la selección de unidades orgánicas clave garantiza la representatividad funcional de los participantes.
3. **Percepción subjetiva:** Los datos del cuestionario reflejan la percepción de los trabajadores, la cual puede estar influenciada por factores personales o

contextuales. Esta limitación se mitiga mediante la triangulación con los datos secundarios del análisis documental.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Analizar la dinámica de la ejecución presupuestal en la Municipalidad

Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

a) Eficacia

Tabla 5

Dinámica de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022

Año	Devengado (S/)	%	Gasto de capital total - devengado	%	Ejecución presupuestal en Saneamiento (Gasto de capital S/)	%	Ejecución presupuestal en Transporte (Gasto de capital S/)	%	Ejecución presupuestal en Turismo (Gasto de capital)	%
2015	98,145,368	55.3	25,190,938	34.1	3,823,528	61.0	9,259,573	28.8	516,855	25.5
2016	126,176,664	57.4	31,431,501	37.4	2,649,682	30.6	11,730,886	47.8	0	0.0
2017	164,493,277	73.2	46,707,827	55.5	9,129,867	75.6	10,067,762	36.5	0	0.0
2018	122,726,376	77.3	13,942,750	38.9	1,371,534	27.0	2,565,786	17.0	3,400	0.2
2019	105,162,447	74.1	7,364,457	22.0	1,958,717	44.4	3,520,094	15.2	0	0.0
2020	165,202,124	73.2	42,968,374	51.8	5,388,556	34.0	10,048,203	26.8	150,429	69.0
2021	173,356,449	74.9	57,571,465	57.8	7,037,918	48.8	34,393,922	62.3	56,875	28.4
2022	196,135,632	71.7	65,043,030	54.1	16,504,778	79.8	33,982,844	42.5	329,081	33.1
Media	143,924,792.13	69.64	36,277,542.75	43.95	5,983,072.5	50.15	14,446,133.75	34.61	132,080	19.53
Mediana	145,334,970.50	73.20	37,199,937.5	45.35	4,606,042	46.6	10,057,982.5	32.65	30,137.5	12.85
Máximo	196,135,632	77.30	65,043,030	57.80	16,504,778.	79.8	34,393,922	62.30	516,855	69.00
Mínimo	98,145,368	55.30	7,364,457	22.00	1,371,534	27	2,565,786	15.20	0.00	0.00
Std. Dev.	35,517,853.90	8.38	20,408,852.6	12.75	5,004,449.45	20.21	12,608,972.02	15.98	193,371.4	24.68

Nota. Elaborado con datos de la Consulta Amigable del MEF (2024)

La ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022 revela patrones significativos en sus diferentes componentes y medidas estadísticas. El devengado total presenta un promedio de S/ 143,924,792.13 con una mediana de S/ 145,334,970.50, indicando una distribución relativamente simétrica. La

desviación estándar de S/ 35,517,853.90 refleja una variabilidad considerable en la ejecución, con un valor máximo de S/ 196,135,632 alcanzado en 2022 y un mínimo de S/ 98,145,368 registrado en 2015. Los porcentajes de avance en el devengado muestran un promedio de 69.64% con una mediana de 73.20%, y una desviación estándar de 8.38%, señalando una ejecución relativamente estable con un máximo de 77.30% en 2018 y un mínimo de 55.30% en 2015.

El gasto de capital total muestra un promedio de S/ 36,277,542.75 con una mediana de S/ 37,199,937.50. La desviación estándar de S/ 20,408,852.60 indica alta variabilidad en la ejecución de inversiones. El valor máximo alcanzado fue S/ 65,043,030 en 2022, contrastando significativamente con el mínimo de S/ 7,364,457 en 2019. Los porcentajes de avance en gasto de capital promedian 43.95% con una mediana de 45.35% y una desviación estándar de 12.75%, evidenciando variabilidad moderada en la eficiencia de ejecución, con un máximo de 57.80% en 2021 y un mínimo de 22.00% en 2019.

En el sector saneamiento, la ejecución presupuestal promedio fue S/ 5,983,072.50 con una mediana de S/ 4,606,042. La desviación estándar de S/ 5,004,449.45 refleja alta variabilidad, con un máximo de S/ 16,504,778 en 2022 y un mínimo de S/ 1,371,534 en 2018. Los porcentajes de avance muestran un promedio de 50.15% con una mediana de 46.60% y una desviación estándar de 20.21%, indicando variabilidad sustancial en la eficiencia de ejecución, alcanzando un máximo de 79.80% en 2022 y un mínimo de 27.00% en 2018.

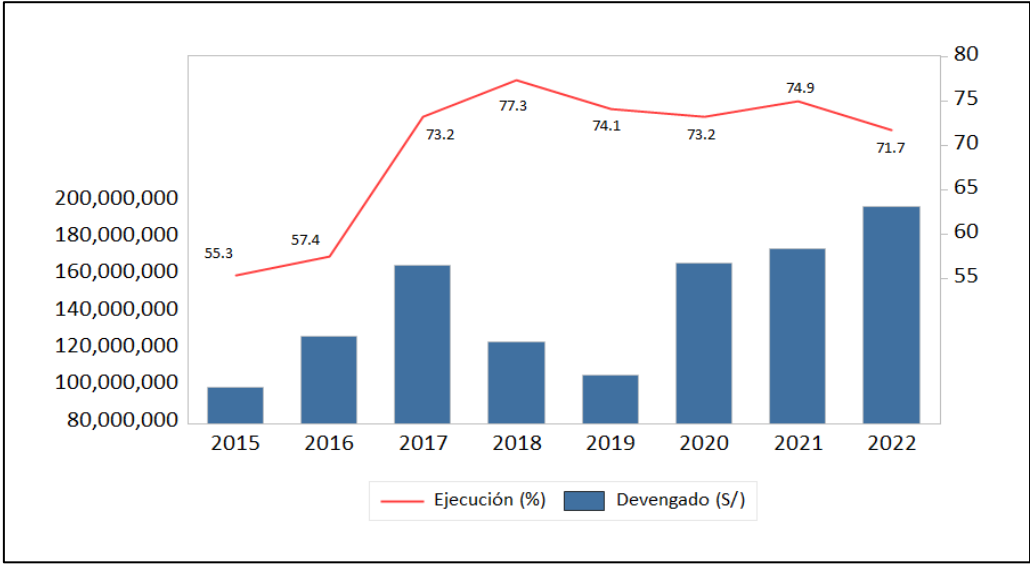
El sector transporte registró una ejecución promedio de S/ 14,446,133.75 con una mediana de S/ 10,057,982.50. La desviación estándar de S/ 12,608,972.02 indica alta variabilidad en la ejecución. El valor máximo fue S/ 34,393,922 en 2021,

contrastando con el mínimo de S/ 2,565,786 en 2018. Los porcentajes de avance promedian 34.61% con una mediana de 32.65% y una desviación estándar de 15.98%, mostrando una ejecución variable con un máximo de 62.30% en 2021 y un mínimo de 15.20% en 2019.

El sector turismo presenta la ejecución más modesta y variable, con un promedio de S/ 132,080 y una mediana de S/ 30,137.50. La desviación estándar de S/ 193,371.40 refleja una variabilidad extremadamente alta en relación con su media. El valor máximo alcanzado fue S/ 516,855 en 2015, mientras que en varios años no se registró ejecución. Los porcentajes de avance promedian 19.53% con una mediana de 12.85% y una desviación estándar de 24.68%, evidenciando la mayor variabilidad relativa entre todos los sectores, con un máximo de 69.00% en 2020 y mínimos de 0.00% en múltiples años.

Figura 1

Evolución de la ejecución presupuestal de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022



Nota. Elaborado con datos de la Consulta Amigable del MEF (2024)

La Figura 1 ilustra la evolución de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022, abarcando dos gestiones

municipales distintas, lo que permite un análisis comparativo detallado de ambos períodos de gobierno.

En el primer período de gobierno (2015-2018), se observa una fase inicial de crecimiento seguida de una contracción. El año 2015 comenzó con un devengado de S/ 98.1 millones y un porcentaje de ejecución relativamente bajo de 55.3%, siendo este el punto de partida más bajo en términos de eficiencia en la ejecución presupuestal. En 2016, se evidencia una mejora moderada, alcanzando S/ 126.1 millones con un avance de 57.4%, reflejando un incremento tanto en el monto ejecutado como en la eficiencia de ejecución. El año 2017 marcó un hito significativo con S/ 164.4 millones y una ejecución del 73.2%, representando el punto más alto en términos monetarios para esta gestión. Sin embargo, en 2018, último año de este período, aunque se alcanzó el mejor porcentaje de ejecución (77.3%), el monto devengado se redujo a S/ 122.7 millones, evidenciando una contracción significativa en el presupuesto ejecutado.

El segundo período de gobierno (2019-2022) muestra una dinámica diferente, caracterizada por una caída inicial seguida de una recuperación sostenida y robusta. El año 2019 inició con una continuación de la tendencia decreciente en el monto devengado, registrando S/ 105.1 millones, aunque manteniendo un porcentaje de ejecución relativamente alto de 74.1%. A partir de 2020, se observa un punto de inflexión significativo, con un incremento sustancial a S/ 165.2 millones (73.2% de ejecución), superando los niveles alcanzados en la gestión anterior. Esta tendencia positiva se consolidó en 2021 con S/ 173.3 millones y el segundo mejor porcentaje de ejecución del período total (74.9%), culminando en 2022 con el monto más alto de todo el período analizado: S/ 196.1 millones, aunque con una ligera disminución en el porcentaje de ejecución al 71.7%.

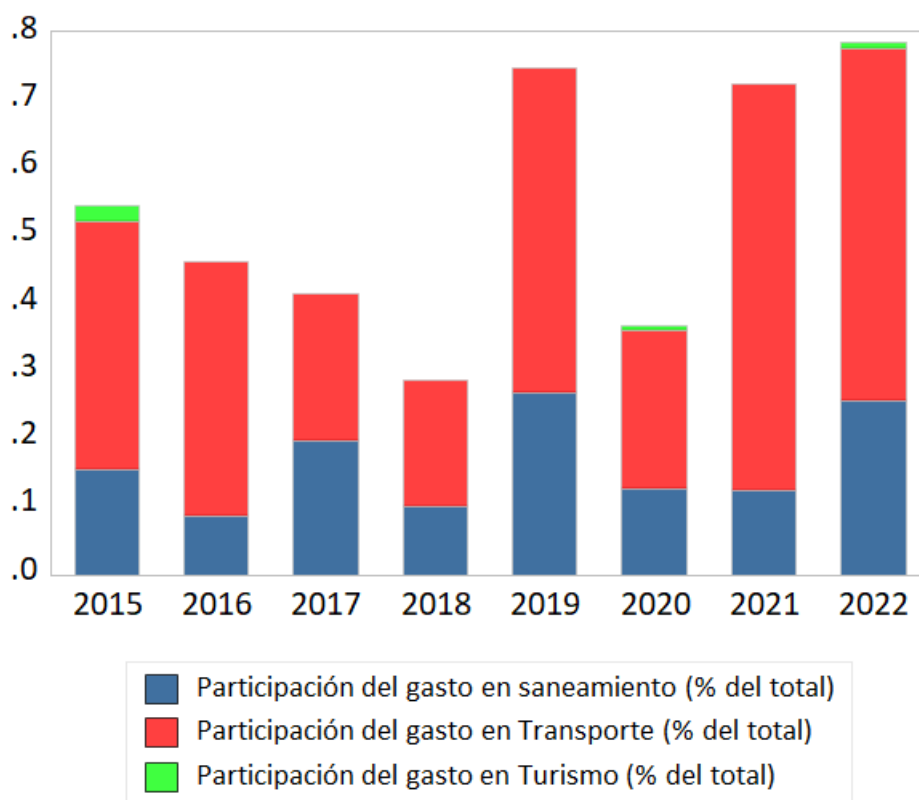
La línea de tendencia del porcentaje de ejecución (línea roja) revela una evolución particularmente interesante. Partiendo del 55.3% en 2015, muestra una mejora gradual hasta alcanzar una estabilización por encima del 70% desde 2017. Esta estabilización en los porcentajes de ejecución, a pesar de las fluctuaciones en los montos devengados, sugiere una maduración en los procesos de gestión presupuestal de la municipalidad. Es notable que, durante el segundo período de gobierno, los porcentajes de ejecución se mantuvieron consistentemente por encima del 70%, reflejando una mayor eficiencia en la capacidad de ejecución presupuestal.

Comparativamente, el segundo período de gobierno (2019-2022) muestra una gestión más efectiva en términos de montos ejecutados, con una tendencia creciente sostenida en los últimos tres años y niveles de ejecución más estables. Sin embargo, es importante señalar que aún existe un margen significativo para la mejora, considerando que los porcentajes de ejecución no han superado el 80% en ningún año del período analizado, lo que sugiere la persistencia de desafíos en la capacidad de ejecución presupuestal de la municipalidad.

b) Eficiencia

Figura 2

Participación porcentual sectorial del gasto de capital en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022



Nota. Elaborado con datos de la Consulta Amigable del MEF (2024)

La Figura 2 ilustra la distribución porcentual del gasto de capital por sectores en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022, mostrando patrones específicos en la asignación de recursos.

El sector Saneamiento inició en 2015 con una participación del 15.18% del gasto de capital total, experimentando una reducción significativa en 2016 al 8.43%. En 2017 mostró una importante recuperación alcanzando 19.55%, seguido de una caída al 9.84% en 2018. El año 2019 marcó un punto de inflexión con un incremento sustancial al 26.60% del gasto de capital total, el más alto del primer período. Durante los años

posteriores, se observó una fluctuación, descendiendo a 12.54% en 2020 y 12.22% en 2021, para finalmente incrementarse significativamente a 25.38% en 2022, evidenciando una renovada priorización del sector.

En cuanto al sector Transporte, este ha mantenido consistentemente la mayor participación en el gasto de capital. Inició en 2015 representando el 36.76%, manteniéndose relativamente estable en 2016 con 37.32%. Sin embargo, experimentó una reducción significativa en 2017 al 21.55%, seguida de otra disminución en 2018 al 18.40%. El año 2019 mostró una recuperación notable alcanzando 47.80%, tendencia que se acentuó significativamente en 2021 donde alcanzó su punto máximo con 59.74% del gasto de capital total. En 2022, aunque experimentó una ligera reducción, mantuvo una participación sustancial del 52.25%.

El sector Turismo muestra la participación más modesta y discontinua. En 2015 representó el 2.05% del gasto de capital total, seguido por años sin participación (2016 y 2019) o con participaciones mínimas: 0.02% en 2018, 0.35% en 2020, 0.10% en 2021 y un ligero incremento a 0.51% en 2022. Estos datos confirman la marginal priorización del desarrollo turístico en términos de inversión de capital.

La distribución sectorial del gasto de capital revela una clara priorización de la infraestructura de transporte y saneamiento, que en conjunto llegaron a representar más del 77% del gasto de capital en algunos años (como en 2022 con 77.63%). Esta concentración sugiere una estrategia de inversión pública enfocada principalmente en infraestructura básica y conectividad, mientras que el desarrollo turístico ha recibido una atención presupuestal significativamente menor durante todo el período analizado.

En primer lugar, los **cambios de gestión municipal** incidieron en la priorización del gasto y en la continuidad de los proyectos estratégicos. Cada administración

introdujo variaciones en el enfoque de inversión pública y en los mecanismos de control del gasto, generando periodos de adaptación administrativa.

En segundo lugar, las modificaciones normativas impulsadas por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), especialmente en los lineamientos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), condicionaron la ejecución presupuestal, favoreciendo una asignación más eficiente, pero también exigiendo mayor capacidad técnica.

Finalmente, la inestabilidad política local y nacional afectó la ejecución oportuna de proyectos, dado que la rotación de funcionarios y las demoras en procesos administrativos generaron subejecuciones en determinados ejercicios fiscales.

Analizar la dinámica del cumplimiento de metas del Plan Estratégico Institucional (PEI) en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022.

Tabla 6
Instrumentos de planificación estratégica vigentes en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022

Plan	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Plan Estratégico Institucional (PEI)	X	X	X	X	X	X	X	X
Plan de Desarrollo Económico Local					X	X		
Plan de Acondicionamiento Territorial de Nivel Provincia					X			

Nota. Elaborado con datos del Registro Nacional de Municipalidades - RENAMU (2024)

El Plan Estratégico Institucional (PEI) muestra una continuidad consistente a lo largo de todo el período analizado, manteniéndose activo desde 2015 hasta 2022. Esta permanencia abarca dos gestiones municipales diferentes (2015-2018 y 2019-2022), lo

que sugiere una política de planificación estratégica sostenida que trasciende los cambios de administración. La continuidad del PEI indica un esfuerzo institucional por mantener una dirección estratégica coherente en el largo plazo.

Un aspecto significativo es la incorporación de nuevos instrumentos de planificación durante la segunda gestión municipal. En 2019, se implementó el Plan de Acondicionamiento Territorial de Nivel Provincia, representando una expansión en el enfoque de planificación hacia aspectos territoriales. Este plan, aunque solo aparece activo en 2019, marca un hito en la evolución de los instrumentos de planificación municipal.

Adicionalmente, en 2019-2020 se observa la introducción del Plan de Desarrollo Económico Local, activo durante dos años consecutivos. La incorporación de este plan sugiere un énfasis especial en el desarrollo económico del territorio durante este período, complementando la planificación estratégica general con un enfoque específico en el desarrollo económico local.

Esta evolución en los instrumentos de planificación refleja una maduración en el proceso de gestión estratégica municipal, donde el PEI se mantiene como instrumento base, pero se complementa con planes específicos que abordan dimensiones particulares del desarrollo local. La coexistencia de múltiples instrumentos de planificación, particularmente notoria en 2019-2020, sugiere un esfuerzo por articular diferentes aspectos del desarrollo territorial y económico bajo el marco general del PEI.

Sin embargo, es importante notar que mientras el PEI muestra continuidad durante todo el período, los planes complementarios tienen una presencia más limitada en el tiempo, lo que podría indicar desafíos en la sostenibilidad de estos instrumentos adicionales de planificación o cambios en las prioridades de gestión municipal.

Esta estructura de planificación revela una evolución desde un enfoque centrado exclusivamente en el PEI hacia un modelo más complejo que integra diferentes dimensiones de la planificación municipal, aunque manteniendo al PEI como eje central de la gestión estratégica institucional.

El análisis del cumplimiento del PEI muestra avances en la ejecución de metas institucionales relacionadas con infraestructura y servicios básicos; sin embargo, persisten brechas en objetivos vinculados a la gestión organizacional.

Este comportamiento puede explicarse mediante el enfoque de la Gestión por Resultados (GpR), que enfatiza la alineación entre planificación, ejecución y evaluación (Ardanaz et al., 2015; Armijo, 2015). En la práctica, la Municipalidad Provincial de Cajamarca ha logrado avances en la etapa de planificación, pero enfrenta limitaciones en la articulación con los mecanismos de seguimiento y evaluación, lo que debilita la retroalimentación del proceso estratégico.

La escasa institucionalización de la GpR impide una gestión basada en evidencias, restringiendo la posibilidad de vincular la calidad del gasto con los resultados esperados en la población.

Tabla 7

Matriz de Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas del Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

OE 1 Mejora en la cobertura de servicios básicos	OE 2 Impulsar los ingresos monetarios de la provincia de Cajamarca	OE 3 Promover una ciudad Limpia y ordenada	OE 4 Promover una Gestión por Resultados	OE 5 Gestionar los riesgos y desastres
AE 1 Servicios básicos de calidad que acceden la población de la provincia de Cajamarca.	AE 1 Estructuras organizativas fortalecidas en la Provincia de Cajamarca.	AE 1 Ordenamiento de la zona urbana y periurbana adecuado en el Distrito de Cajamarca	AE 1 Gestión institucional transparente en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.	AE1 Mejora en la respuesta ante situaciones de desastres naturales.
AE 2 Programas sociales accesibles a la población con extrema pobreza en la Provincia de Cajamarca.	AE2 Actividades económicas formalizadas en la zona urbana del distrito de Cajamarca.	AE 2 Transitabilidad urbana y rural mejorado y ordenado en el Distrito de Cajamarca.	AE 2 Simplificación administrativa y gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.	
AE 3 Sensibilización para la prevención oportuna de anemia en la Provincia de Cajamarca	AE 3 Productos/destinos turísticos promocionados en la Provincia de Cajamarca.	AE 3 Residuos sólidos y líquidos manejados de manera adecuada en el Distrito de Cajamarca.	AE 3 Procesos realizados por las Unidades Orgánicas mejorados e institucionalizados en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.	
AE 4 Programa Municipal de Seguridad ciudadana implementada e integrada en la Provincia de Cajamarca.	AE4 Producción agropecuaria tecnificada y fortalecida en la población de la provincia de Cajamarca	AE 4 Programa de Educación ambiental implementado para la población del distrito de Cajamarca.	AE 4 Implementación del servicio civil en la Municipalidad Provincial de Cajamarca	
AE 5 Prevención oportuna de la violencia familiar en la Provincia de Cajamarca		AE 5 Recursos Naturales conservados y recuperados en la Provincia de Cajamarca.		
AE 6 Reducción de incidencia del delito de manera integrada en la zona urbana del distrito de Cajamarca.				

Nota. Elaborado con datos del CEPLAN

La tabla presenta la estructura organizativa del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024 de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, articulando los cinco Objetivos Estratégicos (OE) con sus respectivas Acciones Estratégicas (AE).

El primer Objetivo Estratégico (OE 1) se enfoca en "Mejorar la cobertura de servicios básicos" y se desglosa en seis Acciones Estratégicas que abordan: servicios básicos de calidad, programas sociales para población en extrema pobreza, prevención de anemia, seguridad ciudadana, prevención de violencia familiar y reducción de incidencia delictiva.

El segundo Objetivo Estratégico (OE 2) busca "Impulsar los ingresos monetarios de la provincia de Cajamarca" mediante cuatro Acciones Estratégicas orientadas al fortalecimiento de estructuras organizativas, formalización de actividades económicas, promoción turística y tecnificación de la producción agropecuaria.

El tercer Objetivo Estratégico (OE 3) se dirige a "Promover una ciudad Limpia y ordenada" a través de cinco Acciones Estratégicas relacionadas con: ordenamiento urbano y periurbano, transitabilidad urbana y rural, manejo de residuos sólidos y líquidos, educación ambiental y conservación de recursos naturales.

El cuarto Objetivo Estratégico (OE 4) apunta a "Promover una Gestión por Resultados" mediante cuatro Acciones Estratégicas que incluyen: gestión institucional transparente, simplificación administrativa, mejora de procesos e implementación del servicio civil.

Finalmente, el quinto Objetivo Estratégico (OE 5) se centra en "Gestionar los riesgos y desastres" con una Acción Estratégica orientada a mejorar la respuesta ante situaciones de desastres naturales.

Tabla 8

Evolución de Indicadores Clave del Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca (2015-2022)

Objetivo Estratégico	Indicador Clave	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
OE 1: Mejora en la cobertura de servicios básicos	% de la población rural sin acceso al servicio de agua potable mediante red pública.	34.04	29.39	31.1	13.43	8.95	10.54	6.44	12.11
	% población pobre y pobre extremo con acceso a programas sociales	SD	SD	SD	SD	16.57	15.28	SD	2.76
	% población con percepción de inseguridad ciudadana en zona urbana	79.1	85.36	73.72	79.17	76.32	54.36	53.67	63.1
OE 2: Impulsar los ingresos monetarios	Nro. de Mypes	57,775	69,725	67,110	70,225	63,233	32,884	59,549	71,990
	Nro. de comerciantes ambulantes registrados	1567	726	4182	3674	5257	3419	2286	2206
	Tasa neta de ocupabilidad de habitaciones (Porcentaje)	13.1	13.3	12.7	14.4	17.1	13.5	19.1	10.7
	% de productores agropecuarios que cuentan con sistema de riego tecnificado	20.6	26.2	27.9	20.6	22.2	25.3	29.4	27.5
OE 3: Promover una ciudad limpia y ordenada	Cantidad promedio diaria de residuos sólidos que recoge la municipalidad (Kilogramos)	165,770	171,037	180,400	165,560	179,470	156,818	196,714	206,780
	m² de áreas verdes por habitante	2.57	2.35	1.98	1.78	1.82	1.56	1.80	1.88
OE 4: Promover una Gestión por Resultados	N° informes de rendición de cuentas anuales	SD	SD	SD	SD	SD	SD	1	1
	N° procedimientos operativos estandarizados	SD	SD	SD	SD	SD	12	SD	3
	N° procesos mejorados e implementados	SD	SD	SD	SD	SD	SD	SD	SD
OE 5: Gestionar los riesgos y desastres	N° atenciones a emergencias por desastres	SD	SD	SD	SD	30	SD	30	62

Nota. SD: Sin Datos. Elaborado con datos de la Consulta Amigable del MEF (2024)

La Tabla 6 presenta la evolución temporal de indicadores clave vinculados a los objetivos estratégicos del PEI de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022, permitiendo examinar el comportamiento de cada dimensión estratégica.

OE 1: Mejora en la cobertura de servicios básicos

El indicador de población rural sin acceso al servicio de agua potable muestra una tendencia favorable aunque irregular, con una reducción general de 34.04% en 2015 a 12.11% en 2022, representando una disminución de 21.93 puntos porcentuales. Esta evolución evidencia avances significativos, particularmente en 2018-2019, cuando el indicador alcanzó sus valores más bajos (13.43% y 8.95% respectivamente). Sin embargo, se observan retrocesos en 2020 (10.54%) y 2022 (12.11%) respecto a 2019, lo que sugiere dificultades en la consolidación y sostenibilidad de los logros alcanzados.

En cuanto a la percepción de inseguridad ciudadana, se registra una notable mejoría a partir de 2020 (54.36%) y 2021 (53.67%) en comparación con el período 2015-2019, donde el indicador se mantuvo consistentemente por encima del 73%. El ligero incremento en 2022 (63.1%) señala la persistencia de desafíos en materia de seguridad ciudadana.

La limitada disponibilidad de datos sobre acceso de población vulnerable a programas sociales impide un análisis completo, aunque la marcada disminución entre 2019 (16.57%) y 2022 (2.76%) podría indicar una reducción en la cobertura o cambios metodológicos en la medición.

OE 2: Impulsar los ingresos monetarios

El número de Mypes registra un patrón fluctuante con tendencia general positiva, aumentando de 57,775 en 2015 a 71,990 en 2022. Destaca la abrupta caída en 2020 (32,884 Mypes), claramente atribuible al impacto de la pandemia COVID-19, seguida por una recuperación gradual en 2021 (59,549) y un repunte en 2022 que supera incluso los niveles pre-pandemia, reflejando la resiliencia del sector.

Los datos sobre comerciantes ambulantes registrados presentan alta variabilidad sin un patrón claro, con un máximo en 2017 (4,182) y una tendencia descendente hacia 2021-2022 (alrededor de 2,200). Esta disminución podría interpretarse positivamente si corresponde a procesos de formalización.

El porcentaje de productores agropecuarios con sistemas de riego tecnificado muestra una evolución favorable, incrementándose de 20.6% en 2015 a 27.5% en 2022, con un máximo de 29.4% en 2021. Este avance resulta estratégicamente relevante considerando la importancia del sector agrícola en la economía provincial.

La tasa de ocupabilidad de habitaciones evidencia un comportamiento errático, con un pico en 2021 (19.1%) seguido por una caída significativa en 2022 (10.7%), revelando la volatilidad del sector turístico y posibles dificultades estructurales.

OE 3: Promover una ciudad limpia y ordenada

La cantidad promedio diaria de residuos sólidos recolectados aumentó de 165,770 kg en 2015 a 206,780 kg en 2022, con variaciones interanuales que podrían reflejar tanto cambios en patrones de consumo como mejoras en la capacidad municipal de recolección. Este incremento del 24.7% plantea interrogantes sobre la sostenibilidad del sistema de gestión de residuos a largo plazo.

El indicador de áreas verdes por habitante muestra una preocupante tendencia decreciente, reduciéndose de 2.57 m² en 2015 a 1.88 m² en 2022 (-26.8%), muy por debajo

del estándar mínimo recomendado internacionalmente. Esta disminución sugiere deficiencias en la planificación urbana sostenible y en la preservación de espacios verdes frente al crecimiento urbano.

OE 4 y OE 5: Gestión por resultados y gestión de riesgos

La escasez de datos para estos objetivos limita considerablemente el análisis de su evolución. Se observa la implementación de informes de rendición de cuentas a partir de 2021 y un inconstante registro de procedimientos operativos estandarizados, con solo tres años con información disponible.

En cuanto a la gestión de riesgos, el incremento en el número de atenciones a emergencias entre 2019 (30) y 2022 (62) podría indicar tanto un aumento en la ocurrencia de eventos adversos como una mejora en la capacidad institucional de respuesta.

La dinámica del cumplimiento de metas del PEI en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022 se caracteriza por un comportamiento heterogéneo, con avances significativos en indicadores como el acceso a agua potable y la tecnificación de riego, contrastando con retrocesos en áreas críticas como la disponibilidad de espacios verdes per cápita. Se identifica una marcada influencia de factores externos, principalmente la pandemia COVID-19, que interrumpió tendencias positivas en el desarrollo económico local, así como debilidades estructurales en los sistemas de monitoreo y evaluación evidenciadas por la significativa cantidad de datos no disponibles. Los patrones observados revelan dificultades para sostener mejoras alcanzadas en varios indicadores, sugiriendo la necesidad de fortalecer mecanismos de gestión adaptativa y seguimiento estratégico que permitan ajustes oportunos ante fluctuaciones en el entorno operativo de la municipalidad.

Objetivo 3: Analizar la variación de la asignación del gasto por programas presupuestales en relación con las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022.

La tabla presentada evidencia el avance de ejecución presupuestal por programas vinculados a los objetivos estratégicos institucionales de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022, permitiendo examinar la eficiencia del gasto público y su alineamiento con las prioridades estratégicas establecidas.

1. Comportamiento de la ejecución presupuestal por objetivos estratégicos

2. OE 1: Mejora en la cobertura de servicios básicos

Se identifica una marcada volatilidad en los programas asociados a este objetivo. El programa 0082 (Saneamiento Urbano) registra fluctuaciones significativas, iniciando con una ejecución sobresaliente de 93.2% en 2015, seguida por un colapso total en 2016 (0%), una recuperación parcial en 2017 (69.4%) y otra caída severa en 2018-2019, para finalmente establecer una tendencia ascendente que culmina con un 79.2% en 2022. El programa 0083 (Saneamiento Rural) presenta un comportamiento más estable, aunque también con variaciones importantes, manteniendo una ejecución superior al 46% desde 2019, hasta alcanzar 80.2% en 2022.

Resulta particularmente destacable la evolución del programa 0001, que transitó de una ejecución prácticamente nula en 2015 (0.6%) a lograr consistentemente niveles superiores al 93% en los tres últimos años analizados. Esta progresión ascendente sugiere un proceso de aprendizaje institucional y consolidación de capacidades administrativas específicas para este programa. El programa 0030 también demuestra un desempeño

destacado, con porcentajes que superan el 97% durante 2020-2021, aunque experimenta un retroceso en 2022 (68.6%).

El programa 0042 exhibe un comportamiento peculiar, con alternancia entre períodos de ejecución óptima (93.6% en 2015 y 100% en 2020-2021) y períodos de nula ejecución (0% en 2016), sugiriendo posibles discontinuidades en su implementación estratégica.

3. OE 2: Impulsar los ingresos monetarios

El programa 0130 presenta un incremento sistemático en su ejecución durante el período 2015-2018 (ascendiendo de 65.4% a 98.7%), pero desaparece de la programación en los años subsiguientes, lo que podría indicar una reorientación de prioridades presupuestales o una reestructuración programática.

Se observa la incorporación tardía de los programas 0127 y 0121 (a partir de 2020), con trayectorias diferentes: mientras el programa 0121 evidencia una tendencia positiva culminando en 87.5% de ejecución en 2022, el programa 0127 mantiene niveles más moderados, alcanzando apenas 33.1% en 2022. Esta incorporación reciente podría reflejar un ajuste estratégico en respuesta a necesidades emergentes en el sector económico-productivo.

4. OE 3: Promover una ciudad limpia y ordenada

El programa 0036 mantiene consistentemente niveles elevados de ejecución (entre 75% y 95.5%) durante todo el período analizado, reflejando una priorización sostenida de la gestión de residuos. En contraste, el programa 0061 exhibe un comportamiento errático, con una caída pronunciada en 2019 (6.3%) seguida por una recuperación hasta 73.1% en 2021, para nuevamente descender a 33.3% en 2022. Esta irregularidad podría

indicar dificultades estructurales en la implementación de intervenciones vinculadas a transporte y vialidad.

5. OE 5: Gestionar los riesgos y desastres

El programa 0068 muestra una tendencia generalmente ascendente, iniciando con 30.4% en 2015 y alcanzando 94.9% en 2021, con una ligera reducción en 2022 (88.7%). Esta progresión sugiere un fortalecimiento sistemático de capacidades institucionales en gestión de riesgos, posiblemente impulsado por factores contextuales como el incremento de eventos climáticos extremos.

6. Análisis cruzado: ejecución presupuestal y cumplimiento de metas

Al contrastar los patrones de ejecución presupuestal con los indicadores de cumplimiento de metas establecidas en el PEI, se identifican relaciones significativas que merecen consideración:

- 1. Saneamiento y acceso a agua potable:** La evolución favorable del indicador de población rural sin acceso a agua potable (reducción de 34.04% en 2015 a 12.11% en 2022) coincide con la mejora progresiva en la ejecución del programa 0083, especialmente en el período 2020-2022. Sin embargo, la marcada reducción del indicador entre 2017 (31.1%) y 2018 (13.43%) no corresponde con la caída en la ejecución presupuestal del programa en ese mismo período (de 16.9% a 61.5%), sugiriendo la influencia de otros factores o posibles inconsistencias en la medición.
- 2. Seguridad ciudadana:** La reducción en la percepción de inseguridad ciudadana observada a partir de 2020 (54.36%, frente a más de 73% en años anteriores) coincide con el incremento sostenido en la ejecución del programa 0030 durante 2019-2021 (74.0% a 98.9%), estableciendo una correlación positiva entre la

inversión en seguridad y la percepción ciudadana. Sin embargo, el ligero incremento en la percepción de inseguridad en 2022 (63.1%) pese al mantenimiento de niveles aceptables de ejecución presupuestal (68.6%) sugiere la presencia de factores adicionales que influyen en este indicador.

3. **Desarrollo económico:** El comportamiento fluctuante de indicadores económicos como el número de Mypes (que cayó de 63,233 en 2019 a 32,884 en 2020, recuperándose a 71,990 en 2022) y la tasa de ocupabilidad de habitaciones (con un máximo de 19.1% en 2021 seguido por una caída a 10.7% en 2022) puede relacionarse con:

- La discontinuidad en la ejecución del programa 0130, que desaparece después de 2018 pese a mostrar niveles óptimos de ejecución.
- La implementación tardía y variabilidad en la ejecución de los programas 0127 y 0121, que muestran comportamientos dispares en 2020-2022.
- Factores exógenos como la pandemia COVID-19, cuyo impacto resulta evidente en los indicadores de 2020.

4. **Gestión ambiental:** La tendencia generalmente ascendente en la cantidad de residuos sólidos recolectados (de 165,770 kg en 2015 a 206,780 kg en 2022) se corresponde con los consistentemente altos niveles de ejecución del programa 0036. Sin embargo, esta correlación plantea interrogantes sobre la efectividad del programa para promover prácticas sostenibles, ya que un incremento en residuos recolectados podría indicar tanto una mejora en el servicio como un aumento en la generación de desechos. Paralelamente, la preocupante disminución en metros cuadrados de áreas verdes por habitante (de 2.57 m² en 2015 a 1.88 m² en 2022)

no parece estar siendo abordada por programas presupuestales específicos en la tabla analizada, evidenciando una posible brecha en la planificación estratégica.

5. **Gestión de riesgos:** El aumento en atenciones de emergencias por desastres registrado entre 2019 (30) y 2022 (62) coincide con el importante incremento en la ejecución del programa 0068 durante el mismo período (de 76.6% a 88.7%), sugiriendo un fortalecimiento efectivo de capacidades institucionales que ha permitido responder a un mayor número de eventos adversos.
6. **Gestión institucional:** La ausencia de programas presupuestales explícitamente vinculados al OE 4 (Gestión por Resultados) resulta particularmente problemática, considerando que este objetivo constituye un eje transversal para la modernización y efectividad institucional. Esta carencia podría explicar parcialmente la escasez de datos en indicadores de gestión institucional y dificulta la evaluación del desempeño en este ámbito estratégico.

7. Patrones de ejecución presupuestal

El análisis comparativo revela distintos patrones de comportamiento en la ejecución presupuestal:

8. **Programas con tendencia ascendente:** Los programas 0001, 0068 y 0121 muestran una clara tendencia de mejora, reflejando posiblemente procesos de aprendizaje institucional y fortalecimiento de capacidades específicas.
9. **Programas con comportamiento fluctuante:** Los programas 0082, 0083 y 0061 presentan oscilaciones significativas, sugiriendo vulnerabilidad ante cambios administrativos, políticos o factores externos.

10. Programas con ejecución consistentemente alta: El programa 0036 mantiene niveles elevados durante todo el período, evidenciando una priorización sostenida y capacidades consolidadas.

11. Programas discontinuados o emergentes: El programa 0130 desaparece después de 2018 pese a su buen desempeño, mientras que los programas 0127 y 0121 aparecen tardíamente, indicando posibles reorientaciones estratégicas.

Tabla 9

Avance de ejecución presupuestal por programas presupuestales vinculados a los objetivos estratégicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2022

Objetivo estratégico	Programa presupuestal	Avance de ejecución presupuestal (%)								
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
OE 1: Mejora en la cobertura de servicios básicos	0082: Programa Nacional De Saneamiento Urbano	93.2	0.0	69.4	5.9	1.4	14.3	46.4	79.2	
	0083: Programa Nacional De Saneamiento Rural	53.9	64.6	16.9	61.5	46.6	46.1	51.0	80.2	
	0001: Programa Articulado Nutricional	0.6	98.8	100.0	-	75.4	98.7	98.7	93.2	
	0030: Reducción De Delitos Y Faltas Que Afectan La Seguridad Ciudadana	8.5	76.3	65.7	85.5	74.0	97.8	98.9	68.6	
OE 2: Impulsar los ingresos monetarios	0042: Aprovechamiento De Los Recursos Hídricos Para Uso Agrario	93.6	0.0	29.7	53.2	99.0	100.0	-	-	
	0130: Competitividad Y Aprovechamiento Sostenible De Los Recursos Forestales Y De La Fauna Silvestre	65.4	78.3	90.4	98.7	-	-	-	-	
	0127: Mejora De La Competitividad De Los Destinos Turísticos	-	-	-	-	-	6.5	28.4	33.1	
	0121: Mejora De La Articulación De Pequeños Productores Al Mercado						57.4	40.4	87.5	
	OE 3: Promover una ciudad limpia y ordenada	0036: Gestion Integral De Residuos Solidos	8.9	86.3	95.5	82.9	95.5	88.1	75.0	83.5
	0061: Reducción Del Costo, Tiempo E Inseguridad Vial En El	30.3	34.6	31.6	36.5	6.3	47.0	73.1	33.3	

Sistema De Transporte Terrestre										
OE 4: Promover una Gestión por Resultados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OE 5: Gestionar los riesgos y desastres	0068: Reducción De Vulnerabilidad Y Atención De Emergencias Por Desastres	30.4	50.2	75.5	26.1	76.6	92.9	94.9	88.7	

Nota. Datos extraídos de la Consulta Amigable del MEF (2024)

Si bien el estudio aporta una visión integral sobre la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto municipal, presenta algunas limitaciones metodológicas que deben reconocerse.

En primer lugar, el análisis se basa principalmente en fuentes secundarias (reportes del MEF, PEI institucional, informes presupuestales), lo que restringe la posibilidad de validar la información mediante percepciones o entrevistas a funcionarios.

En segundo lugar, la ausencia de indicadores internos de gestión institucional limita la medición directa de variables como eficiencia operativa o capacidad administrativa.

Finalmente, el periodo analizado (2015–2022) incluye fases de alta inestabilidad política nacional, lo que pudo afectar la continuidad de las políticas municipales.

Reconocer estas limitaciones refuerza la transparencia y el rigor científico del estudio.

Análisis de la encuesta

Características sociodemográficas de la muestra

El análisis de las características sociodemográficas de los participantes resulta fundamental para contextualizar los hallazgos de la investigación y evaluar la representatividad de la muestra respecto a las unidades orgánicas involucradas en los procesos de planificación estratégica y gestión del gasto público. La muestra final estuvo

conformada por 98 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando su vinculación directa con los procesos objeto de estudio.

Tabla 10

Distribución de la muestra según área de trabajo

Área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Planeamiento	34	34.69%
Presupuesto	29	29.59%
Logística/Abastecimiento	12	12.24%
Contabilidad/Tesorería	8	8.16%
Inversiones/OPMI	9	9.18%
Otra área vinculada	6	6.12%
Total	98	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada.

Los datos presentados en la Tabla 10 revelan que la composición de la muestra privilegia la participación de trabajadores de las áreas directamente responsables de la articulación plan-presupuesto. Las áreas de Planeamiento (34.69%) y Presupuesto (29.59%) concentran conjuntamente el 64.28% de la muestra, lo cual resulta coherente con el objeto de estudio, dado que estas unidades orgánicas constituyen el núcleo técnico donde se materializa la vinculación entre los instrumentos de planificación estratégica (PEI, POI) y la programación presupuestaria. Esta concentración no representa un sesgo metodológico, sino una decisión deliberada que responde a la necesidad de capturar las percepciones de quienes poseen conocimiento especializado sobre los procesos de articulación estratégica.

La participación de las áreas de Logística/Abastecimiento (12.24%), Inversiones/OPMI (9.18%) y Contabilidad/Tesorería (8.16%) complementa la visión del

ciclo presupuestario, incorporando la perspectiva de los ejecutores del gasto y los responsables del control financiero. Esta distribución permite obtener una visión integral que abarca desde la formulación estratégica hasta la ejecución y el control del gasto público municipal.

Tabla 11

Distribución de la muestra según años de experiencia institucional

Años de experiencia	Frecuencia	Porcentaje
2 – 5 años	31	31.63%
6 – 10 años	45	45.92%
Más de 10 años	22	22.45%
Total	98	100.00%

Nota. Se excluyeron trabajadores con menos de 2 años de experiencia.

La Tabla 11 evidencia que el 68.37% de los encuestados acumula más de 5 años de experiencia en la institución, distribuyéndose entre quienes tienen de 6 a 10 años (45.92%) y quienes superan los 10 años (22.45%). Esta característica resulta particularmente relevante para la validez de las respuestas, considerando que la comprensión de los procesos de planificación estratégica y su articulación con el gasto público requiere un período de aprendizaje institucional que permita al trabajador conocer los ciclos presupuestarios completos, las dinámicas de formulación del PEI y POI, y los mecanismos de seguimiento y evaluación.

Desde una perspectiva de capital humano institucional, la predominancia de trabajadores con experiencia intermedia (6-10 años) sugiere la presencia de una masa crítica de servidores que han experimentado al menos dos ciclos de planificación estratégica institucional (considerando que el PEI tiene una vigencia de 3 a 5 años), lo

cual les confiere una perspectiva temporal suficiente para evaluar la efectividad de la articulación plan-presupuesto y sus efectos sobre la calidad del gasto.

Tabla 12

Distribución de la muestra según nivel jerárquico del cargo

Nivel del cargo	Frecuencia	Porcentaje
Operativo	15	15.31%
Técnico	44	44.90%
Jefatura/Coordinación	25	25.51%
Directivo	14	14.29%
Total	98	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada.

La distribución por nivel jerárquico (Tabla 12) muestra una composición balanceada que permite capturar perspectivas diferenciadas según el rol en la cadena de valor del gasto público. El nivel técnico representa la mayor proporción (44.90%), seguido del nivel de jefatura o coordinación (25.51%). Esta configuración es consistente con la estructura organizacional típica de los gobiernos locales, donde el personal técnico constituye la base operativa que procesa la información presupuestal, elabora los documentos de gestión y ejecuta los procedimientos administrativos del gasto.

La participación de funcionarios de nivel directivo (14.29%) y de jefatura (25.51%) —que conjuntamente representan el 39.80% de la muestra— asegura la incorporación de percepciones desde la perspectiva de la toma de decisiones estratégicas. Estos niveles jerárquicos poseen una visión más integral de la articulación entre planificación y presupuesto, dado que participan en los comités de gestión, suscriben los documentos de planificación y son responsables del cumplimiento de las metas institucionales. Esta diversidad jerárquica enriquece el análisis al incorporar tanto la visión operativa-técnica como la visión estratégica-directiva.

Análisis de confiabilidad de los instrumentos de medición

La evaluación de la consistencia interna de los instrumentos de medición constituye un requisito metodológico fundamental para garantizar que los constructos latentes sean medidos de manera fiable. Se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, estadístico ampliamente utilizado en ciencias sociales para evaluar la homogeneidad de los ítems que conforman una escala (Cronbach, 1951). Los criterios de interpretación adoptados corresponden a los propuestos por George y Mallery (2003): $\alpha > 0.9$ excelente, $\alpha > 0.8$ bueno, $\alpha > 0.7$ aceptable.

Tabla 13

Coeficientes de confiabilidad Alfa de Cronbach

Variable / Dimensión	Ítems	α	Valoración
Plan Estratégico (V.I.)	12	0.877	Bueno
Calidad del Gasto Público (V.D.)	12	0.894	Bueno

Nota. V.I. = Variable Independiente; V.D. = Variable Dependiente.

Los resultados expuestos en la Tabla 13 demuestran niveles de confiabilidad satisfactorios para ambos instrumentos. El cuestionario de Plan Estratégico obtuvo un coeficiente global de $\alpha = 0.877$, mientras que el cuestionario de Calidad del Gasto Público alcanzó $\alpha = 0.894$, ambos clasificados como "buenos" según los criterios establecidos.

Desde una perspectiva psicométrica, estos resultados indican que los ítems que conforman cada dimensión miden de manera consistente el constructo subyacente. La elevada consistencia interna de las dimensiones (todas superiores a 0.90) sugiere que los reactivos fueron adecuadamente formulados y que los respondientes interpretaron las preguntas de manera uniforme. Esta homogeneidad es particularmente relevante para el

posterior análisis econométrico, dado que reduce el error de medición y aumenta la precisión de las estimaciones de los coeficientes de regresión.

Análisis descriptivo de las variables de estudio

El análisis descriptivo permite caracterizar el comportamiento de las variables y sus dimensiones, identificando tendencias centrales, dispersión y posibles asimetrías en las distribuciones. Los estadísticos se calcularon sobre las puntuaciones promedio de cada dimensión, expresadas en la escala Likert original (1 a 5 puntos).

Tabla 14

Estadísticos descriptivos de la variable Plan Estratégico y sus dimensiones

Dimensión	Media	D.E.	Mín.	Máx.	C.V.
D1: Alineamiento y coherencia	3.49	0.86	1.33	5.00	24.6%
D2: Implementación operativa	3.50	0.83	1.67	5.00	23.7%
D3: Seguimiento y evaluación	3.67	0.85	1.00	5.00	23.2%
D4: Gestión institucional	3.72	0.82	1.33	5.00	22.0%
PLAN ESTRATÉGICO (Total)	3.55	0.60	2.00	4.75	16.9%

Nota. D.E. = Desviación Estándar; C.V. = Coeficiente de Variación. n = 98.

La variable Plan Estratégico presenta una media global de 3.55 puntos (D.E. = 0.60), ubicándose por encima del punto medio teórico de la escala (3.00), lo que indica una percepción moderadamente favorable respecto a la implementación del plan estratégico en la municipalidad. El coeficiente de variación de 16.9% refleja una dispersión relativamente baja, sugiriendo cierto consenso entre los encuestados respecto a la valoración general del constructo.

El análisis por dimensiones revela patrones diferenciados que ameritan interpretación. La dimensión Gestión institucional del planeamiento obtiene la puntuación más alta (M = 3.72), seguida de Seguimiento y evaluación (M = 3.67). Estos

resultados sugieren que los trabajadores perciben que la alta dirección promueve el cumplimiento del plan estratégico y que existen mecanismos de monitoreo relativamente establecidos. En contraste, las dimensiones de Alineamiento y coherencia institucional ($M = 3.49$) e Implementación operativa ($M = 3.50$) presentan valoraciones inferiores, indicando que la traducción de los objetivos estratégicos en actividades concretas y la asignación de recursos suficientes constituyen áreas de mejora.

Esta configuración es consistente con la literatura sobre gestión pública en gobiernos subnacionales latinoamericanos (Armijo, 2011; Shack, 2014), donde frecuentemente se observa que los instrumentos de planificación se formulan adecuadamente pero enfrentan dificultades en su implementación operativa, particularmente en lo referente a la coherencia entre las actividades programadas y las prioridades estratégicas.

Tabla 15

Estadísticos descriptivos de la variable Calidad del Gasto Público y sus dimensiones

Dimensión	Media	D.E.	Mín.	Máx.	C.V.
D1: Eficacia del gasto	3.38	0.91	1.33	5.00	26.9%
D2: Eficiencia del gasto	3.56	0.89	1.33	5.00	25.0%
D3: Oportunidad del gasto	3.60	0.89	1.00	5.00	24.7%
D4: Transparencia y control	3.44	0.88	1.33	5.00	25.6%
CALIDAD DEL GASTO (Total)	3.50	0.66	1.75	5.00	18.9%

Nota. D.E. = Desviación Estándar; C.V. = Coeficiente de Variación. $n = 98$.

La variable Calidad del Gasto Público registra una media de 3.50 puntos (D.E. = 0.66), con una dispersión moderada (C.V. = 18.9%). La dimensión mejor valorada es Oportunidad del gasto ($M = 3.60$), seguida de Eficiencia del gasto ($M = 3.56$), lo que

indica que los trabajadores perciben una gestión relativamente adecuada en términos de la ejecución temporal del presupuesto y la optimización de los recursos.

La dimensión Eficacia del gasto presenta la menor puntuación ($M = 3.38$, $C.V. = 26.9\%$), evidenciando tanto una valoración inferior como una mayor heterogeneidad en las percepciones. Este hallazgo reviste particular importancia desde la perspectiva de la gestión por resultados, dado que la eficacia (entendida como la capacidad del gasto para contribuir al logro de las metas institucionales y atender las necesidades de la población) constituye el fin último de la calidad del gasto público (Marcel et al., 2014). La menor valoración en esta dimensión sugiere que, si bien los procesos de ejecución presupuestal pueden estar funcionando razonablemente en términos de eficiencia y oportunidad, existe espacio para mejorar el impacto efectivo del gasto sobre los resultados institucionales.

La Transparencia y control del gasto ($M = 3.44$) también muestra una valoración por debajo del promedio global, lo cual podría estar asociado a limitaciones en los sistemas de información para el seguimiento del gasto o a la insuficiente difusión de los mecanismos de rendición de cuentas.

Análisis correlacional exploratorio

Previo a la estimación de los modelos econométricos, se realizó un análisis correlacional exploratorio para examinar las asociaciones bivariadas entre las variables de estudio. Dado que la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk indicó que la variable Calidad del Gasto Público no sigue una distribución normal ($W = 0.973$, $p = 0.038$), se optó por el coeficiente de correlación Rho de Spearman, apropiado para datos que no cumplen el supuesto de normalidad.

Tabla 16*Matriz de correlaciones de Spearman entre las variables de estudio*

Variable	TOTAL_PE	D1_PE	D2_PE	D3_PE	D4_PE
TOTAL_CG	0.965***	0.649***	0.665***	0.576***	0.579***

Nota. *** $p < 0.001$. TOTAL_PE = Plan Estratégico; TOTAL_CG = Calidad del Gasto.

Los resultados de la Tabla 16 revelan asociaciones positivas y estadísticamente significativas entre todas las variables analizadas. La correlación entre Plan Estratégico y Calidad del Gasto Público es muy alta ($\rho = 0.965$, $p < 0.001$), indicando una fuerte asociación lineal entre ambos constructos. Las dimensiones del Plan Estratégico muestran correlaciones de magnitud alta con la Calidad del Gasto, destacando la Implementación operativa ($\rho = 0.665$) y el Alineamiento y coherencia institucional ($\rho = 0.649$) como las más asociadas.

Estimación y validación de los modelos econométricos

La contrastación de las hipótesis de investigación se fundamenta en la estimación de modelos de regresión lineal por Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO). Para garantizar la validez de las inferencias estadísticas, se verificó el cumplimiento de los supuestos del modelo clásico de regresión lineal: normalidad de los residuos, homocedasticidad, ausencia de multicolinealidad y correcta especificación del modelo.

4.5.1. Modelo econométrico para la hipótesis general

El primer modelo estima el efecto agregado del Plan Estratégico sobre la Calidad del Gasto Público:

$$CG_i = \beta_0 + \beta_1 PE_i + \varepsilon_i \dots (1)$$

Donde CG_i representa la Calidad del Gasto Público del i -ésimo encuestado, PE_i es la puntuación del Plan Estratégico, β_0 es el intercepto, β_1 es el coeficiente que mide el efecto marginal del Plan Estratégico sobre la Calidad del Gasto, y ε_i es el término de error aleatorio.

Tabla 17

Estimación del modelo de regresión: Plan Estratégico $\rightarrow$ Calidad del Gasto

Variable	Coef. (β)	Error Est.	t	p > t	IC 95%
Plan Estratégico	1.053	0.026	39.93	0.000	[1.00 ; 1.11]
Constante	-0.237	0.095	-2.50	0.014	[-0.43 ; -0.05]

Nota. n = 98; $R^2 = 0.9432$; R^2 ajustado = 0.9426; $F(1,96) = 1594.28$, $p < 0.001$; RMSE = 0.157

El modelo estimado presenta un ajuste excepcional, con un coeficiente de determinación $R^2 = 0.9432$, lo que indica que el Plan Estratégico explica el 94.32% de la variabilidad observada en la Calidad del Gasto Público. En términos estadísticos, este valor indica un ajuste casi perfecto, donde la incertidumbre es mínima y la gestión estratégica se erige como el determinante absoluto de la eficiencia del gasto, dejando apenas un 5.68% de la varianza a factores externos o aleatorios no contemplados en la ecuación.

La significancia global del modelo, respaldada por un estadístico F de 1594.28 y un valor p inferior a 0.001, garantiza que la relación hallada no es producto del azar, sino una estructura causal sólida. Al observar el coeficiente de regresión ($\beta_1 = 1.053$), se identifica una elasticidad positiva que supera la unidad; esto sugiere que cada mejora incremental en la solidez del Plan Estratégico no solo se traduce en una mejora proporcional en la calidad del gasto, sino que genera un efecto multiplicador ligeramente superior. Esta relación se ve reforzada por un intervalo de confianza sumamente estrecho [1.00; 1.11], lo que otorga una alta precisión a la estimación y confirma que, incluso en el escenario menos optimista, el impacto sigue siendo total y positivo.

Por otro lado, el análisis del intercepto o constante ($\beta_0 = -0.237$) ofrece una lectura técnica de gran interés. Al ser un valor negativo y estadísticamente significativo ($p = 0.014$), el modelo advierte que, ante la ausencia total de un Plan Estratégico (valor cero), la calidad del gasto tendería a ser deficitaria o inexistente. Esto refuerza la premisa de que la administración pública no puede alcanzar niveles de eficiencia por inercia; por el contrario, requiere de una estructura de planeamiento obligatoria para evitar la degradación de la calidad del gasto. El error estándar residual (RMSE) de 0.157 reafirma esta precisión, indicando que las predicciones del modelo se desvían muy poco de los valores observados en la muestra de 98 entidades.

La ecuación estimada es:

$$\text{Calidad del Gasto} = -0.237 + 1.053 \times \text{Plan Estratégico}$$

Tabla 18

Pruebas de diagnóstico del modelo - Hipótesis General

Prueba diagnóstica	Estadístico	p-valor	Conclusión
Normalidad (Shapiro-Wilk)	W = 0.991	0.745	Cumple
Normalidad (Skewness/Kurtosis)	$\chi^2 = 1.51$	0.471	Cumple
Homocedasticidad (Breusch-Pagan)	$\chi^2 = 0.01$	0.921	Cumple
Homocedasticidad (White)	$\chi^2 = 2.26$	0.323	Cumple
Especificación (Ramsey RESET)	F = 1.67	0.178	Cumple

Nota. Criterio de decisión: $p > 0.05$ indica cumplimiento del supuesto.

Las pruebas de diagnóstico (Tabla 18) confirman el cumplimiento de todos los supuestos del modelo clásico de regresión lineal. La prueba de Shapiro-Wilk ($W = 0.991$, $p = 0.745$) y el test conjunto de asimetría y curtosis ($\chi^2 = 1.51$, $p = 0.471$) indican que los residuos siguen una distribución normal, supuesto fundamental para la validez de los intervalos de confianza y las pruebas de hipótesis.

Respecto a la homocedasticidad, tanto la prueba de Breusch-Pagan ($\chi^2 = 0.01$, $p = 0.921$) como el test de White ($\chi^2 = 2.26$, $p = 0.323$) no rechazan la hipótesis nula de varianza constante de los errores, indicando ausencia de heterocedasticidad. Este resultado es relevante porque la presencia de heterocedasticidad, aunque no sesga los estimadores MCO, afecta su eficiencia y la validez de los errores estándar.

Finalmente, la prueba de especificación de Ramsey RESET ($F = 1.67$, $p = 0.178$) no encuentra evidencia de variables omitidas o formas funcionales incorrectas, validando la especificación lineal del modelo. En conjunto, estos resultados garantizan que las inferencias realizadas a partir del modelo son estadísticamente válidas y los estimadores MCO poseen las propiedades deseables de insesgadez, eficiencia y consistencia.

Modelo econométrico para las hipótesis específicas

Para contrastar las hipótesis específicas y cuantificar la contribución diferenciada de cada dimensión del Plan Estratégico, se estimó un modelo de regresión múltiple:

$$CG_i = \beta_0 + \beta_1 D1_i + \beta_2 D2_i + \beta_3 D3_i + \beta_4 D4_i + \varepsilon_i \quad \dots (2)$$

Donde D1 = Alineamiento y coherencia, D2 = Implementación operativa, D3 = Seguimiento y evaluación, D4 = Gestión institucional del planeamiento.

Tabla 19

Estimación del modelo de regresión múltiple: Dimensiones del Plan Estratégico → Calidad del Gasto

Variable	Coef. (β)	Error Est.	t	p > t	IC 95%
D1: Alineamiento	0.230	0.042	5.49	0.000	[0.15; 0.31]

D2: Implementación	0.327	0.041	7.95	0.000	[0.25; 0.41]
D3: Seguimiento	0.283	0.041	6.91	0.000	[0.20; 0.36]
D4: Gestión institucional	0.135	0.044	3.04	0.003	[0.05; 0.22]
Constante	0.006	0.194	0.03	0.976	[-0.38; 0.39]
<i>Nota.</i> n = 98; R ² = 0.7860; R ² ajustado = 0.7768; F(4,93) = 85.41, p < 0.001; RMSE = 0.310					

El modelo múltiple presenta un coeficiente de determinación $R^2 = 0.7860$, indicando que las cuatro dimensiones del Plan Estratégico explican conjuntamente el 78.60% de la variabilidad en la Calidad del Gasto Público está directamente vinculada a la gestión de las cuatro dimensiones del Plan Estratégico. La alta significancia, respaldada por un valor estadístico $F = 85.41$ ($p < 0.001$) permite afirmar que el planeamiento no es un ejercicio meramente burocrático, sino un predictor confiable y potente del éxito financiero institucional. Este nivel de explicación sugiere que, aunque existen factores externos que pueden influir en el gasto, el control interno a través de la planificación es el motor principal de la eficiencia. Es por ello que se rechaza la hipótesis de que todos los coeficientes sean simultáneamente iguales a cero.

La reducción del R^2 respecto al modelo simple (de 94.32% a 78.60%) se explica por la descomposición del efecto agregado del Plan Estratégico en sus componentes dimensionales. Esta desagregación, aunque reduce la varianza explicada, proporciona información más detallada sobre los mecanismos específicos a través de los cuales la planificación estratégica incide en la calidad del gasto.

Los coeficientes estimados permiten establecer un ordenamiento de las dimensiones según su contribución marginal a la Calidad del Gasto:

1) Implementación operativa ($\beta_2 = 0.327$): Esta dimensión presenta el mayor efecto marginal, indicando que un incremento de una unidad en la implementación

operativa del plan estratégico se asocia con un aumento de 0.327 unidades en la calidad del gasto, *ceteris paribus*. Este resultado tiene sentido teórico, dado que la traducción del plan en actividades concretas, la asignación de recursos suficientes y la claridad en las responsabilidades constituyen condiciones necesarias para que la planificación se materialice en resultados presupuestarios. De igual forma, esta dimensión demuestra que la capacidad de traducir los objetivos abstractos en acciones concretas, asignar recursos de forma coherente y definir responsabilidades claras es la estrategia más efectiva para elevar la calidad del gasto. Este resultado es crucial, pues indica que de nada sirve un diseño institucional perfecto si los mecanismos de ejecución fallan en la operatividad. Es aquí donde la gestión pública encuentra su mayor retorno marginal: cada mejora en la fase de implementación impacta con mayor fuerza en la rentabilidad social del presupuesto.

2) Por otro lado, el modelo otorga una importancia estratégica al Seguimiento y Evaluación, cuya contribución es la segunda en relevancia ($\beta_3 = 0.283$) corresponde a los mecanismos de monitoreo y retroalimentación. Este hallazgo es consistente con la literatura sobre gestión por resultados (Shack, 2014), que enfatiza la importancia del seguimiento periódico y el uso de información para la toma de decisiones como factores clave para mejorar la calidad del gasto público. En contraste, el Alineamiento Institucional y la Gestión del Planeamiento, aunque estadísticamente significativos, presentan impactos menores. Esto sugiere que, si bien la coherencia entre planes y el compromiso de la alta dirección son condiciones habilitantes necesarias, actúan más como un soporte estructural que como disparadores directos de la calidad del gasto, la cual depende más de la acción y el control posterior.

3) Alineamiento y coherencia institucional ($\beta_1 = 0.230$): La articulación entre el POI, el PEI y la programación presupuestal presenta un efecto significativo aunque menor

que las dimensiones anteriores. Esto sugiere que, si bien el alineamiento formal es necesario, su efecto sobre la calidad del gasto se potencia cuando está acompañado de una implementación efectiva.

4) Gestión institucional del planeamiento ($\beta_4 = 0.135$): Aunque significativo ($p = 0.003$), el compromiso de la alta dirección y el conocimiento del plan por parte del personal presenta el menor efecto marginal. Este resultado podría indicar que la cultura de planificación, siendo una condición habilitante, actúa más como un factor facilitador que como un determinante directo de la calidad del gasto.

La constante del modelo ($\beta_0 = 0.006$) no es estadísticamente significativa ($p = 0.976$), lo cual indica que cuando todas las dimensiones del Plan Estratégico toman valor cero (escenario hipotético de ausencia total de planificación estratégica), la Calidad del Gasto tendería a ser prácticamente nula. Esto refuerza la idea de que el gasto de calidad no es una consecuencia inercial del funcionamiento del Estado, sino un producto directo de una gestión planificada. En definitiva, los resultados instan a las organizaciones a fortalecer la cadena de valor que va desde la ejecución operativa hasta el monitoreo técnico, pues es en ese tramo donde se garantiza que cada unidad monetaria se transforme en un servicio público de valor para el ciudadano.

Tabla 20

Pruebas de diagnóstico del modelo múltiple - Hipótesis Específicas

Prueba diagnóstica	Estadístico	p-valor	Conclusión
Normalidad (Shapiro-Wilk)	$W = 0.992$	0.827	Cumple
Normalidad (Skewness/Kurtosis)	$\chi^2 = 1.07$	0.585	Cumple
Homocedasticidad (Breusch-Pagan)	$\chi^2 = 0.03$	0.861	Cumple
Homocedasticidad (White)	$\chi^2 = 7.75$	0.902	Cumple
Especificación (Ramsey RESET)	$F = 2.86$	0.041	Precaución*

Nota. * El test RESET es marginalmente significativo al 5% pero no al 1%.

Las pruebas de diagnóstico del modelo múltiple (Tabla 20) confirman el cumplimiento de los supuestos de normalidad y homocedasticidad. Los residuos siguen una distribución normal según Shapiro-Wilk ($W = 0.992$, $p = 0.827$) y el test de asimetría/curtosis ($\chi^2 = 1.07$, $p = 0.585$). La homocedasticidad se verifica mediante Breusch-Pagan ($\chi^2 = 0.03$, $p = 0.861$) y White ($\chi^2 = 7.75$, $p = 0.902$).

La prueba de especificación de Ramsey RESET ($F = 2.86$, $p = 0.041$) resulta marginalmente significativa al nivel del 5%, aunque no al 1%. Este resultado sugiere que podría existir algún grado de no linealidad o variables omitidas. Sin embargo, considerando que: (i) el p-valor es cercano al umbral de 0.05; (ii) las demás pruebas de diagnóstico son satisfactorias; (iii) el modelo tiene sustento teórico sólido; y (iv) la inclusión de variables adicionales no previstas teóricamente podría generar problemas de sobreajuste, se considera que el modelo es válido para los propósitos de esta investigación, aunque se recomienda interpretar los resultados con la debida cautela.

Tabla 21

Factor de Inflación de la Varianza (VIF) - Diagnóstico de multicolinealidad

Dimensión	VIF	1/VIF (Tolerancia)
D4: Gestión institucional del planeamiento	1.35	0.740
D1: Alineamiento y coherencia institucional	1.33	0.752
D3: Seguimiento y evaluación	1.21	0.823
D2: Implementación operativa del plan	1.18	0.845
Promedio	1.27	-

Nota. Criterio: $VIF < 5$ indica ausencia de multicolinealidad problemática.

El análisis de multicolinealidad mediante el Factor de Inflación de la Varianza (Tabla 13) confirma la ausencia de problemas de colinealidad entre las variables

explicativas. Todos los valores VIF se encuentran muy por debajo del umbral crítico de 5 (Hair et al., 2019), oscilando entre 1.18 (Implementación operativa) y 1.35 (Gestión institucional), con un promedio de 1.27. Los índices de tolerancia ($1/VIF$) superiores a 0.70 en todos los casos refuerzan esta conclusión.

La ausencia de multicolinealidad tiene implicaciones importantes para la interpretación de los resultados: los coeficientes estimados pueden considerarse efectos independientes de cada dimensión sobre la calidad del gasto, sin distorsiones derivadas de la correlación entre las variables explicativas. Esto permite afirmar que las cuatro dimensiones del Plan Estratégico realizan contribuciones diferenciadas y no redundantes a la explicación de la variable dependiente.

Contrastación de las hipótesis de investigación

Con base en los modelos econométricos validados en la sección anterior, se procede a la contrastación formal de las hipótesis de investigación. La decisión estadística se fundamenta en la significancia de los coeficientes estimados, utilizando un nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Contrastación de la hipótesis general

H₀: No existe una relación directa y significativa entre el plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca ($\beta_1 = 0$).

H₁: Existe una relación directa y significativa entre el plan estratégico y la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca ($\beta_1 > 0$).

Tabla 22

Resultados de la contrastación - Hipótesis General

Indicador	Coeficiente β	t-calculado	p-valor	R ²
Plan Estratégico	1.053	39.93	0.000***	0.9432

Nota. *** $p < 0.001$.

Decisión estadística: Dado que el p-valor (0.000) es menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$), se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión: Existe evidencia estadística suficiente para afirmar que el Plan Estratégico tiene un efecto directo, positivo y altamente significativo sobre la Calidad del Gasto Público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. El coeficiente estimado ($\beta = 1.053$) indica que por cada punto de incremento en la implementación del plan estratégico, la calidad del gasto aumenta en aproximadamente 1.05 puntos en la escala de medición. El modelo explica el 94.32% de la variabilidad de la calidad del gasto, evidenciando que la planificación estratégica constituye un determinante fundamental de la calidad del gasto público municipal.

Desde una perspectiva de política pública, este resultado tiene implicaciones significativas: sugiere que las intervenciones orientadas a fortalecer los instrumentos y procesos de planificación estratégica pueden generar mejoras sustanciales en la calidad del gasto, contribuyendo así a una gestión pública más eficaz, eficiente y orientada a resultados.

Contrastación de las hipótesis específicas

Las hipótesis específicas se contrastan a partir del modelo de regresión múltiple, evaluando la significancia individual de cada coeficiente.

Tabla 23

Resultados de la contrastación - Hipótesis Específicas

Hip.	Dimensión V.I.	β	t	p-valor	Decisión
HE1	Alineamiento y coherencia	0.230	5.49	0.000***	Rechaza H_0
HE2	Implementación operativa	0.327	7.95	0.000***	Rechaza H_0
HE3	Seguimiento y evaluación	0.283	6.91	0.000***	Rechaza H_0
HE4	Gestión institucional	0.135	3.04	0.003**	Rechaza H_0

*Nota. *** $p < 0.001$; ** $p < 0.01$. Modelo: $R^2 = 0.7860$, $F(4,93) = 85.41$, $p < 0.001$.*

HE1 - Alineamiento y coherencia institucional: Se confirma que existe una relación directa y significativa entre el alineamiento y coherencia institucional del plan estratégico y la calidad del gasto público ($\beta = 0.230$, $t = 5.49$, $p < 0.001$). Este resultado indica que la articulación coherente entre el POI, el PEI y la programación presupuestal contribuye positivamente a la calidad del gasto. Cuando los objetivos operativos responden a las prioridades estratégicas y las actividades ejecutadas guardan coherencia con los lineamientos institucionales, se generan condiciones favorables para un gasto público de mayor calidad.

HE2 - Implementación operativa: Se confirma que existe una relación directa y significativa entre la implementación operativa del plan estratégico y la calidad del gasto público ($\beta = 0.327$, $t = 7.95$, $p < 0.001$). Esta dimensión presenta el mayor efecto marginal entre todas las hipótesis específicas, lo que subraya la importancia crítica de traducir la planificación en acciones concretas. La asignación de recursos suficientes, la definición clara de responsables y la operativización de los objetivos estratégicos en actividades medibles constituyen factores determinantes para que el gasto público alcance los estándares de calidad esperados.

HE3 - Seguimiento y evaluación: Se confirma que existe una relación directa y significativa entre el seguimiento y evaluación del plan estratégico y la calidad del gasto público ($\beta = 0.283$, $t = 6.91$, $p < 0.001$). Los mecanismos de monitoreo periódico, el uso de información para la toma de decisiones y la implementación de acciones correctivas ante desviaciones contribuyen de manera sustantiva a mejorar la calidad del gasto. Este

hallazgo es consistente con los principios de la gestión por resultados y la presupuestación orientada a resultados promovidos por el CEPLAN y el MEF.

HE4 - Gestión institucional del planeamiento: Se confirma que existe una relación directa y significativa entre la gestión institucional del planeamiento y la calidad del gasto público ($\beta = 0.135$, $t = 3.04$, $p = 0.003$). Aunque presenta el menor efecto marginal, el compromiso de la alta dirección, el conocimiento de los objetivos estratégicos por parte del personal y el uso efectivo del plan como instrumento de gestión inciden positivamente en la calidad del gasto. Este resultado sugiere que la institucionalización de la cultura de planificación actúa como un factor habilitante que potencia el efecto de las demás dimensiones.

Síntesis de resultados y ecuación del modelo final

A partir de los análisis realizados, se presenta la síntesis de los principales hallazgos y la ecuación del modelo econométrico que formaliza la relación entre el Plan Estratégico y la Calidad del Gasto Público.

Tabla 24

Resumen de la contrastación de hipótesis

Hip.	Relación estudiada	Coef. β	p-valor	Significancia	Decisión
HG	Plan Estratégico → Calidad Gasto	1.053	0.000	***	Acepta H ₁
HE1	Alineamiento → Calidad Gasto	0.230	0.000	***	Acepta H ₁
HE2	Implementación → Calidad Gasto	0.327	0.000	***	Acepta H ₁
HE3	Seguimiento → Calidad Gasto	0.283	0.000	***	Acepta H ₁
HE4	Gestión institucional → Calidad Gasto	0.135	0.003	**	Acepta H ₁

Nota. *** $p < 0.001$; ** $p < 0.01$.

Los resultados confirman todas las hipótesis de investigación, evidenciando que tanto el Plan Estratégico de manera agregada como cada una de sus dimensiones

componentes ejercen un efecto positivo y estadísticamente significativo sobre la Calidad del Gasto Público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La ecuación del modelo econométrico estimado es:

$$CG = 0.006 + 0.230(D1) + 0.327(D2) + 0.283(D3) + 0.135(D4)$$

Donde:

CG = Calidad del Gasto Público

D1 = Alineamiento y coherencia institucional

D2 = Implementación operativa del plan

D3 = Seguimiento y evaluación

D4 = Gestión institucional del planeamiento

El ordenamiento de las dimensiones según su contribución marginal a la calidad del gasto es: Implementación operativa ($\beta = 0.327$) > Seguimiento y evaluación ($\beta = 0.283$) > Alineamiento y coherencia ($\beta = 0.230$) > Gestión institucional ($\beta = 0.135$). Este ordenamiento proporciona orientaciones para la priorización de intervenciones de mejora: las acciones orientadas a fortalecer la implementación operativa del plan estratégico y los mecanismos de seguimiento y evaluación tendrían, en teoría, el mayor impacto potencial sobre la calidad del gasto público municipal.

4.2. Discusión

Sobre la dinámica de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Cajamarca

El análisis de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022 revela un comportamiento caracterizado por incrementos significativos en el devengado total (de S/98,145,368 en 2015 a S/196,135,632 en 2022) y mejoras moderadas en los porcentajes de ejecución (de 55.3% a 71.7%). Este aumento de casi 100% en el presupuesto ejecutado coincide con lo identificado por Rojas (2021), quien encontró una relación positiva moderada entre presupuesto por resultados y calidad del gasto en municipalidades del contexto cajamarquino.

Las fluctuaciones observadas en la ejecución presupuestal, particularmente notorias en sectores específicos como saneamiento (con variaciones del 27% al 79.8%) y transporte (del 15.2% al 62.3%), reflejan la inestabilidad en la gestión presupuestaria que Barona (2019) identifica como una problemática frecuente en entidades públicas. Esta variabilidad sugiere desafíos persistentes en la articulación entre planificación y ejecución, aspecto que Calán y Moreira (2018) señalan como crítico para la implementación efectiva de un enfoque de presupuestación por resultados.

La disparidad en la ejecución entre diferentes programas presupuestales, con algunos alcanzando consistentemente altos niveles de ejecución (como el Programa Articulado Nutricional, con más de 93% en los últimos años) mientras otros muestran comportamientos erráticos o incluso períodos de nula ejecución (como el Programa Nacional de Saneamiento Urbano, con 0% en 2016), coincide con lo encontrado por Ureta

y Galarza (2021) respecto a la influencia diferenciada de los componentes de planificación estratégica en la gestión municipal, incluyendo aspectos presupuestarios.

Los resultados de esta investigación adquieren particular relevancia al contextualizarlos en la problemática de la desnutrición crónica infantil en Cajamarca, una de las regiones más afectadas del Perú. Según los resultados de la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2024), Cajamarca registra una tasa de desnutrición crónica del 20.4% en niños menores de cinco años, ubicándose junto con Huancavelica y Amazonas entre los departamentos con mayores índices a nivel nacional. Los datos del Sistema de Información del Estado Nutricional (SIEN) corroboran esta situación, reportando que Cajamarca alcanza el 24.4% de desnutrición crónica en menores de 3 años (Centro Nacional de Alimentación y Nutrición [CENAN], 2024).

Esta problemática se vincula directamente con los hallazgos de la presente investigación, dado que el Programa Articulado Nutricional (Programa 0001) constituye uno de los principales instrumentos presupuestales para abordar la desnutrición infantil. Los datos analizados evidencian que este programa mostró una evolución positiva en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, pasando de una ejecución prácticamente nula en 2015 (0.6%) a niveles superiores al 93% en los últimos años del período de estudio (2020-2022). Este comportamiento ejemplifica cómo la articulación entre planificación estratégica y gestión presupuestal puede traducirse en mejoras concretas en la ejecución de programas orientados a resultados.

Cajamarca recibe una de las mayores asignaciones presupuestales del Programa Articulado Nutricional a nivel de gobiernos regionales, representando el 8.9% del total nacional (Ministerio de Salud [MINSA], 2022). Sin embargo, históricamente la región ha

presentado bajos niveles de ejecución presupuestal en el sector salud, situándose entre las regiones con menor avance (PERUCÁMARAS, 2020). Los hallazgos de esta investigación sugieren que el fortalecimiento de la implementación operativa del plan estratégico (dimensión con mayor efecto sobre la calidad del gasto) y los mecanismos de seguimiento y evaluación constituyen factores críticos para revertir esta situación.

La literatura especializada señala que la desnutrición crónica infantil en Perú ha mostrado una tendencia de reducción favorable, pasando de 28.5% en 2007 a 11.7% en 2022 a nivel nacional. No obstante, la zona rural sigue siendo la más afectada, y departamentos como Huancavelica, Loreto y Cajamarca mantienen los porcentajes más altos (Huaylinos et al., 2023). Esta persistencia de brechas regionales refuerza la necesidad de fortalecer la articulación plan-presupuesto a nivel de gobiernos locales, tal como lo evidencian los resultados del modelo econométrico estimado en esta investigación.

En el caso específico de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, la mejora observada en la ejecución del Programa Articulado Nutricional coincide con los avances identificados en el indicador de sensibilización para la prevención oportuna de anemia, incluido como Acción Estratégica del Objetivo Estratégico 1 del PEI. Este hallazgo valida empíricamente la importancia de alinear los objetivos estratégicos institucionales con los programas presupuestales orientados a resultados, contribuyendo así a la reducción de problemáticas estructurales como la desnutrición crónica que afecta significativamente a la población cajamarquina.

La ausencia de programas presupuestales vinculados al objetivo estratégico de Gestión por Resultados evidencia la brecha en implementación de mecanismos modernos

de gestión identificada por León (2019), quien subraya la importancia de institucionalizar el enfoque de resultados para mejorar la calidad del gasto público.

Sobre la dinámica del cumplimiento de metas del PEI

El análisis de los indicadores del Plan Estratégico Institucional muestra un cumplimiento heterogéneo de metas durante el período estudiado. La mejora en indicadores como acceso a agua potable rural (reducción del 34.04% al 12.11% de población sin acceso) contrasta con el deterioro en otros como áreas verdes por habitante (disminución de 2.57 m² a 1.88 m²). Esta disparidad coincide con los hallazgos de Montes (2021), quien encontró correlaciones positivas, pero moderadas entre planeamiento estratégico y calidad del gasto, sugiriendo que la vinculación entre planificación y resultados no opera automáticamente.

La limitada disponibilidad de datos para diversos indicadores, particularmente en ámbitos de gestión institucional, refleja deficiencias en los sistemas de monitoreo y evaluación que Calan y Moreira (2018) identifican como uno de los principales desafíos para la implementación efectiva de la gestión por resultados. Esta brecha de información obstaculiza la evaluación integral del desempeño institucional y limita la capacidad de retroalimentación para la toma de decisiones basada en evidencia.

El comportamiento de indicadores económicos, especialmente la caída y posterior recuperación del número de MYPEs y los niveles fluctuantes de ocupabilidad hotelera, muestra la vulnerabilidad del desarrollo económico local ante factores externos, un aspecto que Toledo (2023) señala como crítico en la evaluación del desempeño municipal, subrayando la necesidad de incorporar consideraciones contextuales en el análisis de cumplimiento de metas estratégicas.

Sobre la variación de la asignación del gasto por programas presupuestales en relación con las metas del PEI

El análisis cruzado entre ejecución presupuestal y cumplimiento de metas estratégicas revela relaciones complejas que confirman los hallazgos de Valencia (2023) sobre la influencia significativa pero no determinística del planeamiento estratégico en la calidad del gasto. Se observa que sectores con mayor estabilidad en la ejecución presupuestal, como gestión de residuos sólidos, tienden a mostrar comportamientos más consistentes en sus indicadores asociados, mientras que áreas con ejecución errática presentan resultados más irregulares.

La discontinuidad observada en programas presupuestales como el 0130 (Competitividad y Aprovechamiento Sostenible de Recursos Forestales) a pesar de sus buenos niveles de ejecución, y la implementación tardía de otros como el 0127 (Mejora de la Competitividad de Destinos Turísticos), refleja desafíos en la consistencia programática que Ramos (2023) identifica como limitante para el impacto efectivo de la planificación estratégica en la ejecución presupuestaria.

La ausencia de programas presupuestales explícitamente vinculados al objetivo estratégico de Gestión por Resultados, a pesar de su inclusión como eje estratégico en el PEI, evidencia brechas de articulación entre planificación y presupuesto que Llalle (2022) señala como factores que debilitan la asociación entre planeamiento estratégico y ejecución presupuestaria.

Sobre la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto

Integrando los hallazgos anteriores, se evidencia que la relación entre el plan estratégico y la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el período 2015-2022 presenta características concordantes con las identificadas por Toledo

(2023) y Valencia (2023), quienes encuentran correlaciones significativas pero mediadas por múltiples factores contextuales e institucionales.

La mejora general en los porcentajes de ejecución presupuestal (de 55.3% a 71.7%) y los avances observados en indicadores estratégicos clave como acceso a agua potable y percepción de seguridad ciudadana sugieren una relación positiva entre planificación estratégica y efectividad del gasto, particularmente notoria durante el segundo período de gobierno municipal (2019-2022). Sin embargo, la heterogeneidad en esta relación según sectores y programas específicos confirma lo señalado por Rojas (2021) sobre el carácter moderado de esta asociación.

Las limitaciones en los sistemas de información y seguimiento, evidenciadas por la cantidad significativa de indicadores sin datos disponibles, constituyen un factor restrictivo para la gestión estratégica del gasto que coincide con los desafíos identificados por Barona (2019) y Calán y Moreira (2018) respecto a la implementación efectiva de mecanismos de presupuestación por resultados.

Los resultados obtenidos confirman la relevancia de fortalecer la articulación entre planificación estratégica y gestión presupuestal como mecanismo para mejorar la calidad del gasto público municipal, en línea con lo propuesto por León (2019) y Toledo (2023), pero también evidencian la necesidad de considerar factores adicionales como el desarrollo de capacidades institucionales específicas, la estabilidad programática y el fortalecimiento de sistemas de monitoreo y evaluación para optimizar esta relación.

La heterogeneidad observada en la relación entre planificación estratégica y calidad del gasto según sectores y períodos específicos sugiere la pertinencia de adoptar enfoques diferenciados que reconozcan las particularidades de cada ámbito de gestión, en consonancia con la necesidad de adaptación institucional que Ureta y Galarza (2021)

identifican como factor clave para mejorar la gestión municipal a través del planeamiento estratégico.

Sobre los resultados del modelo econométrico y la validación de hipótesis

Los resultados del modelo de regresión estimado revelan un coeficiente de determinación extraordinariamente alto ($R^2 = 0.9432$) para la hipótesis general, indicando que el Plan Estratégico explica el 94.32% de la variabilidad en la Calidad del Gasto Público percibida por los trabajadores municipales. Este hallazgo supera considerablemente los niveles de asociación reportados en estudios previos. Valencia (2023) encontró una correlación de $Rho = 0.522$ entre planeamiento estratégico y calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, mientras que Toledo (2023) reportó un $Rho = 0.711$ en el Gobierno Regional de Puno. La mayor magnitud del efecto encontrado en la presente investigación podría explicarse por las características específicas de la muestra —trabajadores directamente vinculados a los procesos de planificación y presupuesto— quienes poseen una perspectiva privilegiada sobre la articulación entre ambos constructos.

El coeficiente estimado ($\beta = 1.053$) indica que por cada punto de incremento en la implementación del plan estratégico, la calidad del gasto aumenta en aproximadamente 1.05 puntos, evidenciando una relación prácticamente proporcional entre ambas variables. Este resultado es consistente con los postulados teóricos de la Nueva Gestión Pública y el enfoque de Presupuesto por Resultados promovido por el MEF, que sostienen que la planificación estratégica constituye un prerrequisito fundamental para orientar los recursos públicos hacia el logro de resultados (Shack, 2014; Marcel et al., 2014).

El análisis desagregado mediante el modelo de regresión múltiple ($R^2 = 0.786$) permite identificar la contribución diferenciada de cada dimensión del Plan Estratégico.

La Implementación operativa emerge como el factor de mayor incidencia ($\beta = 0.327$), seguida del Seguimiento y evaluación ($\beta = 0.283$), el Alineamiento y coherencia institucional ($\beta = 0.230$) y la Gestión institucional del planeamiento ($\beta = 0.135$). Este ordenamiento coincide parcialmente con los hallazgos de Ureta y Galarza (2021), quienes identificaron la implementación como dimensión crítica, aunque en su estudio la gestión institucional presentaba mayor relevancia relativa.

La preponderancia de la Implementación operativa como principal determinante de la calidad del gasto confirma lo señalado por León (2019) respecto a que la mera formulación de instrumentos de planificación resulta insuficiente si no se traduce en actividades concretas con recursos asignados y responsables claramente definidos. Este resultado tiene implicaciones prácticas relevantes: sugiere que los esfuerzos de mejora deberían priorizarse en la operativización del plan estratégico más que en el perfeccionamiento de su diseño formal.

El segundo lugar ocupado por el Seguimiento y evaluación ($\beta = 0.283$) refuerza los argumentos de Calán y Moreira (2018) sobre la importancia de los sistemas de monitoreo para la efectividad de la gestión por resultados. No obstante, como se evidenció en el análisis documental, la Municipalidad Provincial de Cajamarca presenta deficiencias significativas en este ámbito, con múltiples indicadores del PEI sin datos disponibles. Esta brecha entre la importancia teórica del seguimiento —reflejada en su alto coeficiente— y las limitaciones observadas en su implementación práctica constituye un área prioritaria de intervención.

Sobre la validación econométrica y la robustez de los resultados

Un aspecto diferenciador de la presente investigación respecto a los antecedentes revisados es la rigurosa validación de los supuestos del modelo de regresión lineal. Las

pruebas de diagnóstico confirman el cumplimiento de normalidad de residuos (Shapiro-Wilk: $p = 0.745$ para el modelo simple; $p = 0.827$ para el modelo múltiple), homocedasticidad (Breusch-Pagan: $p = 0.921$ y $p = 0.861$, respectivamente) y ausencia de multicolinealidad (VIF promedio = 1.27). Esta validación proporciona garantías sobre la confiabilidad de las inferencias estadísticas que no siempre están presentes en estudios correlacionales previos.

La prueba de especificación de Ramsey RESET resultó marginalmente significativa ($p = 0.041$) en el modelo múltiple, lo que sugiere posibles efectos no lineales o variables omitidas. Este resultado es consistente con la complejidad de la relación plan-gasto señalada por Montes (2021) y Toledo (2023), quienes argumentan que factores contextuales, capacidades institucionales y condiciones políticas median la asociación entre planificación estratégica y calidad del gasto. Futuras investigaciones podrían explorar especificaciones no lineales o incorporar variables de control adicionales para capturar estos efectos.

Sobre las implicaciones para la gestión pública municipal

La integración de los resultados del análisis documental (período 2015-2022) con los hallazgos del modelo econométrico basado en percepciones permite triangular evidencias y formular conclusiones más robustas. Por un lado, los datos secundarios muestran mejoras en la ejecución presupuestal (de 55.3% a 71.7%) y en indicadores estratégicos específicos; por otro, el modelo econométrico cuantifica los mecanismos a través de los cuales la planificación estratégica incide en la calidad del gasto desde la perspectiva de los actores institucionales.

Los coeficientes estimados proporcionan orientaciones concretas para la priorización de intervenciones. Si la municipalidad incrementara en un punto la

implementación operativa del plan, el modelo predice un aumento de 0.327 puntos en la calidad del gasto percibida, *ceteris paribus*. De manera similar, fortalecer el seguimiento y evaluación ($\beta = 0.283$) generaría retornos significativos. Estas estimaciones permiten informar la asignación de recursos para el fortalecimiento institucional, priorizando las dimensiones con mayor efecto marginal.

Los resultados también dialogan con las recomendaciones de política formuladas por organismos rectores. El CEPLAN (2019) enfatiza la necesidad de articular el PEI con el POI y la programación presupuestal, aspecto que corresponde a la dimensión de Alineamiento y coherencia ($\beta = 0.230$). El MEF, por su parte, promueve el fortalecimiento del seguimiento a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones y los aplicativos de monitoreo presupuestal. Los hallazgos de esta investigación validan empíricamente estas orientaciones normativas, demostrando que las dimensiones priorizadas por los organismos rectores efectivamente inciden en la calidad del gasto público municipal.

Finalmente, el menor coeficiente de la Gestión institucional del planeamiento ($\beta = 0.135$) no debe interpretarse como irrelevancia de esta dimensión, sino como evidencia de su rol habilitante. El compromiso de la alta dirección y la institucionalización de la cultura de planificación constituyen condiciones necesarias pero no suficientes para la calidad del gasto; su efecto se materializa principalmente a través de las otras dimensiones. Este hallazgo coincide con Ramos (2023), quien señala que el liderazgo directivo opera como catalizador de los procesos de planificación más que como determinante directo de los resultados presupuestarios.

CONCLUSIONES

La investigación demuestra de manera concluyente que el Plan Estratégico es el cimiento de la eficiencia financiera en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Con una capacidad explicativa del 94.32% ($R^2 = 0.9432$), se confirma que una planificación sólida garantiza casi en su totalidad la calidad del gasto. Esta relación no es solo teórica, sino que se refleja en la realidad operativa: durante el periodo 2015-2022, la ejecución presupuestal ascendió del 55.3% al 71.7%, evidenciando que un mejor planeamiento se traduce directamente en servicios tangibles como el acceso al agua potable y mejoras en seguridad ciudadana.

Segunda. Existe una relación directa y significativa entre el alineamiento y coherencia institucional del plan estratégico y la calidad del gasto público ($\beta = 0.230$, $t = 5.49$, $p < 0.001$). Este resultado indica que cuando los objetivos del POI están alineados con el PEI y la programación presupuestal responde a las prioridades estratégicas, se genera un efecto positivo sobre la calidad del gasto.

Tercera. Existe una relación directa y significativa entre la implementación operativa del plan estratégico y la calidad del gasto público ($\beta = 0.327$, $t = 7.95$, $p < 0.001$). Esta dimensión presenta el mayor efecto marginal entre todas las hipótesis específicas, evidenciando que la traducción del plan en actividades concretas, la asignación de recursos suficientes y la claridad en las responsabilidades son factores determinantes.

Cuarta. Existe una relación directa y significativa entre el seguimiento y evaluación del plan estratégico y la calidad del gasto público ($\beta = 0.283$, $t = 6.91$, $p < 0.001$). Los mecanismos de monitoreo periódico, el uso de información para la toma de

decisiones y la implementación de acciones correctivas contribuyen sustantivamente a mejorar la calidad del gasto.

Quinta. Existe una relación directa y significativa entre la gestión institucional del planeamiento y la calidad del gasto público ($\beta = 0.135$, $t = 3.04$, $p = 0.003$). Aunque presenta el menor efecto marginal, el compromiso de la alta dirección, el conocimiento de los objetivos estratégicos por parte del personal y el uso efectivo del plan como instrumento de gestión inciden positivamente.

RECOMENDACIONES

Primera. A la Municipalidad Provincial de Cajamarca se sugiere institucionalizar los procesos de aprendizaje organizacional, documentando las buenas prácticas que permitieron mejorar la relación plan-presupuesto-resultados y estableciendo mecanismos para su transferencia ante cambios de gestión.

Segunda. A la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, mejorar el alineamiento y coherencia institucional mediante la implementación de una matriz de articulación PEI-POI-Presupuesto que vincule explícitamente cada actividad operativa con objetivos estratégicos y asignaciones presupuestales.

Tercera. A la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto se recomienda establecer protocolos que aseguren la traducción de objetivos en actividades medibles con responsables claramente definidos, garantizar la asignación oportuna de recursos para las actividades del POI, y desarrollar fichas técnicas estandarizadas que faciliten el seguimiento de cada meta operativa.

Cuarta. A la Oficina de Planeamiento se sugiere desarrollar un tablero de control con indicadores actualizados trimestralmente, institucionalizar reuniones de evaluación con participación de unidades orgánicas, y establecer mecanismos formales para que los resultados del seguimiento retroalimenten las decisiones presupuestarias.

Quinta. A la Alta Dirección de la Municipalidad Provincial de Cajamarca se recomienda desarrollar programas de capacitación sobre gestión por resultados dirigidos a funcionarios de planeamiento, presupuesto y unidades ejecutoras, e incorporar indicadores de cumplimiento del plan estratégico en los instrumentos de evaluación del desempeño institucional.

REFERENCIAS

- Acemoglu, D., & Robinson, J. (2021). *Por qué fracasan los países: Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*. Deusto.
- Afonso, A., Schuknecht, L., & Tanzi, V. (2010). Public sector efficiency: Evidence for new EU member states and emerging markets. *Applied Economics*, 42(17), 2147-2164. <https://doi.org/10.1080/00036840701765460>
- Ardanaz, M., Larios, J., & Pérez Trejo, C. A. (2015). *El proceso presupuestario y el gasto público en Guatemala (2000-2012)*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0000092>
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/5509>
- Armijo, M. (2015). *Construyendo gobiernos efectivos: Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0000016>
- Bonet, J., Pérez, J., & Jhorland Ayala. (2014). *Contexto histórico y evolución del SGP en Colombia*. Unpublished. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10598.01606>
- Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. ILPES. <https://hdl.handle.net/11362/5611>
- Bryson, J., & George, B. (2024). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement, 6th Edition*.
- Buchanan, J. M., & Tullock, G. (2017). *The Online Library of Liberty*. http://files.libertyfund.org/files/1063/Buchanan_0102-03_EBk_v6.0.pdf

- Butuner, H. (2018). How to Turn Strategies into Results-Based Actions. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 116-121.
<https://doi.org/10.51386/25815946/ijms-v1i4p114>
- CEPAL. (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: Enfoques, experiencias y perspectivas*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/42139-planificacion-desarrollo-america-latina-caribe-enfoques-experiencias>
- CEPLAN. (2019). *Guía para el Planeamiento Institucional*. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1057135/Gu%C3%ADa-para-el-planeamiento-institucional-_26marzo2019w20200728-16199-13d0lk2.pdf?v=1664482949
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones* (Tercera). McGraw-Hill. <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- COMEX Perú. (2023). *Gobiernos Subnacionales No Han Logrado Ejecutar La Mitad De Su Presupuesto Para Inversión Pública A Dos Meses De Terminar El Año*. COMEXPERU - Sociedad de Comercio Exterior Del Perú.
<https://www.comexperu.org.pe/articulo/gobiernos-subnacionales-no-han-logrado-ejecutar-la-mitad-de-su-presupuesto-para-inversion-publica-a-dos-meses-de-terminar-el-ano>
- Corliuga, B. (2022). Improvement of budgeting and operational control instruments. *Competitiveness and Sustainable Development*, 247-251.
<https://doi.org/10.52326/csd2022.45>

- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Pearson Educación.
- <https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-2334/LE-2334.pdf>
- De Freitas, J. V., Oliveira, M. A. D., Veroneze, G. D. M., & Pereira, M. S. (2021). The Use of the Balanced Scorecard as a Strategic Tool in Public Institutions: A Systematic Review. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 26-33. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.924>
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The New Public Service: Serving Rather than Steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549-559. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00117>
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2003). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*. McGraw-Hill/Irwin.
- <https://books.google.com.pe/books?id=U10KK5clLTcC>
- Dlamini, N., Mazenda, A., Masiya, T., & Nhede, N. T. (2019). Challenges to strategic planning in public institutions: A study of the Department of Telecommunications and Postal Services, South Africa. *International Journal of Public Leadership*, 16(1), 109-124. <https://doi.org/10.1108/IJPL-10-2019-0062>
- Dussauge Laguna, M. I. (2011). The Challenges of Implementing Merit-Based Personnel Policies in Latin America: Mexico's Civil Service Reform Experience. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 13(1), 51-73. <https://doi.org/10.1080/13876988.2011.538541>
- Engl, E., Dineiger, P., & García, M. (2016). *Fiscalización y calidad del gasto público en América Latina y el Caribe*. eutsche Gesellschaft für Internationale

- Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.
- https://www.academia.edu/44470140/Fiscalizaci%C3%B3n_y_calidad_del_gasto_p%C3%BAblico_en_Am%C3%A9rica_Latina_y_el_Caribe
- Eslava, R. A., Chacón, E. J., & Gonzalez, H. A. (2019). Gestión del Presupuesto Público: Alcance y limitaciones. *Visión Internacional (Cúcuta)*, 8-14.
- <https://doi.org/10.22463/27111121.2603>
- Espada, M. V., & Armijo, M. (2014). *Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina*. <https://hdl.handle.net/11362/37012>
- Filc, G., & Scartascini, C. (2012). *El presupuesto por resultados en América Latina: Un análisis de economía política de sus determinantes*.
- <https://hdl.handle.net/11362/1459>
- Fred, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- <https://laurabatres.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>
- García, M., & García, R. (2010). *Managing for Development Results: Progress and Challenges in Latin America and the Caribbean*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0012543>
- Gómez, J. D. (2020). *LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA: TEORÍAS, MÉTODOS Y PROSPECTIVA: El reto multidimensional de la planificación en el Perú*.
- Hady, T. F. (1975). Will Public Service Jobs Cure Unemployment? *American Journal of Agricultural Economics*, 57(5), 949-952. <https://doi.org/10.2307/1239109>
- Herrera, S., & Pang, G. (2005). *Efficiency of Public Spending in Developing Countries: An Efficiency Frontier Approach* (SSRN Scholarly Paper No. 757387).
- <https://papers.ssrn.com/abstract=757387>

- Hood, C. (1995). The “new public management” in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2-3), 93-109.
[https://doi.org/10.1016/0361-3682\(93\)E0001-W](https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)E0001-W)
- Izquierdo, A., Pessino, C., & Vuletin, G. (Eds.). (2018). *Mejor gasto para mejores vidas: Cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0001217-es>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kallhoff, A. (2014). Why societies need public goods. *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 17(6), 635-651.
<https://doi.org/10.1080/13698230.2014.904539>
- Kusek, Z., & Rist, R. (2004). *Publicación: Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: A Handbook for Development Practitioners*. World Bank.
<https://hdl.handle.net/10986/14926>
- Lebovits, H., & Teal, J. (2020). Considering Equity in Public Process Improvement Trainings. *Public Integrity*, 22(6), 555-574.
<https://doi.org/10.1080/10999922.2020.1719807>
- Leruth, L. E., LLeruth@imf.org, Paul, E., & EPaul@imf.org. (2006). A Principal-Agent Theory Approach to Public Expenditure Management Systems in Developing Countries. *IMF Working Papers*, 06(204), 1.
<https://doi.org/10.5089/9781451864649.001>
- Machado, R. (2006). *¿Gastar más o gastar mejor?: La eficiencia del gasto público en América Central y República Dominicana*. Inter-American Development Bank.
<https://doi.org/10.18235/0010171>

- Marcel, M., Guzmán S., M., & Sanginés, M. (2014). *Presupuestos para el desarrollo en América Latina*. Inter-American Development Bank.
<https://doi.org/10.18235/0012501>
- OECD. (2019). *Unpacking E-commerce: Business Models, Trends and Policies*. OECD.
<https://doi.org/10.1787/23561431-en>
- Pareto, V. (2014). *Manual of political economy: A critical and variorum edition* (A. Montesano, A. Zanni, L. Bruni, J. S. Chipman, & M. McLure, Eds.; First edition). Oxford University Press.
- Pimenta, C., & Pessoa, M. (2015). *Public Financial Management in Latin America: The Key to Efficiency and Transparency*. Inter-American Development Bank.
<https://doi.org/10.18235/0000083>
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public management reform: A comparative analysis-new public management, governance, and the Neo-Weberian state*. Oxford University Press.
https://www.academia.edu/11548460/Public_Management_Reform_A_Comparative_Analysis_New_Public_Management_Governance_and_the_Neo_Weberian_State
- Puras, J. M. (2014). *Manual sobre gestión para resultados de desarrollo*. Fundación CIDEAL de Cooperación e Investigación.
<https://fconcordiaylibertad.org/hmasd/H+Dped13.pdf>
- Ramos, J. R. V., Lupa, T. Q., & Alfaro, M. R. B. de O. (2022). Globalización y planificación estratégica en el sector público: Reflexiones en un escenario de riesgo. *Revista de filosofía*, 39(Extra 2), 458-480.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8710315>

- Ríos, G., Scrofina, J. S., Sánchez Torres, F., Ter-Minassian, T., Brosio, G., Martínez-Vázquez, J., Moskovits, C., Sepúlveda, C., Canavire-Bacarreza, G., España Eljaiek, I., Rasteletti, A., Ortega, F., Fretes Cibils, V., Templado, I., Zenteno, J., Auguste, S., Ramírez Verdugo, A., Cristini, M., Pineda, E., & Artana, D. (2015). *Decentralizing Revenue in Latin America: Why and How*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0012574>
- Robbins, R. C., Carmichael, D., & O'Brien, D. (2013). How to Engage in Departmental Strategic Planning. En L. W. Roberts (Ed.), *The Academic Medicine Handbook* (pp. 331-335). Springer New York. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5693-3_41
- Schick, A. (2014). The metamorphoses of performance budgeting. *OECD Journal on Budgeting*, 13(2), 49-79. <https://doi.org/10.1787/budget-13-5jz2jw9szsg8>
- Semenova, G. (2019). Innovative projects and programmes for the strategic development of the municipality. *E3S Web of Conferences*, 110, 02149. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201911002149>
- Stiglitz, J. E., & Rosengard, J. K. (2015). *Economics of the Public Sector*. https://www.academia.edu/37552359/Economics_of_the_Public_Sector_Joseph_E_Stiglitz
- Vormann, B. (2018). When private vice hurts public virtue: Of blind men, elephants and the politics of market failure. *Economy and Society*, 47(4), 607-626. <https://doi.org/10.1080/03085147.2018.1533304>
- BID. (2025). *BID | Informe del BID destaca oportunidades para América Latina y el Caribe en medio de cambios globales*. <https://www.iadb.org/es/noticias/informe-del-bid-destaca-oportunidades-para-america-latina-y-el-caribe-en-medio-de-cambios>

- Calán Peñafiel, T. E., & Moreira García, G. A. (2018). Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la Administración Pública del Ecuador con el enfoque de resultados. *Revista Científica UISRAEL*, 5(1), 9-22.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9467639>
- Castellanos, D. S. (2023, noviembre 3). *¿Qué países de LatAm son más eficientes en el gasto público y qué hacer para mejorarlo?* Bloomberg Línea.
<https://www.bloomberglinea.com/2023/10/30/que-paises-de-latam-son-mas-eficientes-en-el-gasto-publico-y-que-hacer-para-mejorarlo/>
- INEI. (2024). *Indicadores de Gestión Municipal 2023*. Instituto Nacional de Estadística e Informática.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6491283/5665613-peru-indicadores-de-gestion-municipal-2023.pdf?v=1720729228>
- León Guere, E. (2019). *Gestión del presupuesto por resultados y su relación con la calidad del gasto público, pliego 136 organismo público ejecutor período 2018* [Universidad Ricardo Palma - URP]. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/2457>
- OECD, Economic Commission for Latin America and the Caribbean, CAF Development Bank of Latin America, & European Commission. (2024). *Perspectivas económicas de América Latina 2024: Financiando el desarrollo sostenible*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/25aed2f5-es>
- Rojas Quispe, E. (2021). *Gestión del presupuesto por resultados y calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital de Asunción, Cajamarca, 2020* [Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71840>

- Toledo, E. E. (2023). *Influencia del planeamiento estratégico y el presupuesto por resultados en la calidad del gasto en la UGEL de Calca, 2023* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/135701>
- Ureta Terrel, M. C., & Galarza Grijalva, Y. W. (2021). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión municipal en el distrito de Huayllay, 2019* [Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2994>
- Valencia Maquera, M. W. (2023). *Gestión municipal y el planeamiento estratégico en la calidad de gasto en una municipalidad de Apurímac 2022* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/123454>

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de Recolección de Datos

Título: Plan estratégico y calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ficha de Datos Generales (Control Estadístico)

Esta sección no afecta el anonimato y sirve únicamente para fines de clasificación estadística. Por favor, marque con una "X" la opción que corresponda.

DG1. Área donde labora: () Planeamiento () Presupuesto () Logística / Abastecimiento () Contabilidad / Tesorería () Inversiones / OPMI () Otra:

DG2. Años de experiencia en la municipalidad: () Menos de 2 años () 2 – 5 años () 6 – 10 años () Más de 10 años

DG3. Nivel del cargo: () Operativo () Técnico () Jefatura / Coordinación () Directivo

Instrucciones Generales

Marque con una “X” la alternativa que mejor refleje su nivel de acuerdo con cada afirmación.

Escala de Likert:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Anexo 1.1. Instrumento 1: Plan Estratégico (Implementación)

Dimensión	Cód.	Ítem (Pregunta)	Escala de Respuesta
1. Alineamiento y coherencia institucional	PE1	Los objetivos del POI se encuentran claramente alineados con los objetivos estratégicos del PEI.	1 2 3 4 5
	PE2	La programación presupuestal anual responde a las prioridades establecidas en el plan estratégico.	1 2 3 4 5
	PE3	Las actividades ejecutadas por las áreas guardan coherencia con los lineamientos del plan estratégico.	1 2 3 4 5
2. Implementación operativa del plan	PE4	El plan estratégico se traduce en actividades concretas y medibles en el POI.	1 2 3 4 5
	PE5	Las áreas cuentan con recursos suficientes para cumplir las metas del plan estratégico.	1 2 3 4 5
	PE6	Existe claridad sobre los responsables del cumplimiento de los objetivos estratégicos.	1 2 3 4 5
3. Seguimiento y evaluación	PE7	Se realiza seguimiento periódico al cumplimiento de las metas del plan estratégico.	1 2 3 4 5
	PE8	Los resultados del seguimiento del plan estratégico son utilizados para tomar decisiones de gestión.	1 2 3 4 5
	PE9	Se adoptan acciones correctivas cuando no se cumplen las metas planificadas.	1 2 3 4 5
4. Gestión institucional del planeamiento	PE10	La alta dirección promueve activamente el cumplimiento del plan estratégico.	1 2 3 4 5
	PE11	El personal conoce los objetivos estratégicos de la municipalidad.	1 2 3 4 5
	PE12	El plan estratégico es un instrumento que guía la gestión y no solo un documento formal.	1 2 3 4 5

Instrumento 1.2: Calidad del Gasto Público

Dimensión	Cód.	Ítem (Pregunta)	Escala de Respuesta
1. Eficacia del gasto	CG1	El gasto ejecutado contribuye efectivamente al cumplimiento de las metas institucionales.	1 2 3 4 5
	CG2	Los bienes y servicios financiados con recursos públicos generan resultados verificables.	1 2 3 4 5
	CG3	La ejecución del gasto permite atender adecuadamente las necesidades priorizadas de la población.	1 2 3 4 5
2. Eficiencia del gasto	CG4	Los recursos públicos se utilizan de manera eficiente, evitando reprocesos y sobrecostos.	1 2 3 4 5
	CG5	Los procesos de gasto optimizan el uso del tiempo y los recursos disponibles.	1 2 3 4 5
	CG6	La relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos es adecuada.	1 2 3 4 5
3. Oportunidad del gasto	CG7	El gasto se ejecuta oportunamente, evitando retrasos que afecten la provisión de bienes y servicios.	1 2 3 4 5
	CG8	La programación del gasto reduce la necesidad de modificaciones presupuestales de último momento.	1 2 3 4 5
	CG9	Los procesos de contratación permiten ejecutar el gasto dentro de los plazos previstos.	1 2 3 4 5
4. Transparencia y control del gasto	CG10	Existe información clara y accesible para sustentar las decisiones de gasto público.	1 2 3 4 5
	CG11	Los mecanismos de control contribuyen a mejorar la calidad del gasto.	1 2 3 4 5
	CG12	El seguimiento del gasto permite identificar y corregir ineficiencias en la ejecución.	1 2 3 4 5

Anexo 3: Resultados de Stata

Anexo 3.1. Estadísticos descriptivos del personal

```
. * 2. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS - DATOS GENERALES
```

```
. *-----
```

```
. tab DG1_Area
```

DG1_Area	Freq.	Percent	Cum.
1	34	34.69	34.69
2	29	29.59	64.29
3	12	12.24	76.53
4	8	8.16	84.69
5	9	9.18	93.88
6	6	6.12	100.00
Total	98	100.00	

```
. tab DG2_Experiencia
```

DG2_Experiencia	Freq.	Percent	Cum.
2	31	31.63	31.63
3	45	45.92	77.55
4	22	22.45	100.00
Total	98	100.00	

```
. tab DG3_Cargo
```

DG3_Cargo	Freq.	Percent	Cum.
1	15	15.31	15.31
2	44	44.90	60.20
3	25	25.51	85.71
4	14	14.29	100.00
Total	98	100.00	

```
.  
end of do-file
```

Anexo 3.2: Estadísticos descriptivos de las variables

```
. * 3. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS - VARIABLES DE ESTUDIO
. *-----
. summarize D1_PE_Alineamiento D2_PE_Implementacion D3_PE_Seguimiento D4_PE_Gestion TOTAL_PE
```

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
D1_PE_Alin~o	98	3.489796	.8644753	1.333333	5
D2_PE_Impl~n	98	3.5	.830752	1.666667	5
D3_PE_Segu~o	98	3.666667	.8467984	1	5
D4_PE_Gest~n	98	3.72449	.8221246	1.333333	5
TOTAL_PE	98	3.545493	.6047873	2	4.75

```
. summarize D1_CG_Eficacia D2_CG_Eficiencia D3_CG_Oportunidad D4_CG_Transparencia TOTAL_CG
```

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max
D1_CG_Efic~a	98	3.384354	.9111151	1.333333	5
D2_CG_Efic~a	98	3.564626	.8946937	1.333333	5
D3_CG_Opor~d	98	3.595238	.8906412	1	5
D4_CG_Tran~a	98	3.438776	.882043	1.333333	5
TOTAL_CG	98	3.495748	.6556622	1.75	5

```
.
end of do-file
```

Anexo 3.3. Alfa de Cronbach

```
. alpha PE1 PE2 PE3 PE4 PE5 PE6 PE7 PE8 PE9 PE10 PE11 PE12, item
Test scale = mean(unstandardized items)
```

Item	Obs	Sign	Item-test correlation	Item-rest correlation	Average interitem covariance	alpha
PE1	98	+	0.6667	0.5918	.3105331	0.8659
PE2	98	+	0.6787	0.5958	.3035633	0.8655
PE3	98	+	0.7134	0.6343	.297525	0.8630
PE4	98	+	0.6037	0.5084	.3131343	0.8709
PE5	98	+	0.5990	0.5060	.3148748	0.8709
PE6	98	+	0.6212	0.5391	.3155481	0.8689
PE7	98	+	0.6304	0.5436	.3116979	0.8686
PE8	98	+	0.5754	0.4803	.3182086	0.8724
PE9	98	+	0.6995	0.6245	.3033701	0.8638
PE10	98	+	0.6660	0.5912	.3107683	0.8660
PE11	98	+	0.6909	0.6137	.3040529	0.8644
PE12	98	+	0.6789	0.6005	.3060938	0.8652
Test scale					.3091142	0.8769

```
.
end of do-file
```

Anexo 3.4. Prueba de normalidad

```
. * 5. PRUEBA DE NORMALIDAD
. *-----
. swilk TOTAL_PE TOTAL_CG D1_PE_Alineamiento D2_PE_Implementacion D3_PE_Seguimiento D4_PE_Gestion

Shapiro-Wilk W test for normal data
```

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
TOTAL_PE	98	0.97567	1.975	1.508	0.06572
TOTAL_CG	98	0.97262	2.222	1.770	0.03839
D1_PE_Alin~o	98	0.99041	0.779	-0.554	0.71018
D2_PE_Impl~n	98	0.99438	0.456	-1.739	0.95895
D3_PE_Segu~o	98	0.97526	2.008	1.545	0.06113
D4_PE_Gest~n	98	0.98092	1.549	0.970	0.16604

```
.
end of do-file
```

Anexo 3.5 Correlaciones

```
. * 6. CORRELACIONES - PRUEBA DE HIPÓTESIS (Spearman)
. *-----
. * HG: Plan Estratégico vs Calidad del Gasto
. spearman TOTAL_PE TOTAL_CG, stats(rho p)

Number of obs =      98
Spearman's rho =      0.9645

Test of H0: TOTAL_PE and TOTAL_CG are independent
Prob > |t| =      0.0000

.
. * HE1-HE4: Dimensiones vs Calidad del Gasto
. spearman D1_PE_Alineamiento TOTAL_CG, stats(rho p)

Number of obs =      98
Spearman's rho =      0.6487

Test of H0: D1_PE_Alineamiento and TOTAL_CG are independent
Prob > |t| =      0.0000

. spearman D2_PE_Implementacion TOTAL_CG, stats(rho p)

Number of obs =      98
Spearman's rho =      0.6653

Test of H0: D2_PE_Implementacion and TOTAL_CG are independent
Prob > |t| =      0.0000

. spearman D3_PE_Seguimiento TOTAL_CG, stats(rho p)

Number of obs =      98
Spearman's rho =      0.5758

Test of H0: D3_PE_Seguimiento and TOTAL_CG are independent
Prob > |t| =      0.0000

. spearman D4_PE_Gestion TOTAL_CG, stats(rho p)

Number of obs =      98
Spearman's rho =      0.5790

Test of H0: D4_PE_Gestion and TOTAL_CG are independent
Prob > |t| =      0.0000

.
end of do-file
.
```

```

. * 7. MATRIZ DE CORRELACIONES ENTRE DIMENSIONES V.I.
. *-----
. spearman D1_PE_Alineamiento D2_PE_Implementacion D3_PE_Seguimiento D4_PE_Gestion, star(0.05)
(obs=98)

```

	D1_PE_~o	D2_PE_~n	D3_PE_~o	D4_PE_~n
D1_PE_Alin~o	1.0000			
D2_PE_Impl~n	0.3824*	1.0000		
D3_PE_Segu~o	0.2940*	0.2393*	1.0000	
D4_PE_Gest~n	0.4664*	0.3065*	0.3971*	1.0000

```

.

```

Anexo 3.6. Prueba de Multicolinealidad

```

. * 8. VIF - Multicolinealidad
. *-----
. reg TOTAL.CG D1_PE_Alineamiento D2_PE_Implementacion D3_PE_Seguimiento D4_PE_Gestion

```

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	98
Model	32.7772716	4	8.19431791	F(4, 93)	=	85.41
Residual	8.92234572	93	.095939201	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.7860
				Adj R-squared	=	0.7768
Total	41.6996173	97	.429892962	Root MSE	=	.30974

TOTAL.CG	Coefficient	Std. err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
D1_PE_Alineamiento	.2302491	.0419489	5.49	0.000	.146947	.3135513
D2_PE_Implementacion	.3273347	.0411933	7.95	0.000	.245533	.4091365
D3_PE_Seguimiento	.2828966	.0409349	6.91	0.000	.2016079	.3641853
D4_PE_Gestion	.135144	.0444575	3.04	0.003	.0468602	.2234278
_cons	.0059243	.194122	0.03	0.976	-.3795634	.3914121

```

. vif

```

Variable	VIF	1/VIF
D4_PE_Gest~n	1.35	0.740387
D1_PE_Alin~o	1.33	0.752105
D3_PE_Segu~o	1.21	0.823144
D2_PE_Impl~n	1.18	0.844556
Mean VIF	1.27	

```

.
end of do-file

```

```

.

```

Anexo 3.7. Regresión

```
. * 9. REGRESIÓN MÚLTIPLE
```

```
. *-----
```

```
. reg TOTAL_CG TOTAL_PE
```

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	98
Model	39.33128	1	39.33128	F(1, 96)	=	1594.28
Residual	2.36833733	96	.024670181	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.9432
				Adj R-squared	=	0.9426
Total	41.6996173	97	.429892962	Root MSE	=	.15707

TOTAL_CG	Coefficient	Std. err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
TOTAL_PE	1.052884	.0263692	39.93	0.000	1.000541	1.105226
_cons	-.2372445	.0948287	-2.50	0.014	-.425478	-.049011

```
.
end of do-file
```

```
.
```

```
. * 7.1 Modelo de regresión simple: TOTAL_PE -> TOTAL_CG
```

```
. *-----
```

```
. reg TOTAL_CG TOTAL_PE
```

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	98
Model	39.33128	1	39.33128	F(1, 96)	=	1594.28
Residual	2.36833733	96	.024670181	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.9432
				Adj R-squared	=	0.9426
Total	41.6996173	97	.429892962	Root MSE	=	.15707

TOTAL_CG	Coefficient	Std. err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
TOTAL_PE	1.052884	.0263692	39.93	0.000	1.000541	1.105226
_cons	-.2372445	.0948287	-2.50	0.014	-.425478	-.049011

```
.
. * Guardar residuos y valores ajustados
. predict resid_hg, residuals
```

```
. predict yhat_hg, xb
```

```
.
end of do-file
```

```
.
```

```

. * 8.1 Modelo de regresión múltiple: Dimensiones PE -> TOTAL.CG
. *-----
. reg TOTAL.CG D1_PE_Alineamiento D2_PE_Implementacion D3_PE_Seguimiento D4_PE_Gestion

```

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	98
Model	32.7772716	4	8.19431791	F(4, 93)	=	85.41
Residual	8.92234572	93	.095939201	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.7860
				Adj R-squared	=	0.7768
Total	41.6996173	97	.429892962	Root MSE	=	.30974

TOTAL.CG	Coefficient	Std. err.	t	P> t	[95% conf. interval]	
D1_PE_Alineamiento	.2302491	.0419489	5.49	0.000	.146947	.3135513
D2_PE_Implementacion	.3273347	.0411933	7.95	0.000	.245533	.4091365
D3_PE_Seguimiento	.2828966	.0409349	6.91	0.000	.2016079	.3641853
D4_PE_Gestion	.135144	.0444575	3.04	0.003	.0468602	.2234278
_cons	.0059243	.194122	0.03	0.976	-.3795634	.3914121

```

.
. * Guardar residuos y valores ajustados
. predict resid_he, residuals

. predict yhat_he, xb

.
end of do-file
.

```

Anexo 3.8. Pruebas de diagnóstico

```

. * 8.2 Pruebas de diagnóstico del modelo múltiple
. *-----
. * a) Normalidad de residuos
. swilk resid_he

                Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable |      Obs      W      V      z      Prob>z
-----|-----
resid_he |      98    0.99195    0.653   -0.943    0.82709

. sktest resid_he

Skewness and kurtosis tests for normality

Variable |      Obs  Pr(skewness)  Pr(kurtosis)  Joint test
-----|-----
resid_he |      98      0.6662      0.3530      Adj chi2(2)  Prob>chi2

.
. * b) Heterocedasticidad
. estat hettest

Breusch-Pagan/Cook-Weisberg test for heteroskedasticity
Assumption: Normal error terms
Variable: Fitted values of TOTAL.CG

H0: Constant variance

      chi2(1) =   0.03
Prob > chi2 = 0.8605

. estat imtest, white

White's test
H0: Homoskedasticity
Ha: Unrestricted heteroskedasticity

      chi2(14) =   7.75
Prob > chi2 = 0.9020

Cameron & Trivedi's decomposition of IM-test

Source |      chi2      df      p
-----|-----
Heteroskedasticity |      7.75      14    0.9020
Skewness |      1.05       4    0.9026
Kurtosis |      2.30       1    0.1296
-----|-----
Total |     11.09      19    0.9207

.
. * c) Especificación del modelo (Ramsey RESET)
. estat ovtest

Ramsey RESET test for omitted variables
Omitted: Powers of fitted values of TOTAL.CG

H0: Model has no omitted variables

F(3, 90) =   2.86
Prob > F = 0.0411

.
. * d) Factor de Inflación de Varianza (Multicolinealidad)
. vif

Variable |      VIF      1/VIF
-----|-----
D4_PE_Gest~n |      1.35    0.740387
D1_PE_Alin~o |      1.33    0.752105
D3_PE_Segu~o |      1.21    0.823144
D2_PE_Impl~n |      1.18    0.844556
-----|-----
Mean VIF |      1.27

.
. * e) Matriz de correlación de coeficientes
.
end of do-file
.

```

```

. * 7.2 Pruebas de diagnóstico del modelo - Hipótesis General
. *-----
. * a) Normalidad de residuos
. swilk resid_hg

                Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable |      Obs      W      V      z      Prob>z
-----|-----
resid_hg |      98    0.99085    0.743   -0.660    0.74525

. sktest resid_hg

Skewness and kurtosis tests for normality

Variable |      Obs  Pr(skewness)  Pr(kurtosis)  Joint test
-----|-----
resid_hg |      98      0.8511      0.2307      1.51      0.4707

.
. * b) Heterocedasticidad
. estat hettest

Breusch-Pagan/Cook-Weisberg test for heteroskedasticity
Assumption: Normal error terms
Variable: Fitted values of TOTAL_CG

H0: Constant variance

      chi2(1) =   0.01
Prob > chi2 = 0.9211

. estat imtest, white

White's test
H0: Homoskedasticity
Ha: Unrestricted heteroskedasticity

      chi2(2) =   2.26
Prob > chi2 = 0.3234

Cameron & Trivedi's decomposition of IM-test

Source |      chi2      df      p
-----|-----
Heteroskedasticity |      2.26      2    0.3234
Skewness |      3.00      1    0.0833
Kurtosis |      3.03      1    0.0819
-----|-----
Total |      8.28      4    0.0817

.
. * c) Especificación del modelo (Ramsey RESET)
. estat ovtest

Ramsey RESET test for omitted variables
Omitted: Powers of fitted values of TOTAL_CG

H0: Model has no omitted variables

F(3, 93) =   1.67
Prob > F = 0.1782

.
end of do-file

```