UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

TESIS:

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA, 2024

AUTOR:

Bach. Delia Nelida Condori Calahuille

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

MOQUEGUA – PERÚ

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA UNAM FEDATARIO

UNIDAD DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Folio N°: 004

ACTA DE SUSTENTACIÓN

I. **Modalidad:**

Tesis	:	X
Articulo Científico	:	
Otro.....	:	

II. **Documento de aprobación para la sustentación:**
Resolucion de Consejo de Facultad N°021 -2026 - CF - FACCS - UNAM
Fecha: 19-02-2026

III. **El Jurado ha dictaminado la (el)** Tesis **, TITULADO (DA):**
Planeamiento Estratégico y Nivel de Cumplimiento de los Objetivos y Acciones Estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024.

Maestrando (a): Delia Nelida Condori Calahuille
Asesor (a): Dr. Mario Aurelio Coyla Zela

IV. **Se dictamina:**
Como: Aprobado **por** Unanimidad **la sustentación de manera:**

Presencial X **Virtual** ☐

Con nota: Catorce (14) **por lo que; Si** X **No** ☐

Opta el grado académico de: Maestro en Gestión Pública

Siendo las 12:25 **horas, del** 06 **de** marzo **del año** 2026 **se procede con la firma en conformidad de lo dictaminado por el Jurado.**

PRESIDENTE
Nombre: Dr. Jorge Jinchuña Huallpa
DNI: 00506008

PRIMER MIEMBRO
Nombre: Dr. Germán Wilber Madriceño Leo
DNI: 00514934

SEGUNDO MIEMBRO
Nombre: Dr. Oscar Ivan Flamani Flamani
DNI: 41978390

TESISTA
Nombre: Delia Nelida Condori Calahuille
DNI: 77019523

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme transitar este camino con fortaleza, sabiduría y perseverancia. Su guía espiritual ha sido la luz que me impulsó a continuar, incluso en los momentos de mayor desafío.

A mis queridos padres, Mario Condori y Alberta Calahuille, cuyo amor incondicional, sacrificio y ejemplo de esfuerzo han sido el pilar fundamental de mi vida. Gracias por acompañarme en cada paso y por brindarme el apoyo que hizo posible alcanzar esta meta.

A mis hermanos, por su constante aliento y compañía, que han fortalecido mi determinación durante todo el proceso de la Maestría.

Dedico también este logro a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron a mi crecimiento personal y profesional, en especial a Moshi, por su constante apoyo, paciencia y cariño, que hicieron posible mantener la motivación y la calma a lo largo de este proceso.

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Mario Aurelio Coyla Zela, en su calidad de asesor, por su dedicada orientación y experticia, las cuales han sido fundamentales para el desarrollo y culminación de la presente investigación. Su acompañamiento constante ha permitido enriquecer este trabajo y fortalecer mis capacidades académicas.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Moquegua, quienes, a través de sus enseñanzas, compromiso y profesionalismo, contribuyeron significativamente a mi formación durante el proceso de la Maestría, en especial al docente que me enseñó el curso de tesis. Por otro lado, a Luz Angelica Arhuata, mi compañera de pregrado que me brindó su apoyo durante este proceso.

A mis compañeros de la maestría, Gimena Mendoza, Oscar Mendoza, Kenyi Cabana y Cesar Tubillas (Los Kines), quienes han convertido este camino en una experiencia más enriquecedora y memorable, sus consejos y los momentos compartidos hicieron que este proceso fuera mucho más llevadero. También a Yessica Ramos, por su amistad y motivación constante. Gracias a ustedes, este logro tiene un significado aún más especial.

Asimismo, expreso mi profundo agradecimiento a los miembros del jurado dictaminador de esta investigación, quienes, con sus sugerencias y valiosos aportes en cada etapa del proceso, han contribuido de manera decisiva a mi crecimiento académico y profesional.

RESUMEN

La investigación titulada “Planeamiento estratégico y nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024. La investigación corresponde a un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental, de corte transeccional, la población y muestra estuvo representada por 141 y 61 unidades muestrales, se aplicó la técnica de encuesta con instrumento validado el cuestionario y guía de análisis documental. Los resultados descriptivos revelan de la primera variable que el planeamiento estratégico es regular y 42 encuestados perciben como alto; respecto a la segunda variable indican el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas es regular y 48 encuestados perciben como alto; los resultados inferenciales revelan que existe relación positiva alta de 97,2 % entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas (prueba de correlación Rho de Spearman). Es decir, perciben de manera predominantemente positiva el desempeño en ambas variables, y análisis documental evidencia que el seguimiento y la evaluación, se encuentran en un nivel alto, respaldado por la aplicación de indicadores estratégicos definidos y reportes oficiales que permiten monitorear avances, brechas y resultados del Plan Estratégico Institucional. Conclusión, cuando el planeamiento estratégico se desarrolla de manera estructurada y en concordancia con los lineamientos del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, contribuye directamente a mejorar el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas del Gobierno Regional de Moquegua en periodo 2024.

Palabra clave: Planeamiento estratégico, objetivos y acciones estratégicas institucionales.

ABSTRACT

The study titled "Strategic Planning and the Level of Achievement of Strategic Objectives and Actions in the Moquegua Regional Government, 2024" aimed to determine the relationship between strategic planning and the level of achievement of strategic objectives and actions in the Moquegua Regional Government, 2024. The study employed a quantitative, basic-level, non-experimental, cross-sectional design. The population and sample consisted of 141 and 61 units, respectively. A survey technique was applied using a validated questionnaire and a document analysis guide. The descriptive results reveal that, regarding the first variable, strategic planning is rated as average, while 42 respondents perceive it as high; regarding the second variable, the level of achievement of strategic objectives and actions is rated as average, while 48 respondents perceive it as high; The inferential results reveal a strong positive correlation of 97.2% between strategic planning and the level of achievement of strategic objectives and actions (Spearman's Rho correlation test).. In other words, they view performance on both variables predominantly positively, and a review of the documentation shows that monitoring and evaluation are at a high level, supported by the use of defined strategic indicators and official reports that make it possible to track progress, gaps, and results of the Institutional Strategic Plan. In conclusion, when strategic planning is carried out in a structured manner and in accordance with the guidelines of the National Center for Strategic Planning, it directly contributes to improving the level of achievement of the strategic objectives and actions of the Moquegua Regional Government for the 2024 period.

Keywords: Strategic planning, institutional strategic objectives and actions.

ÍNDICE

DEDICATORIA ii

AGRADECIMIENTO iii

RESUMEN iv

ABSTRACT v

I. Datos generales 15

1.1. Título 15

1.2. Datos del investigador 15

1.3. Línea de investigación 15

II. Problema de investigación 16

2.1. Descripción de la realidad problemática 16

2.2. Formulación del problema de investigación 19

2.2.1. Interrogante general 19

2.2.2. Interrogantes específicas 19

2.3. Objetivos 19

2.3.1. Objetivo general 19

2.3.2. Objetivos específicos 20

2.4. Justificación e importancia 20

III. Marco teórico 23

3.1. Antecedentes del problema 23

3.1.1. Antecedentes internacionales 23

3.1.2. Antecedentes nacionales 26

3.1.3. Antecedentes regionales 29

3.2. Bases teóricas de las variables de investigación 31

3.2.1. Planeamiento estratégico 31

3.2.2. Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas 60
3.3. Definición de términos 86
IV. Marco metodológico 88
4.1. Ámbito temporal y espacial 88
4.1.1. Ámbito temporal 88
4.2.1. Ámbito espacial 88
4.2. Hipótesis 88
4.2.1. Hipótesis general 88
4.2.2. Hipótesis específicas 88
4.3. Operacionalización de variables 90
4.3.1. Planeamiento estratégico 90
4.3.2. Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas 91
4.4. Población y muestra 92
4.4.1. Población 92
4.5. Enfoque, tipo y nivel de investigación 96
4.6. Diseño de investigación 97
4.7. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos 97
4.8. Validación y confiabilidad de los instrumentos 101
4.9. Métodos y técnicas para la presentación y análisis de datos 104
V. Resultados y discusión 106
5.1. Resultados descriptivos 106
5.1.1. Análisis del planeamiento estratégico en el Gobierno Regional Moquegua – 2024 106
5.1.2. Análisis del nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas… 115
5.1.3. Análisis documental del seguimiento y evaluación 124
5.2. Resultados inferenciales 152

5.2.1. Prueba de normalidad.....152
5.2.2. Verificación de hipótesis.....157
5.3. Discusión.....162
5.4. Propuesta de mejora.....170
5.5. Validación de expertos de la propuesta de mejora.....178
VI. Conclusiones.....180
VII. Recomendaciones.....183
VIII. Referencias.....185

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Planeamiento estratégico 90

Tabla 2 Operacionalización de nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas 91

Tabla 3 Población 92

Tabla 4 Muestra 93

Tabla 5 Baremos para la variable "Planeamiento estratégico" 98

Tabla 6 Baremos para la variable "Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas" 100

Tabla 7 Validación de juicio de expertos 102

Tabla 8 Parámetros del alfa de Cronbach 102

Tabla 9 Prueba de confiabilidad de la variable "Planeamiento estratégico" 103

Tabla 10 Prueba de confiabilidad de la variable "Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones" 103

Tabla 11 Resultados de la variable Planeamiento estratégico y sus dimensiones 106

Tabla 12 Resultados de la dimensión Análisis de la situación actual y sus indicadores 108

Tabla 13 Resultados de la dimensión Análisis prospectivo y sus indicadores ... 110

Tabla 14 Resultados de la dimensión Decisión estratégica y sus indicadores ... 112

Tabla 15 Resultados de la variable Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas y sus dimensiones 115

Tabla 16 Resultados de la dimensión Evaluación de diseño y sus indicadores . 117

Tabla 17 Resultados de la dimensión Evaluación de implementación y sus indicadores 119

Tabla 18 Resultados de la dimensión Evaluación de resultados y sus indicadores 122

Tabla 19 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.07 125

Tabla 20 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.09 126

Tabla 21 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.01 128

Tabla 22 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.05 131

Tabla 23 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.11 134

Tabla 24 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.02 137

Tabla 25 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.03 140

Tabla 26 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.04 142

Tabla 27 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.06 145

Tabla 28 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.08 146

Tabla 29 Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.10 148

Tabla 30 Prueba de normalidad de la variable Planeamiento estratégico 152

Tabla 31 Prueba de normalidad de la variable Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones 153

Tabla 32 154

Tabla 33 Relación entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024. 156

Tabla 34 Relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024. 158

Tabla 35 159

Tabla 36 161

Tabla 37 Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Planeamiento estratégico 220

Tabla 38 Calificación del instrumento para la variable Planeamiento estratégico 220

Tabla 39 Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas 221

Tabla 40 Calificación del instrumento para la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas 222

Tabla 41 Sumatoria correspondiente a la variable Planeamiento estratégico 223

Tabla 42 Cálculo del denominador y V Aiken de la variable Planeamiento estratégico 223

Tabla 43 Sumatoria correspondiente a la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas..... 224

Tabla 44 Cálculo del denominador y V Aiken de la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas 224

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ejecución de acciones estratégicas institucionales 17

Figura 2 Proceso de análisis de situación actual del plan estratégico institucional 36

Figura 3 Proceso de análisis prospectivo del plan estratégico institucional 41

Figura 4 Proceso de decisión estratégica del plan estratégico institucional 50

Figura 5 Proceso de seguimiento del plan estratégico institucional 57

Figura 6 Proceso de evaluación del plan estratégico institucional..... 59

Figura 7 Nivel de cumplimiento de logros esperados..... 63

Figura 8 Resultados de la variable Planeamiento estratégico y sus dimensiones 107

Figura 9 Resultados de la dimensión Análisis de la situación actual y sus indicadores 109

Figura 10 Resultados de la dimensión Análisis prospectivo y sus indicadores . 111

Figura 11 Resultados de la dimensión Decisión estratégica y sus indicadores . 113

Figura 12 Resultados de la variable Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas y sus dimensiones 116

Figura 13 Resultados de la dimensión Evaluación de diseño y sus indicadores 118

Figura 14 Resultados de la dimensión Evaluación de implementación y sus indicadores 120

Figura 15 Resultados de la dimensión Evaluación de resultados y sus indicadores 123

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la gestión pública, el planeamiento estratégico y el cumplimiento de objetivos institucionales se han convertido en elementos esenciales para asegurar políticas eficientes, sostenibles y alineadas con las necesidades de la ciudadanía. Ambas dimensiones constituyen pilares fundamentales para orientar la acción gubernamental, garantizar la asignación adecuada de recursos y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia. En este sentido, la relación entre lo que se planifica y lo que efectivamente se ejecuta determina en gran medida la capacidad de las instituciones públicas para responder de manera oportuna y eficaz a los desafíos del desarrollo regional.

En este marco, el Gobierno Regional de Moquegua representa un caso particularmente relevante debido a su rol en la conducción del desarrollo económico, social y territorial de la región. La institución debe enfrentar retos vinculados a la gestión de proyectos, la articulación interinstitucional, la administración de recursos y la atención de demandas ciudadanas crecientes. Analizar su proceso de planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones planteados para el año 2024 permite obtener una visión clara sobre su desempeño institucional y sobre los factores que pueden estar potenciando o limitando la efectividad de su gestión.

La importancia de esta investigación radica en su contribución al fortalecimiento de la gestión pública regional. Al evaluar de manera sistemática la coherencia entre la planificación y la ejecución dentro del Gobierno Regional de Moquegua, se genera evidencia útil para el proceso de mejora continua. Asimismo, los resultados pueden orientar la toma de decisiones, facilitar la identificación de brechas administrativas, promover una gestión más eficiente de los recursos públicos y aportar insumos para el diseño de políticas orientadas a resultados. De esta manera, el estudio no solo adquiere relevancia académica, sino también práctica y social.

El Capítulo 1 presenta los datos generales de la investigación, incluyendo el planteamiento del problema, los objetivos, la delimitación del estudio y los términos

fundamentales que guían el análisis. Este capítulo proporciona el marco inicial que permite comprender la naturaleza del estudio y los aspectos que lo motivan.

El Capítulo 2 desarrolla la problemática central, describiendo el contexto institucional del Gobierno Regional de Moquegua, las dificultades identificadas en su planeamiento estratégico y las posibles implicancias de un bajo o irregular cumplimiento de sus objetivos y acciones estratégicas. Este análisis contextual posibilita comprender la pertinencia del estudio y las razones que justifican su ejecución.

El Capítulo 3 expone el marco teórico, en el cual se revisan conceptos, modelos y aportes de diversos autores respecto al planeamiento estratégico, la gestión pública por resultados y el cumplimiento de objetivos. Además, se incluyen antecedentes de investigaciones previas y bases teóricas que sustentan el enfoque adoptado en la presente tesis.

El Capítulo 4 describe el marco metodológico, detallando el tipo y diseño de investigación, la población de estudio, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como los procedimientos empleados para el análisis estadístico. Este capítulo establece la estructura científica que garantiza la validez y fiabilidad del estudio.

El Capítulo 5 presenta los resultados obtenidos y la discusión correspondiente. Aquí se exponen los hallazgos descriptivos e inferenciales relacionados con las variables de estudio, analizando la percepción de los trabajadores respecto al planeamiento estratégico y el cumplimiento de objetivos. Asimismo, se interpretan los resultados a la luz del marco teórico y se contrastan con estudios previos.

Finalmente, el Capítulo 6 desarrolla las conclusiones derivadas del análisis realizado, mientras que el Capítulo 7 formula recomendaciones orientadas a fortalecer los procesos de planificación y gestión institucional dentro del Gobierno Regional de Moquegua. Estas propuestas buscan contribuir a una administración pública más eficiente, coherente y orientada al logro de resultados.

I. Datos generales

1.1. Título

Planeamiento estratégico y nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024.

1.2. Datos del investigador

Lic. Delia Nelida Condori Calahuille

1.3. Línea de investigación

Gestión Pública y Desarrollo Social

II. Problema de investigación

2.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional, diversas organizaciones públicas enfrentan dificultades en la implementación efectiva del planeamiento estratégico institucional (PEI), lo que genera brechas entre la formulación de objetivos y su ejecución real. Según Bryson (2018), una de las principales limitaciones en el sector público es la falta de integración entre la planificación estratégica y los sistemas de evaluación del desempeño, lo que impide asegurar la coherencia entre lo planificado y los resultados obtenidos. Esta problemática es aún más evidente en contextos de alta burocratización, limitada capacidad técnica y escasa cultura de seguimiento y mejora continua.

En muchos países de América Latina, como señala Longo (2021), el planeamiento estratégico en el sector público sigue siendo una formalidad más que una herramienta de gestión, careciendo de metodologías que aseguren su operatividad, evaluación y alineamiento con la toma de decisiones. Esto se traduce en bajos niveles de cumplimiento de objetivos institucionales, baja calidad del gasto público y una percepción ciudadana negativa respecto a la eficiencia del Estado.

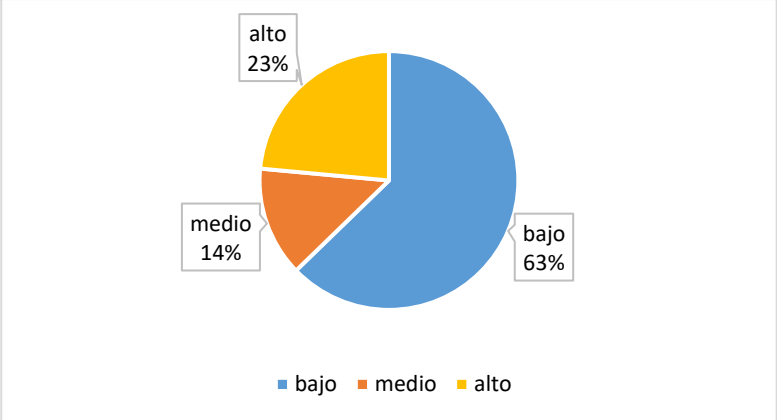
En el caso del Perú, si bien el marco normativo establece la obligatoriedad de los instrumentos de planificación estratégica institucional como el PEI y el POI (Plan Operativo Institucional), la brecha entre la planificación y la ejecución sigue siendo un desafío. La Dirección General de Política de Inversiones (2022) del Ministerio de Economía y Finanzas ha reconocido que muchas entidades públicas elaboran sus planes estratégicos de manera poco articulada, sin mecanismos claros para evaluar el cumplimiento de las metas, mencionando que solo el 54 % de sus presupuestos asignados para programas de planificación ha sido trabajado. Esto

repercute en un uso ineficiente de los recursos públicos y en un bajo impacto de las políticas en el bienestar ciudadano.

En el contexto del Gobierno Regional de Moquegua se manifiestan diversas falencias en la conducción estratégica organizacional. Aunque se dispone de un Plan Estratégico Institucional (PEI) en vigencia, se observa una escasa coherencia entre lo proyectado y los logros realmente obtenidos. Esta diferencia impacta de manera desfavorable en la efectividad del uso de los recursos públicos y en la calidad de los servicios proporcionados a la ciudadanía. Según el informe de seguimiento del PEI y otros documentos técnicos, se identifica un bajo grado de ejecución de las acciones estratégicas institucionales. De las 51 acciones programadas, 33 presentan un nivel de cumplimiento bajo, 6 un cumplimiento medio, y solo 12 muestran un nivel alto. Este escenario refleja una ejecución deficiente de la planificación estratégica (Gobierno Regional de Moquegua, 2024).

Figura 1

Ejecución de acciones estratégicas institucionales



Nota. Elaboración propia con información del PEI.

Asimismo, durante el proceso de recopilación de información sobre los logros del PEI, se identificaron serias deficiencias en la participación de los responsables de indicadores. La entrega tardía de datos en muchos casos al límite del plazo establecido generó errores en el registro de los valores, afectando la confiabilidad de la

información reportada. Otra problemática detectada es la ausencia de liderazgo técnico y administrativo en la implementación del PEI. Se observó que muchos indicadores no se ejecutan, ya que las áreas responsables argumentan que no les corresponde asumir dichas funciones, a pesar de estar claramente especificadas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Además, se ha identificado una inadecuada proyección de los logros esperados, lo cual dificulta la evaluación objetiva del avance de los indicadores institucionales (Gobierno Regional de Moquegua, 2024).

Por ejemplo, dentro de la AEI 01.01 orientada a mejorar y simplificar procesos administrativos el indicador "Número de servicios con procesos diseñados y desarrollados para la mejora continua" partió de una línea base de 2 en 2019, con una meta proyectada de 50, pero en 2021 el avance fue nulo: el valor obtenido fue 0, es decir, ningún servicio había sido desarrollado conforme a lo previsto. Otro indicador, "Porcentaje de presupuesto del gobierno regional orientado a resultados", registró una reducción en 2021, alcanzando solo el 62 % del Presupuesto Institucional Modificado (PIM), inferior a los logros de años anteriores. (Gobierno Regional de Piura, 2022)

La ausencia de un adecuado planeamiento estratégico en el Gobierno Regional de Moquegua se refleja en la fragmentación de sus procesos de gestión, la débil articulación entre sus planes institucionales y sectoriales, y la falta de mecanismos efectivos para el seguimiento y evaluación de metas. Estas deficiencias generan retrasos en la ejecución de proyectos, subejecución presupuestal y duplicidad de esfuerzos entre áreas, lo que a su vez limita el uso eficiente de los recursos públicos. Esta situación no solo retrasa el cumplimiento de objetivos estratégicos, sino que también reduce la capacidad de respuesta ante demandas ciudadanas urgentes, afectando la confianza de la población en la gestión pública regional.

Por lo antes mencionado, es que se ha decidido realizar la presente investigación con la finalidad de conocer y determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico institucional y el nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas.

2.2. Formulación del problema de investigación

2.2.1. Interrogante general

¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?

2.2.2. Interrogantes específicas

- ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?
- ¿Cuál es el nivel de avance del seguimiento y evaluación de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

2.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.
- Establecer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.
- Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.
- Determinar el nivel de avance del seguimiento y evaluación de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024.

2.4. Justificación e importancia

Justificación teórica

Desde la perspectiva metodológica, Cortés & Iglesias (2004) señalan que esta clase de fundamentación se emplea cuando existen motivos que respaldan la intención de comprobar, refutar o contribuir con elementos conceptuales relacionados con el tema de estudio. En ese sentido, se eligió esta justificación porque se pretende enriquecer conocimientos teóricos, sobre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024.

El planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas, se han consolidado como temas de gran interés en el ámbito académico y gubernamental, debido a su capacidad para fortalecer la gestión pública, mejorar el desempeño institucional y promover una administración más eficiente, eficaz y orientada en el marco de la cadena de resultados.

En particular, la primera variable denominada “Planeamiento estratégico” facilita establecer de forma ordenada el rumbo que debe tomar una entidad, articulando su propósito, metas y estrategias con el fin de afrontar retos, capitalizar oportunidades y distribuir de manera eficaz los recursos disponibles. Por otra parte, el segundo componente denominado “Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas” facilita valorar el nivel de progreso y eficiencia de la administración organizacional, reconocer resultados alcanzados, deficiencias y aspectos a optimizar, así como tomar determinaciones fundamentadas para reformular lineamientos.

Si bien se admite de manera general la importancia de la variable 1 y la variable 2, el vínculo entre ambos términos todavía no ha sido explorado ni entendido con la debida profundidad en los estudios académicos. Existe una necesidad urgente de ahondar en cómo el desarrollo de la planificación estratégica organizacional incide en los elementos que impulsan o limitan el cumplimiento de las metas y acciones de la entidad. En este escenario, el presente estudio busca aportar a la reducción de esta laguna de información, ofreciendo una base conceptual sólida que facilite entender y potenciar el desarrollo del planeamiento estratégico organizacional, a partir del examen de los aspectos relacionados con el grado de logro de metas y acciones estratégicas.

Justificación metodológica

Cortés & Iglesias (2004) definen que puede ser abordado cuando se sustenta en aportes por la utilización o creación de instrumentos y modelos de investigación. En ese sentido, mediante esta investigación se aporta con la construcción de un instrumento, el cual podrá ser utilizado por futuras investigaciones. El estudio contempla la elaboración de un instrumento metodológico que podrá ser replicado o adaptado en investigaciones futuras.

Para sustentar metodológicamente esta investigación, emplea un enfoque cuantitativo mediante la aplicación de encuestas

estructuradas, con el objetivo de determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024. Este enfoque permitió identificar cómo la calidad y eficacia del planeamiento inciden en los resultados alcanzados, evaluar la coherencia entre la formulación y la ejecución del plan, y proponer mejoras que fortalezcan la gestión pública, el uso eficiente de los recursos y el logro de metas institucionales alineadas con las necesidades regionales.

Justificación práctica

Desde el punto de vista metodológico, Cortés & Iglesias (2004) define que es utilizado cuando ayudará en la solución de un problema o mejorar los procedimientos dentro de una organización.

Esta investigación posee una significativa relevancia práctica para los responsables de la formulación de políticas, los planificadores del desarrollo y los líderes comunitarios interesados en fortalecer el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los resultados obtenidos permitieron ofrecer orientaciones y recomendaciones aplicables para mejorar el nivel de cumplimiento de metas estratégicas, optimizar la asignación, uso eficiente de los recursos públicos, y fomentar una mayor articulación entre las distintas Unidades Ejecutoras del Gobierno Regional de Moquegua. Asimismo, se espera que este estudio contribuya al fortalecimiento del impacto, articulación de los planes formulados en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), promoviendo una gestión pública orientada a resultados que responda efectivamente a las necesidades de la ciudadanía y genere valor público. Además, la investigación aportará al desarrollo de marcos conceptuales y metodológicos en torno al planeamiento estratégico institucional y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas, enriqueciendo así el cuerpo de conocimiento científico en esta área.

III. Marco teórico

3.1. Antecedentes del problema

3.1.1. Antecedentes internacionales

Zambrano (2024), en una investigación elaborada en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Riobamba, se planteó como finalidad principal examinar el impacto de la planificación institucional estratégica en el ámbito del crecimiento productivo. El estudio se desarrolló bajo la perspectiva del método hipotético-deductivo, empleando la observación como técnica fundamental para identificar el estado actual y poner en evidencia una marcada diferencia entre la planificación estratégica y los progresos en el área productiva. La indagación fue de carácter descriptivo y con un diseño metodológico no experimental. Los hallazgos indicaron que la planificación estratégica institucional ejerce una influencia significativa en el fortalecimiento del componente productivo del GAD Riobamba, lo que resalta la importancia de coordinar de forma más efectiva las gestiones del gobierno con las metas del desarrollo territorial. En sus deducciones finales, el investigador afirma que entender esta vinculación representa un avance esencial para optimizar la eficiencia de las estrategias gubernamentales y promover una involucración más activa de la población en los mecanismos de decisión, particularmente en acciones que estimulen la iniciativa empresarial. Se resalta, además, que dicho estudio debe integrarse dentro de una perspectiva continua que facilite consolidar la programación táctica como un instrumento crucial para lograr las metas de crecimiento económico en el entorno urbano.

Silva & Cabrera (2023), en un artículo académico desarrollado en la Universidad Nacional de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba (Ecuador), se planteó como objetivo principal analizar la incidencia de la ausencia de planificación estratégica en la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión de dicha casa

de estudios. La investigación fue de carácter exploratorio, con un diseño no experimental. Además, se calificó como explicativa, ya que buscó comprender las causas del fenómeno estudiado y establecer relaciones entre las variables involucradas; también fue descriptiva, al centrarse en el análisis e interpretación de los distintos elementos del problema, y cuantitativa, al involucrar la participación directa de los sujetos de estudio y la medición estadística de los datos. Los resultados obtenidos evidenciaron una incidencia significativa de la planificación estratégica sobre la gestión administrativa, lo cual fue corroborado estadísticamente mediante un valor p = 0,000, inferior al nivel de significancia establecido (0,05). Asimismo, se encontró una correlación positiva entre ambas variables, con un coeficiente de relación de 0,786, lo que indica una asociación fuerte entre el nivel de planificación estratégica y el desempeño de la gestión administrativa. En síntesis, la investigación evidenció que una correcta programación táctica contribuye de manera directa a una conducción organizacional más eficaz y estructurada dentro del Área de Nivelación y Acceso, destacando la relevancia de incorporar procedimientos estratégicos en la gestión institucional.

Escobar y Hernández (2022) realizaron un artículo que tuvo como objetivo la revisión conceptual del pensamiento estratégico de diferentes percepciones generando así una reflexión de su significado que pretende abonara la construcción del tema de la planeación estratégica. Este estudio se desarrolló con un enfoque de investigación cualitativa de tipo descriptivo, se trata de una investigación de campo con diseño no experimental. No experimental, porque no se manipularon variables, es decir, sólo se analizó la información obtenida en la investigación de campo. La técnica aplicada en la recolección de la información fue a partir de realizar la búsqueda de artículos relacionados con el pensamiento estratégico y planeación estratégica la búsqueda se realizó scopus y web of science. Donde se obtuvo una muestra de 210 artículos y

posteriormente se filtraron para poder quedar en 88 artículos. Tras la lectura y análisis de los artículos se pudo ampliar la conceptualización de ambos conceptos. Se concluye que, el desarrollo del pensamiento estratégico como parte del sistema de planificación estratégica debe tomarse con compromiso y no debe verse como la elaboración de palabras que concuerdan y se enuncian con cierta locuacidad como la parte cúspide de un discurso, una inspiración o una poesía. El propósito de la administración estratégica es organizar, direccionar, es apoyar las actividades que, aunque sean disidentes son a la vez complementarias.

Orozco & Pacho (2021), en la tesis titulada "Plan estratégico para fortalecer la gestión pública del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón guano, provincia de Chimborazo, período 2018 – 2021. Los autores determinaron como objetivo diseñar un plan estratégico para fortalecer la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2018 – 2021. La metodología de investigación es exploratoria, descriptiva, explicativa y de diseño estratégica. Los resultados que se obtuvieron fue que el 14 % de los habitantes del cantón Guano, indican que la administración de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, es excelente, el 38 % muy buena, el 17 % buena, para el 19 % es regular, y para el 11 % es mala, es decir, la administración se cataloga por ser muy buena, por el servicio que brindan. Por otro lado, el 9 % de los entrevistados indicó que la ejecución de obras es excelente, para el 25 % es muy buena, para el 47 % es buena, y el 20 % indicó que es regular. El autor concluye que el trabajo investigativo sirvió para determinar que el Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Guano no posee un plan estratégico que permita enfocar hacia dónde quiere llegar, lo que ha venido generando una débil gestión administrativa en la institución. Además de ello, la institución no realiza una planificación acorde a las necesidades de la población para ejecutar programas de

desarrollo sustentable que permitan mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos del cantón Guano.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Urbano (2025), en una tesis centrada en la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML), se tuvo como objetivo principal determinar la relevancia de los indicadores de desempeño del Plan Estratégico Institucional (PEI) en la gestión municipal. La investigación adoptó un enfoque mixto, combinando metodologías cuantitativas y cualitativas, y fue de tipo y nivel descriptivo. Los resultados del estudio revelaron que, si bien la MML cuenta con planes estratégicos aprobados cuyo propósito es contribuir al cumplimiento de diversas políticas públicas nacionales, sectoriales, multisectoriales, territoriales e institucionales, en la práctica, la mayoría de estos planes no incluyen procesos efectivos de seguimiento ni evaluación de los indicadores establecidos. Según la opinión de expertos consultados, aproximadamente el 99 % de dichos planes no realizan un monitoreo adecuado de los indicadores programados. Esto implica que, aunque se aprueban e implementan acciones, no se evalúa su progreso, lo que impide conocer con precisión el grado de avance de los objetivos y limita la toma de decisiones basada en evidencia. En su apreciación final, el investigador afirma que los parámetros de rendimiento del PEI sí resultan significativos para la administración institucional de la MML, ya que constituyen instrumentos fundamentales para fomentar una gestión eficaz y eficiente. Su apropiado empleo permite estructurar la programación presupuestal con un enfoque basado en logros, reforzar la transparencia a través de espacios participativos, optimizar el aprovechamiento de los fondos públicos y facilitar el monitoreo permanente de la gestión edil. En esta línea, los indicadores aportan al fortalecimiento del proceso de planificación estratégica, orientando la toma de decisiones hacia la mejora de los resultados organizacionales.

Altamirano et al. (2023) realizaron una tesis de maestría cuyo propósito principal fue determinar el impacto del planeamiento estratégico en la administración pública reportado en investigaciones empíricas relevantes. La revisión sistemática de literatura permitió identificar 48310 estudios de bibliotecas digitales como Web of Science, Scopus, ProQuest, Wiley Online Library, Taylor & Francis Online y EBSCO host, de los cuales fueron seleccionados 60, estos ayudaron a responder las 4 preguntas de investigación planteadas. La RSL ha concluido en una tendencia en cuanto a las investigaciones sobre el Planeamiento estratégico y su efecto en la administración pública.

Castañeda (2023) elaboró una tesis de maestría cuyo objetivo principal fue proponer un plan estratégico para mejorar la toma de decisiones. El planteamiento del problema fue ¿La propuesta de un plan estratégico mejora la toma de decisiones en la Municipalidad?, en ese sentido, la metodología aplicada fue descriptiva – cuantitativa, con un diseño no experimental y transversal. Se aplicó una encuesta con 20 reactivos, en escala de Likert. La muestra, conformada por 23 colaboradores del área de planeamiento. Los resultados muestran que el 52,20 % está totalmente de acuerdo en la decisión mediante procedimientos de plan estratégico. Los indicadores describen que en la institución el plan estratégico tiene elementos como la misión, visión, fortalezas. Así como las propuestas deben estar enmarcadas en los elementos que analicen el macro ambiente y micro ambiente de la institución.

Romero et al. (2023) realizaron un artículo que tuvo como objetivo fundamental determinar la influencia del planeamiento estratégico en la gestión municipal de los trabajadores de un distrito de la provincia constitucional del Callao, 2023. El tipo de investigación fue básica de nivel explicativo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, corte transversal – correlacional causal. Se consideró a 200 trabajadores de la

institución mencionada, con una muestra de 132 trabajadores y el muestreo fue probabilística aleatorio simple. La técnica empleada para el recojo de información fue la encuesta y como instrumento se utilizó dos cuestionarios validados a través de juicio de expertos y estableciendo su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach que demuestra una alta y fuerte confiabilidad en ambas variables (0,938 y 0,878). El resultado fue el 51,5 % de los encuestados manifiestan que el planeamiento estratégico es regular y el 65,2 % de los encuestados señalan que la gestión municipal es regular. Concluyó que el coeficiente de Nagelkerke, se evidencia que la gestión municipal depende al 50,3 % del planeamiento estratégico. De lo que se infiere que existe influencia del planeamiento estratégico en la gestión municipal de los trabajadores de un distrito de la provincia constitucional del Callao, 2023.

Muñoz et al. (2022) realizaron un artículo científico que tuvo como objetivo hacer una revisión documentaria con el objetivo de dar a conocer la importancia de un plan estratégico dentro de la gestión pública. La metodología empleada dentro del presente artículo ha sido bajo un enfoque cuantitativo, mediante la revisión de variada bibliografía de organismos nacionales e internacionales como también autores referentes a la información previamente investigada por ellos. Como resultado se evidenció que el empleo de la revisión documentaria del planeamiento estratégico ayuda en la gestión pública por lo que permite llevar a cabo planes, estrategias y políticas nacionales que estén dirigidas a satisfacer las necesidades que presenta la ciudadanía. Finalmente, se concluye que, a nivel internacional muchas empresas sean públicas o privadas han presentado una tendencia a tomar en cuenta la planificación estratégica, dado que favorece el crecimiento y desarrollo de las mismas.

3.1.3. Antecedentes regionales

Hirpanoca (2024), en su estudio, el autor tuvo como objetivo determinar cómo influye la ejecución presupuestal en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales de la EPS Moquegua S.A. durante el año 2023. La investigación se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, fue de tipo básica, con un nivel descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. Los resultados evidencian que existe una influencia directa de la ejecución presupuestal en el logro de los objetivos estratégicos institucionales, respaldada por un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,619, lo cual indica una correlación positiva considerable. En conclusión, se establece que una mejor ejecución presupuestal se asocia con un mayor cumplimiento de los objetivos estratégicos. Además, el 51,9 % de los trabajadores percibe la ejecución presupuestal en un nivel medio, mientras que el 59,6 % considera que el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales se encuentra en un nivel alto.

Ramos (2023), en su tesis se planteó como objetivo determinar el nivel de articulación y cumplimiento de los Planes Estratégicos, según el nuevo enfoque prospectivo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), en relación con los Proyectos de Inversión Pública de la Municipalidad Distrital de Torata, durante el periodo 2019-2021. La investigación fue de tipo básica, con un nivel correlacional-causal y un diseño no experimental. Los resultados evidencian un coeficiente de correlación de Spearman (rho = 0,426*) con un nivel de significancia estadística ($p = 0,01 < 0,05$), lo que indica una relación positiva débil entre los planes estratégicos y los proyectos de inversión pública. Se concluye, por tanto, que una mejor articulación y coordinación de los planes estratégicos puede contribuir al logro de mejores resultados en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Ccuno (2022), en su tesis de maestría, el autor tuvo como objetivo determinar la relación del planeamiento estratégico y la gestión administrativa en la Dirección Regional de Salud de Moquegua, 2021. La investigación fue de tipo aplicada, con diseño no experimental transversal, el enfoque fue cuantitativo de nivel correlacional. Los resultados evidencian que el coeficiente de Rho Spearman, fue de 0,580, lo cual muestra una correlación positiva media entre el planeamiento estratégico y la Gestión administrativa. en la Dirección Regional de Salud Moquegua 2021, dicha correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral. Por otra parte, el nivel de significancia bilateral obtenido fue de 0,000; menor a 0,05 (0,000<0,05), donde indica que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1). Finalmente, concluye que existe correlación significativa, donde (p<0,05) a nivel medio con un rho de (r=0,580), entre ambas variables denominadas planeamiento estratégico y la gestión administrativa en la Dirección Regional de Salud Moquegua, 2021, por lo tanto, el autor menciona que es necesario optimizar el planeamiento estratégico en la búsqueda de fortalecer la gestión administrativa.

Ventura (2021), en su tesis “Ejecución presupuestal y su incidencia en el logro de objetivos estratégicos institucionales del gobierno Regional de Moquegua – Periodo 2018 – 2019”. Tuvo como objetivo determinar la incidencia de la ejecución presupuestal en el logro de los objetivos estratégicos institucionales del Gobierno Regional de Moquegua – periodo 2018 – 2019. Su investigación es de enfoque cuantitativo, nivel explicativo con diseño no experimental. De la investigación realizada se tuvo como resultado que la ejecución presupuestal incide directamente en el logro de objetivos estratégicos institucionales. Para demostrar ello, se utilizó la prueba estadística de Regresión lineal, obteniendo (R = 0,748 correlación alta) y un p-valor = 0,000 (Sig.) menor al 0,05 de significancia. Por otro lado, con el análisis documental se evidencia que el Gobierno Regional de Moquegua tuvo deficiente capacidad

de ejecución presupuestal en los años 2018 y 2019. Finalmente, concluye que no se ha alcanzado el 100 % de logro esperado de los objetivos estratégicos Institucionales.

3.2. Bases teóricas de las variables de investigación

3.2.1. Planeamiento estratégico

Planeamiento estratégico en sector público

Según Armijo (2011), el planeamiento estratégico apoya la toma de decisiones en diferentes niveles de gobierno y los enfoques metodológicos son variados. El proceso de planificación estratégica debe ser la base para la articulación de los objetivos con las metas sectoriales y nacionales, además facilitar la definición de los planes operativos y la programación presupuestaria. Por otro lado, para saber si se han cumplido con los objetivos propuestos es necesario que la planeación estratégica sea la fase previa del control de la gestión: el sistema de control de gestión que permita registrar los objetivos, indicadores y metas que cubra todos los niveles de la organización. Este sistema facilita el monitoreo del desempeño y la emisión de los informes respectivos.

El planeamiento estratégico en el sector público es un proceso sistemático mediante el cual las instituciones gubernamentales definen su rumbo a mediano y largo plazo, estableciendo objetivos, estrategias y acciones orientadas a responder a las necesidades de la población y cumplir con las políticas nacionales, regionales o sectoriales. Este proceso implica un análisis integral del contexto interno y externo, considerando factores políticos, sociales, económicos y normativos, con el fin de priorizar intervenciones que generen valor público. (Pérez & Álvarez, 2022)

En el marco gubernamental, el planeamiento estratégico actúa como una herramienta de articulación entre las políticas públicas y la gestión institucional. Permite alinear las metas institucionales con los planes de desarrollo nacional, regional o local, asegurando coherencia entre las decisiones operativas y la visión de desarrollo del país. Asimismo, establece indicadores de desempeño que facilitan el monitoreo y la evaluación del avance, promoviendo una cultura de gestión por resultados. (Flores, 2022)

Definición de planeamiento estratégico

Según CEPLAN (2024), es el proceso sistemático, cíclico y continuo de carácter político, técnico, participativo, intersectorial e intergubernamental, basado en evidencias, desarrollado sobre la base de un ciclo de análisis de la situación actual, análisis prospectivo, decisiones estratégicas, seguimiento y evaluación.

Fred (2013), define el planeamiento estratégico como “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a una organización alcanzar sus objetivos”. Este enfoque considera que toda organización, pública o privada, necesita identificar su rumbo a largo plazo para adaptarse a un entorno cambiante.

Objetivos del planeamiento estratégico

Los objetivos del planeamiento estratégico en el sector público buscan orientar de manera clara y coherente las acciones de una institución para alcanzar resultados que generen valor público y mejoren el bienestar de la población. Entre sus principales propósitos se encuentra definir una dirección clara, alineada con la misión y visión institucional, que permita establecer prioridades y coordinar esfuerzos entre las distintas áreas. (Taica, 2023)

Asimismo, busca optimizar el uso de los recursos públicos, evitando duplicidades, corrigiendo ineficiencias y asegurando que las inversiones se destinen a iniciativas con alto impacto social y

económico. Otro objetivo esencial es fortalecer la capacidad de respuesta del Estado frente a problemas y oportunidades del entorno, mediante la anticipación de escenarios y la formulación de estrategias adaptables a cambios políticos, económicos o sociales. (Taica, 2023)

Finalmente, el planeamiento estratégico busca integrar y articular los esfuerzos de los diferentes niveles de gobierno, asegurando coherencia entre las políticas nacionales, regionales y locales. De este modo, no solo se orienta a cumplir con los marcos normativos y las políticas de desarrollo del país, sino también a garantizar que las acciones emprendidas tengan un impacto sostenible y contribuyan al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y otras metas de largo plazo. (Medina, 2023)

Según CEPLAN (2024), los objetivos del planeamiento estratégico son los siguiente:

a) Planificar el desarrollo nacional en igualdad de oportunidades y de manera sostenible, competitiva y descentralizada, orientado a una visión compartida y concertada de futuro y al logro de los objetivos del PEDN.
b) Contribuir a la toma de decisiones estratégicas mediante la inclusión de la prospectiva en la formulación de políticas y planes comprendidos en el ámbito del Sinaplan, de acuerdo a lo establecido en el Capítulo IV sobre tipos de políticas y planes.
c) Alinear las estrategias de las políticas y planes que formulan las entidades de la administración pública integrantes del Sinaplan, con los objetivos nacionales del PEDN.
d) Orientar la asignación de los recursos públicos y su gestión de manera responsable y sostenida en el mediano y largo plazo, en función de los resultados identificados y priorizados en políticas y planes elaborados en el marco del Sinaplan.

e) Realizar el seguimiento y evaluación de políticas y planes elaborados por las entidades de la administración pública integrantes del Sinaplan, como parte de la gestión estratégica del Estado.
f) Generar evidencia relevante para adaptar y mejorar continuamente la toma de decisiones de corto, mediano y largo plazo hacia la consecución de los objetivos nacionales.

3.2.1. Planeamiento estratégico institucional en el Estado Peruano

Según Decreto Legislativo N.º 1088 (2022): El planeamiento estratégico institucional en el Perú se rigue a través de la Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y su ente rector el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. El sistema nacional de planeamiento estratégico (SINAPLAN) tiene como finalidad coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país. Por otro lado, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2019). Tiene entre sus funciones: Conducir el proceso de formulación y difusión de una visión compartida y concertada de futuro del país. Elaborar y presentar el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional. Asesorar a las entidades del Estado en la formulación, el seguimiento y la evaluación de políticas y planes estratégicos de desarrollo. Promover la armonización de la formulación de planes y políticas de desarrollo multisectorial, sectorial y territorial con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.

3.2.2. Proceso de planeamiento estratégico institucional

El proceso de planeamiento estratégico institucional es un conjunto ordenado y sistemático de actividades mediante las cuales una organización pública o privada define su rumbo a mediano y largo plazo, estableciendo objetivos, metas, indicadores y acciones que orienten su gestión. Este proceso parte del análisis del contexto

interno y externo, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que puedan influir en el logro de la misión institucional. (Holgado, 2021)

En el caso del sector público peruano, el planeamiento estratégico institucional se encuentra regulado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) a través de la Directiva para el Proceso de Planeamiento Estratégico Institucional, que establece lineamientos y formatos para la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI). Este plan define los objetivos estratégicos institucionales, los indicadores de desempeño y las acciones estratégicas para un periodo de cuatro años, así como su alineación con el Plan de Desarrollo Concertado y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional. El proceso también contempla la elaboración de instrumentos operativos como el Plan Operativo Institucional (POI), que permite ejecutar y monitorear las acciones planificadas anualmente. (Baque, 2022)

El planeamiento estratégico institucional no se limita a la elaboración de documentos formales, sino que implica un ciclo continuo de formulación, implementación, seguimiento y evaluación. La fase de formulación permite diseñar la estrategia y priorizar acciones; la de implementación ejecuta los programas y proyectos definidos; y la de seguimiento y evaluación analiza el cumplimiento de las metas y la efectividad de las intervenciones. Este enfoque cíclico y participativo asegura que las entidades puedan adaptarse a cambios del entorno, mejorar su capacidad de gestión y optimizar el impacto de sus políticas y servicios en la -sociedad. (Baque, 2022)

Según CEPLAN (2024), en primera instancia, el proceso de planeamiento estratégico institucional se desarrolla a través de cuatro etapas:

a) Etapa de la fase de análisis de la situación actual

El análisis de la situación actual de la institución es esencial para identificar sus condiciones presentes y su contribución al cumplimiento del plan superior al que se articula, como PEDN, PESEM, PDRC y PDLC, según corresponda. Inicia con la **caracterización d**e la entidad, donde i) se describe la entidad mediante sus funciones o competencias, y ii) se identifica la población objetivo a la que sirve; para luego, iii) reconocer la contribución que tiene a la situación actual del plan al cual se articula. **En el diagnóstico**, iv) se priorizan y analizan los bienes, servicios o regulaciones que ofrece la entidad, identificando principalmente las brechas existentes, y v) se identifica y analiza los problemas y las limitaciones que enfrenta la entidad para entregar estos bienes, servicios o regulaciones, determinando también las causas de esas deficiencias. (CEPLAN, 2024)

Figura 2

Proceso de análisis de situación actual del plan estratégico institucional



Nota. Elaborado en función a CEPLAN (2024).

Desarrollo del análisis de situación actual a través de sus indicadores

El análisis de la situación actual en el marco de un Plan Estratégico Institucional representa el cimiento de todo el proceso de planeamiento estratégico. Su importancia radica en que permite determinar, de forma objetiva y con rigor técnico, cuál es la posición real de la entidad antes de comprometerse con metas futuras o evaluar los logros alcanzados. Esta fase diagnóstica no se limita a observar la superficie, sino que busca profundizar en el funcionamiento de la organización y en las dinámicas del entorno donde opera, convirtiéndose en el insumo indispensable para que la toma de decisiones estratégicas no sea una improvisación, sino un acto fundamentado en datos. (Ruiz, 2021)

En el plano interno, el diagnóstico se enfoca en desentrañar la mecánica de la institución: se revisa desde la estructura organizacional hasta la fluidez de los procesos administrativos y operativos. Es aquí donde se evalúa si los recursos humanos, financieros y tecnológicos son suficientes o si están siendo gestionados de la mejor manera. Este ejercicio de introspección institucional permite distinguir claramente aquellas fortalezas que aceleran el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las debilidades estructurales que limitan la capacidad de la entidad para funcionar con eficiencia. (Ruiz, 2021)

El indicador de caracterización, ofrece una panorámica completa de la realidad institucional. Este ejercicio permite desglosar componentes estructurales y operativos, como el organigrama, el presupuesto asignado y la eficiencia de los procesos, sin perder de vista las presiones externas que condicionan el rendimiento. Al mapear estos elementos, se logra entender no solo qué es la institución, sino también cómo sus fortalezas y debilidades actuales moldean su capacidad de respuesta. (González, 2021)

Un análisis detallado bajo este indicador exige un orden riguroso para retratar fielmente cómo interactúan las distintas áreas y con qué recursos cuentan realmente para operar. No se trata de una simple lista de activos, sino de un proceso descriptivo que revela el ADN de la organización en un punto específico del tiempo. Gracias a esta base informativa, las decisiones estratégicas dejan de ser suposiciones y pasan a apoyarse en una estructura de datos sólida y verificable.

Asimismo, este retrato institucional es fundamental para detectar hábitos de funcionamiento y cuellos de botella que podrían pasar desapercibidos en el día a día. Al tener una imagen nítida de la situación presente, los responsables de la planificación pueden identificar qué prácticas están dando resultados y qué áreas críticas requieren una intervención urgente. Esto asegura que cualquier estrategia futura se diseñe con los pies en la tierra, aprovechando al máximo los recursos clave ya identificados. (González, 2021)

Como beneficio final, una caracterización bien lograda sirve para que todos los integrantes de la entidad hablen el mismo idioma y compartan una visión unificada de su realidad. Cuando existe este consenso sobre el estado de la organización, es mucho más sencillo alinear criterios y generar un compromiso genuino con las metas trazadas. En última instancia, este indicador blinda el proceso de planeamiento, convirtiéndolo en un ejercicio transparente y profundamente conectado con el propósito institucional. (González, 2021)

El diagnóstico constituye un indicador fundamental dentro del análisis de la situación actual, ya que permite interpretar y evaluar la información obtenida en la caracterización. A través de este indicador, la entidad logra poner nombre y apellido a sus problemas estructurales y a las brechas que frenan su crecimiento. No se trata solo de ver dónde se está fallando, sino de identificar esos puntos críticos donde una intervención prioritaria podría cambiar el

rumbo del desempeño institucional. Al entender si una limitación es operativa o de diseño, la organización puede dejar de poner "parches" y empezar a proponer soluciones que ataquen la raíz de sus debilidades. (Beltrón, 2022)

Bajo esta mirada analítica, el diagnóstico también cumple el rol de equilibrar la balanza entre lo que sucede dentro y fuera de la institución. Permite reconocer qué fortalezas internas pueden usarse como palanca para aprovechar las oportunidades del entorno, y qué amenazas externas podrían golpear con más fuerza nuestras debilidades actuales. Esta visión integral es la que evita que el planeamiento sea un ejercicio de deseos aislados y lo convierte en una respuesta inteligente al contexto real.

Finalmente, contar con un diagnóstico sólido es la única garantía para formular objetivos estratégicos que sean verdaderamente alcanzables y pertinentes. Al tener una foto clara de las causas y sus consecuencias, la organización deja de diseñar estrategias genéricas y empieza a construir planes a medida, orientados a resolver problemas específicos y a potenciar un desarrollo que sea sostenible en el tiempo. (Beltrón, 2022)

b) Etapa de la fase de análisis prospectivo

El análisis prospectivo institucional busca reflexionar sobre las diferentes situaciones futuras (escenarios) que podrían presentarse para la institución, analizar su impacto, y contribuir en la formulación de opciones estratégicas que permitan a la institución reaccionar ante posibles situaciones adversas (riesgos) o aprovecharlas como oportunidades. Por ende, la prospectiva institucional consiste en analizar los principales cambios futuros (tendencias, riesgos y oportunidades), para generar situaciones hipotéticas (escenarios alternativos con el futuro deseado) que podrían ocurrir y que podrían afectar a la entidad. Una vez

seleccionados los escenarios, se formulan medidas anticipatorias: preactivas (prepararse para la acción, elaborar y evaluar decisiones estratégicas) y proactivas (provocar cambios), para luego priorizarlas como opciones estratégicas más importantes para la entidad. (CEPLAN, 2024)

Los escenarios pueden construirse a partir de las tendencias, riesgos y oportunidades que la entidad identifica y prioriza según su análisis de impacto; o pueden utilizar los escenarios del plan superior al que se articulan, como PEDN, PESEM, PDRC y PDLC, y analizar el impacto que estos generan en la entidad.

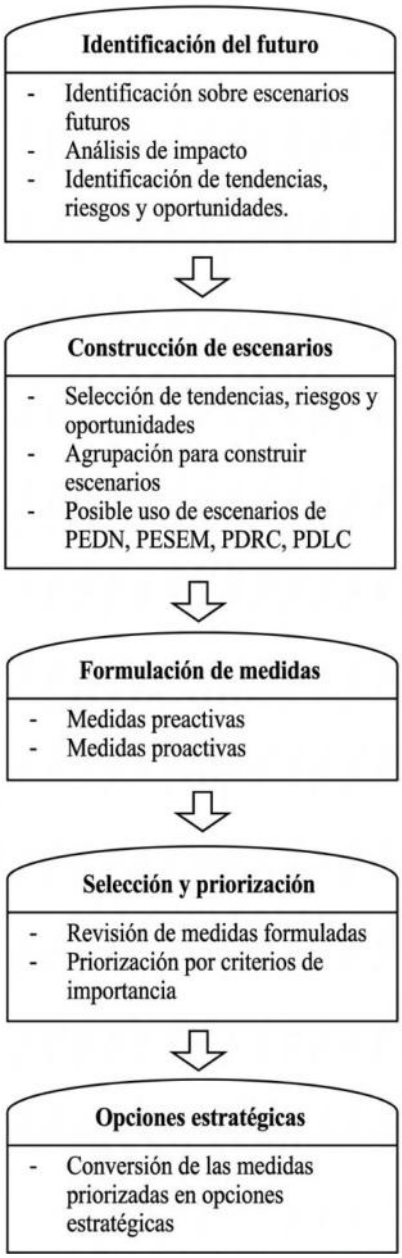
Los escenarios se construyen de la agrupación de las principales tendencias, riesgos y oportunidades identificados y seleccionados según su análisis de impacto; es decir, de la selección de aquellos que afecten en mayor magnitud el cierre de brechas de los bienes, servicios o regulaciones priorizados, o que generan situaciones adversas que agravan los problemas o limitaciones en la entrega de los bienes, servicios o regulaciones, así como las causas que impiden que lleguen la población. Si la entidad considera que las tendencias, riesgos y oportunidades de su plan superior inmediato no son los más apropiados para su contexto, pueden analizar las tendencias, riesgos y oportunidades puestos a disposición por el Ceplan o por otra fuente documentaria oficial, según la pertinencia de la institución. (CEPLAN, 2024)

Consecutivamente, de la exploración y análisis de los escenarios, la entidad formula medidas que permitan prevenir, mitigar o aprovechar los impactos negativos o positivos, según corresponda, de las situaciones hipotéticas.

Si las medidas formuladas por los escenarios resultan ser numerosas, se recomienda realizar una selección y priorización de medidas, según los criterios de importancia, a fin de identificar las opciones estratégicas. (CEPLAN, 2024)

Figura 3

Proceso de análisis prospectivo del plan estratégico institucional



Nota. Elaborado en función a CEPLAN (2024).

Desarrollo del análisis prospectivo a través de sus indicadores

El análisis prospectivo en un Plan Estratégico Institucional es, esencialmente, la capacidad de una organización para mirar más allá del horizonte inmediato. A diferencia del diagnóstico tradicional, que suele enfocarse en lo que ya pasó o en lo que estamos viviendo, la prospectiva se encarga de proyectar tendencias y

posibles situaciones futuras. Esto permite que la entidad pública no solo trabaje para el presente, sino que adopte decisiones con una visión de mediano y largo plazo, preparándose para enfrentar contextos que cambian constantemente. (Valdivieso, 2022)

Desde una perspectiva de gestión moderna, esta dimensión busca que la toma de decisiones no sea un salto al vacío, sino un proceso con mucha menos incertidumbre. Al identificar factores clave en ámbitos tan diversos como la tecnología, la economía, el entorno social o la normativa, la institución puede trazar una hoja de ruta más segura. No se trata de adivinar qué sucederá, sino de entender las variables que configurarán el escenario donde la organización deberá cumplir sus metas. (Valdivieso, 2022)

La formulación de escenarios es el indicador que permite a la institución construir historias lógicas sobre los distintos futuros a los que podría enfrentarse. No se trata de jugar a las adivinanzas o hacer predicciones exactas, sino de diseñar "mapas de posibilidades" basados en el análisis real de tendencias y variables que hoy generan incertidumbre. Estos escenarios funcionan como herramientas analíticas que invitan a la reflexión estratégica, ayudando a la organización a estar lista para lo que venga, sin importar qué tan incierto sea el mañana. (Leonard, 2021)

Al trabajar con este indicador, la entidad puede visualizar con antelación los cambios que podrían golpear su desempeño, analizando tanto los vientos a favor como las posibles tormentas. Este ejercicio de anticipación permite poner nombre a los riesgos antes de que ocurran y, al mismo tiempo, detectar oportunidades que otros podrían pasar por alto. Es una forma de medir el impacto que tendrían factores externos, como cambios políticos o sociales, sobre los objetivos que la institución se ha propuesto alcanzar.

La elaboración de escenarios también ayuda a romper con la visión rígida y lineal que suele atrapar a la planificación tradicional. En lugar de pensar que el futuro será igual al presente, la institución

aprende a considerar múltiples rutas, lo que le otorga una flexibilidad invaluable. Esta capacidad de adaptación fortalece la resiliencia de la organización, permitiéndole reaccionar con agilidad y mantenerse en pie incluso cuando las condiciones del entorno cambian de manera drástica o inesperada. (Leonard, 2021)

Además, este proceso facilita que todas las personas dentro de la organización compartan una misma mirada sobre el futuro. Al debatir los distintos escenarios, se crean espacios de diálogo donde se pueden acordar prioridades y unir esfuerzos hacia metas comunes. Este consenso es vital para que la toma de decisiones no sea un acto aislado, sino un movimiento coordinado que fortalezca la cohesión y el sentido de propósito de todos los equipos de trabajo.

Las opciones estratégicas son, en esencia, los caminos que una organización puede elegir para navegar los futuros que imaginamos en el análisis prospectivo. Este indicador mide qué tan capaz es la institución para diseñar y seleccionar las mejores rutas de acción, asegurando que se puedan alcanzar las metas incluso cuando el entorno se vuelve caprichoso. No se trata de actuar por impulso, sino de tener un repertorio de jugadas preparadas para responder con inteligencia a contextos diversos. (Leonard, 2021)

Definir estas opciones requiere un ejercicio de honestidad y rigor, donde se ponen sobre la balanza las fuerzas internas de la entidad y los recursos con los que realmente se cuenta. Cada alternativa debe encajar como una pieza de rompecabezas con los escenarios previamente planteados; de nada sirve una gran idea si no es viable o si nos aleja de la misión y la visión institucional que nos dan identidad.

Este indicador también nos alerta sobre un riesgo común: quedarse atrapado en una sola forma de hacer las cosas. Evaluar las opciones permite ver si la organización tiene un plan B o C, o si depende de una única línea de acción que podría fallar ante cualquier imprevisto. Contar con un abanico diversificado de estrategias es lo

que otorga verdadera flexibilidad, permitiendo corregir el rumbo sin perder de vista el destino final. (Leonard, 2021)

Además, cada opción estratégica debe pasar por un filtro donde se analicen sus riesgos, sus beneficios y el impacto que generará. Este análisis comparativo es vital para no desperdiciar energía; permite priorizar aquellas rutas que prometen mayor éxito y que aprovechan mejor cada sol o cada hora de trabajo invertida. Es el momento donde la estrategia se vuelve eficiente y se enfoca en lo que realmente mueve la aguja del desarrollo.

En última instancia, formular y evaluar estas opciones es el corazón de un planeamiento que mira hacia adelante. Cuando una institución tiene sus caminos bien trazados y evaluados, deja de ser una hoja a merced del viento para convertirse en un barco con timón sólido. Estar preparados con opciones claras garantiza que las decisiones de hoy sean oportunas, coherentes y, sobre todo, capaces de construir un bienestar que dure a largo plazo. (Leonard, 2021)

c) Etapa de la fase de decisión estratégica

En la decisión Estratégica, las entidades definen inicialmente su situación futura deseada, para luego diseñar la estrategia de la institución a través de objetivos y acciones formuladas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y las correspondientes actividades operativas en el Plan Operativo Institucional (POI). (CEPLAN, 2024)

Situación futura deseada:

Se elabora considerando la situación que desean alcanzar, guiadas por el análisis de las brechas de cobertura y calidad de los bienes, servicios o regulaciones, así como de las soluciones identificadas para abordar los problemas y causas que limitan dicha entrega (Fase 1). De manera secuencial y articulada, se complementa

la redacción con las opciones estratégicas identificadas en el análisis prospectivo (Fase 2), que incluyen medios estratégicos que permitirían cerrar las brechas en los bienes, servicios o regulaciones priorizados, o resolver los problemas, limitaciones y causas que internamente impiden la entrega de los bienes, servicios o regulaciones. (CEPLAN, 2024)

La situación futura deseada de la entidad debe exprese de manera narrativa, a través de un texto conciso, que explica cómo se logrará el futuro deseado a través de las opciones estratégicas seleccionadas. Con el propósito de orientar su redacción, la narrativa de la situación futura deseada responde a las interrogantes: ¿Qué habrá alcanzado la entidad en los hitos temporales?, ¿Cómo se habrá logrado (opciones estratégicas)? y ¿Cuáles son los escenarios que se han logrado mitigar o aprovechar para cerrar las brechas de los bienes, servicios o regulación? (Borja, 2023)

Las entidades públicas del gobierno nacional, los organismos públicos, y los gobiernos regionales y locales pueden tomar como referencia la situación futura deseada del plan superior (PESEM, PDRC, PDLC) al que se encuentren articulados para la definición de su situación futura deseada. Esto les permitirá determinar cómo contribuyen al logro del plan superior, basándose en el análisis de brechas de los bienes, servicios o regulaciones, la identificación de soluciones a los problemas, limitaciones y causas para al cierre de las brechas, y las opciones estratégicas seleccionadas. A partir de este análisis, desarrollarán las estrategias necesarias para alcanzar su situación futura deseada, asegurando así una alineación con los objetivos mayores del plan superior. (CEPLAN, 2024)

Misión institucional

Según CEPLAN (2024), la misión es la razón de ser de la entidad, se define en el marco de las competencias y funciones establecidas en la ley de creación o en la normativa que reglamenta a la institución, considerando la población a la cual sirve y la manera

particular como lo hace, con el objetivo de cerrar las brechas, contribuyendo a la consecución del plan superior o política nacional correspondiente.

En el contexto del sector público, la misión establece el servicio o función principal que la entidad debe cumplir en concordancia con su marco legal y sus competencias, orientando así todas sus acciones hacia el cumplimiento de dicho propósito. Esta definición no solo comunica el rol esencial de la institución, sino que también sirve como guía para la formulación de objetivos estratégicos, la toma de decisiones y la asignación de recursos, asegurando coherencia entre lo que la entidad es, lo que hace y el impacto que busca generar. (Abregú, 2022)

Objetivos estratégicos institucionales

Los objetivos estratégicos institucionales definen los resultados iniciales que la entidad espera lograr en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna definidas en su dispositivo legal de creación. De acuerdo con su mandato, una entidad puede plantearse varios objetivos estratégicos institucionales. (Becerra, 2021)

En el sector público, los objetivos estratégicos representan los resultados que se espera lograr y que aportan al cumplimiento de las políticas nacionales, regionales o sectoriales. Funcionan como referencia para orientar la priorización de acciones, la distribución de recursos y el establecimiento de indicadores de desempeño. Para ser efectivos, deben formularse de manera específica, medible, alcanzable, relevante y con un plazo definido (criterios SMART), lo que permite un adecuado seguimiento y evaluación de la gestión institucional, garantizando que las acciones emprendidas generen un impacto tangible en la población beneficiaria y contribuyan al fortalecimiento de la eficiencia y eficacia de la administración pública. (Rodríguez, 2021)

Se definen dos tipos de objetivos

Tipo I y tipo II. Los objetivos estratégicos institucionales de tipo I, misionales, se refiere a las condiciones que la entidad busca mejorar en la población a la cual sirve, que se identifica del diagnóstico institucional, específicamente del análisis de brechas de los bienes, servicios y/o regulaciones que entrega. Por otro lado, los objetivos estratégicos institucionales de tipo II, gestión interna se refiere a las condiciones internas que la entidad busca mejorar o fortalecer luego del diagnóstico institucional, específicamente lo relacionado con los problemas o limitaciones o causas que se analizan dentro del proceso operativo y de soporte para la producción y entrega de los bienes, servicios y/o regulaciones. La entidad plantea un objetivo estratégico institucional de este tipo para mejorar sus procesos de soporte o su diseño organizacional para, solucionar problemas de gestión u optimizar el uso de sus recursos con la finalidad de atender adecuadamente a su población. (Echeverri, 2023)

Complementando lo anterior, es importante destacar que ambos tipos de objetivos estratégicos institucionales están interrelacionados, ya que la mejora de las condiciones internas (Tipo II) influye directamente en la capacidad de la entidad para lograr impactos positivos en la población (Tipo I). De esta manera, un fortalecimiento en la gestión interna, como la modernización de procesos, la optimización del uso de recursos o la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación, permite incrementar la eficiencia y eficacia en la provisión de bienes, servicios y regulaciones. (Mann, 2022)

Acciones estratégicas institucionales

Las acciones estratégicas institucionales son iniciativas que contribuyen a implementar la estrategia establecida en los objetivos estratégicos institucionales, las cuales se concretan en productos (bienes, servicios o regulaciones) que la entidad entrega a sus

usuarios, tomando en cuenta sus competencias y funciones, así como el diagnóstico institucional, la misión y la prospectiva institucional. (Cabrera, 2021)

Asimismo, según Rolfo (2021) son intervenciones planificadas que una entidad ejecuta para alcanzar sus objetivos estratégicos, articulando programas, proyectos y actividades en un marco temporal definido. Su formulación implica identificar las tareas clave, los responsables, los recursos necesarios y los indicadores que permitirán evaluar su avance y resultados. Al implementarse de manera coherente y coordinada, las acciones estratégicas institucionales facilitan la materialización de los objetivos planteados en el Plan Estratégico Institucional (PEI), optimizando la gestión de recursos y asegurando que los esfuerzos de la organización generen un impacto positivo y medible en la población beneficiaria.

Por tanto, las acciones estratégicas institucionales deben ser diseñadas cuidadosamente, a fin de determinar los productos más apropiados, identificando, además, los criterios de medición de la calidad requerida.

Las características de las acciones estratégicas institucionales son:

- Representan productos en la cadena de resultados
- Contribuyen al logro de los objetivos estratégicos institucionales (OEI) (Aspillaga, 2022)

Ruta estratégica

La ruta estratégica es el conjunto ordenado y secuencial de objetivos, acciones y metas que una entidad define para alcanzar su visión institucional en un horizonte de tiempo determinado. Funciona como un mapa de navegación que articula los diferentes componentes del planeamiento estratégico misión, objetivos estratégicos, indicadores, acciones y recursos asegurando su

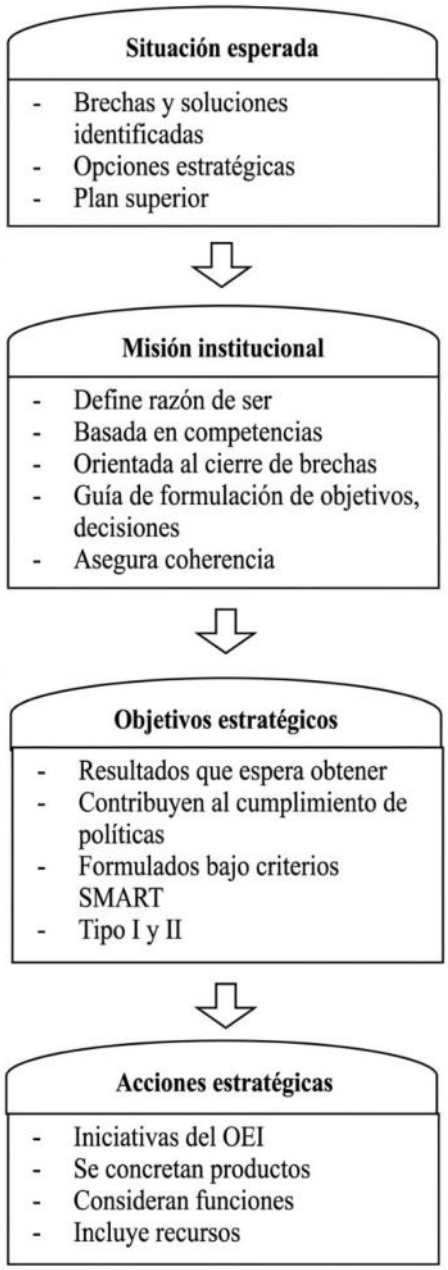
coherencia interna y su alineación con las políticas públicas nacionales, regionales o sectoriales. (Berrocal, 2023)

Permite direccionar los esfuerzos de la entidad en el marco de su misión y pueda ser la base para que se rediseñe la estructura organizacional y se adapten a los procesos de gestión y generen cambios innovadores que le permitan alcanzar sus objetivos estratégicos institucionales de la mejor manera. (Berrocal, 2023)

La ruta estratégica no solo establece el camino a seguir, sino que también permite priorizar intervenciones, optimizar la asignación de recursos y anticipar posibles riesgos o contingencias que puedan afectar el cumplimiento de los resultados esperados. Su diseño debe basarse en un diagnóstico integral de la realidad institucional y del entorno, de manera que oriente la toma de decisiones hacia el logro de impactos sostenibles y medibles en beneficio de la ciudadanía (Martínez, 2021).

Figura 4

Proceso de decisión estratégica del plan estratégico institucional



Nota. Elaborado en función a CEPLAN (2024).

Desarrollo de la decisión estratégica a través de sus indicadores

La decisión estratégica en el Plan Estratégico Institucional constituye un proceso central dentro de la gestión pública, ya que es a través de ella que la institución define de manera consciente y planificada el rumbo que orientará su actuación en el mediano y largo plazo. Esta dimensión no se limita a la adopción de decisiones

formales, sino que implica un proceso reflexivo y técnico mediante el cual se analizan distintas alternativas de acción, considerando tanto las capacidades internas como las exigencias del entorno. En el ámbito institucional, la decisión estratégica adquiere especial relevancia porque sus efectos trascienden el corto plazo e influyen directamente en la eficacia de las políticas públicas y en el logro de los objetivos estratégicos. (Morales, 2022)

Desde una perspectiva integral, la decisión estratégica se construye a partir de los insumos generados por el análisis de la situación actual y el análisis prospectivo, los cuales permiten comprender el estado presente de la institución y anticipar posibles escenarios futuros. Este proceso evita que las decisiones se adopten de manera improvisada o reactiva, promoviendo en cambio una gestión basada en evidencia y en una visión de largo plazo. (Vivar, 2024)

La definición de la situación futura deseada es el indicador que marca el norte de toda organización, pues establece con precisión dónde quiere estar la institución en unos años. No es solo un ejercicio de imaginación, sino una evaluación de la capacidad que tiene la entidad para proyectar una imagen objetivo que sirva de guía. Es esa meta final la que da sentido a cada estrategia formulada y a cada decisión tomada en el presente. (Morales, 2022)

Para que esta visión sea útil, debe alejarse de las frases vacías y aterrizar en conceptos claros y realistas que la institución realmente pueda alcanzar con sus recursos. No basta con desear un cambio; este indicador evalúa si la organización ha logrado describir de forma concreta qué mejoras o logros específicos quiere ver realizados. Es, en esencia, la fotografía del éxito institucional al final del camino del planeamiento estratégico.

Un punto vital de este indicador es su capacidad para conectar con las expectativas de las personas, tanto dentro como fuera de la entidad. Cuando la situación futura deseada es compartida

y bien comprendida por todos, deja de ser un documento de oficina para convertirse en una fuente de motivación. Esto facilita que cada equipo alinee sus esfuerzos, entendiendo que su trabajo diario contribuye a un propósito común y valioso. (Morales, 2022)

En la práctica, esta definición funciona como el principal referente estratégico de la gestión. Al tener claro el destino, resulta mucho más sencillo decidir qué objetivos son prioritarios y qué acciones merecen más presupuesto o atención. Sin este horizonte definido, la gestión corre el riesgo de dispersarse en tareas aisladas; con él, cada paso se da con un sentido de dirección y una intención clara de generar impacto. (Morales, 2022)

La misión institucional es el corazón de la entidad; es la declaración que explica la razón de ser de la organización y le da sentido a cada una de sus tareas diarias. Este indicador no es solo un texto formal, sino una herramienta que evalúa si lo que la institución hace hoy está realmente alineado con lo que aspira a ser en el futuro. Una misión bien lograda actúa como un filtro constante: si una decisión no encaja con la misión, simplemente no debería tomarse. (Lira, 2023)

Para que sea efectiva, la misión debe responder con total nitidez a tres preguntas básicas: ¿qué hacemos?, ¿a quiénes servimos? y ¿para qué existimos? Cuando estas respuestas son claras, los objetivos estratégicos nacen de forma natural, asegurando que el presupuesto y el talento humano se enfoquen en el propósito central de la entidad, evitando que los esfuerzos se pierdan en actividades que no aportan valor real al ciudadano o a la propia organización.

Más allá de lo técnico, la misión tiene una fuerza integradora que une los valores y principios de todos los trabajadores. Cuando el equipo entiende y siente como propia esa misión, se crea una identidad institucional sólida. Esto genera un lenguaje común donde todos, desde la alta dirección hasta el nivel operativo, saben que su

esfuerzo diario es una pieza fundamental de un compromiso mucho más grande y compartido. (Lira, 2023)

Por esta razón, evaluar la misión dentro de la toma de decisiones estratégicas es un ejercicio de salud institucional. Permite descubrir si la declaración actual sigue siendo una guía útil o si se ha quedado obsoleta frente a los nuevos desafíos del entorno. Una misión que no se actualiza corre el riesgo de convertirse en un cuadro colgado en la pared que nadie lee, mientras que una misión vibrante y actual es el motor que impulsa la mejora continua y la adaptación al cambio.

Los objetivos y acciones estratégicas son el puente que conecta los sueños de la organización con la realidad, traduciendo la misión y la visión en metas concretas y pasos a seguir. Este indicador evalúa si lo que se ha planeado tiene la claridad y la precisión necesarias para ser medible; es decir, si realmente podemos saber cuánto nos falta para llegar a la situación futura que deseamos. Sin objetivos bien definidos, la estrategia se queda en un nivel teórico sin impacto real. (Lira, 2023)

Una formulación correcta de los objetivos permite que la institución no intente hacerlo todo al mismo tiempo, sino que establezca prioridades claras. Estos objetivos deben ser la respuesta directa a los problemas detectados en el diagnóstico y a los desafíos que nos mostró el análisis prospectivo. Si el objetivo no resuelve una brecha identificada o no nos prepara para un escenario futuro, la estrategia pierde su lógica y su fuerza.

Por otro lado, las acciones estratégicas son el "cómo" vamos a lograr esas metas. Este indicador pone a prueba la pertinencia de los medios elegidos: ¿son estas acciones las más adecuadas?, ¿tenemos el presupuesto y el personal para ejecutarlas? No basta con que una acción sea buena en teoría; debe ser viable y estar conectada directamente con el objetivo, asegurando que cada recurso invertido nos acerque un paso más al éxito institucional. (Lira, 2023)

Cuando los objetivos y las acciones trabajan en armonía, se crea un diseño estratégico sólido que facilita enormemente el trabajo de los equipos. Una estructura clara permite que los responsables de la ejecución sepan exactamente qué se espera de ellos y facilita que los sistemas de monitoreo detecten cualquier desviación a tiempo. En esencia, una buena formulación es el mejor antídoto contra la improvisación en la gestión pública. (Lira, 2023)

La ruta estratégica es el mapa que traza el camino exacto desde donde estamos hoy hasta donde queremos llegar. Este indicador evalúa si la institución ha sido capaz de ordenar sus decisiones en una secuencia lógica, definiendo etapas y prioridades claras. No se trata solo de saber el destino, sino de marcar los hitos y las paradas necesarias para que la implementación de la estrategia no sea un salto al vacío, sino un avance progresivo y bien calculado. (Cánovas, 2024)

Contar con una ruta bien estructurada permite que todos los esfuerzos de la organización dejen de ser impulsos aislados y se conviertan en un movimiento coordinado. Al establecer un marco temporal para cada objetivo, se facilita enormemente la asignación de presupuestos y la labor de las distintas áreas. Esta claridad es el mejor antídoto contra la improvisación, ya que ofrece un esquema de trabajo donde cada equipo sabe qué debe ocurrir antes, durante y después de cada acción estratégica.

Además, la ruta estratégica funciona como un sistema de navegación que permite anticipar baches en el camino. Al tener una hoja de ruta, la organización puede prever obstáculos y diseñar planes de contingencia sin perder de vista el norte. Esta capacidad de adaptación es fundamental: si el entorno cambia, la ruta puede ajustarse en sus tiempos o métodos, pero el rumbo estratégico se mantiene firme, fortaleciendo la resiliencia de la institución ante lo inesperado. (Cánovas, 2024)

En este marco, la ruta actúa como el gran articulador que une la visión de futuro con la gestión del día a día. Es el hilo conductor que le da coherencia a la decisión estratégica, asegurando que cada paso, por pequeño que sea, esté conectado con el logro de los objetivos finales. Sin una ruta, la planificación es solo una lista de deseos; con ella, se convierte en un compromiso ejecutable y ordenado. (Cánovas, 2024)

d) Etapa de la fase seguimiento y evaluación

Según CEPLAN (2024), menciona que el seguimiento constituye un proceso permanente orientado a comprobar el avance en la ejecución y los resultados de una política o plan. Implica la recopilación periódica y el registro organizado de información, junto con la detección oportuna de señales de alerta que permitan adoptar acciones correctivas durante la fase de implementación.

Propósito del seguimiento

Según CEPLAN (2024), el propósito del seguimiento es generar información cuantitativa y cualitativa sobre el avance efectivo de una política o plan en términos de su ejecución operativa, la entrega de productos y el cumplimiento de objetivos, con el fin principal de comprobar si su desarrollo se orienta en la dirección prevista. Asimismo, proporciona datos relevantes a los actores interesados en los resultados de dicha política o plan, incluidos los usuarios que reciben servicios de las entidades públicas y la población impactada por las intervenciones destinadas a abordar un problema público.

Proceso de seguimiento del Plan Estratégico institucional

Según CEPLAN (2024), el proceso de seguimiento se aplica a las políticas nacionales tanto sectoriales como multisectoriales y a los diversos instrumentos de planificación, como los planes estratégicos sectoriales multianuales, los planes de desarrollo concertados, los planes estratégicos institucionales y los planes

operativos institucionales, todos ellos integrados en el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

En el paso 1 “Recopilación y sistematización de información”, se recolecta datos e información para calcular los valores obtenidos de indicadores de los objetivos y acciones estratégicas institucionales, los principales insumos son las fichas técnicas de indicadores o registros administrativos u otra información generada que aporte al valor obtenido del indicador.

En el paso 2 “Registro sistematizado de los valores obtenidos” se debe identificar las especificaciones adicionales del indicador, como el tipo de agregación y la relevancia. Además de ellos se debe recopilar los valores obtenidos de los indicadores.

En el paso 3 “Elaboración del reporte de seguimiento”, se genera el reporte del aplicativo CEPLAN V01, el cual debe contener la información de los elementos e indicadores del Plan institucional, las ratios sobre el avance en logros esperados, el avance promedio de la acción estratégica institucional y las alertas identificadas.

Finalmente, en el paso 4 “Registro de alertas sobre el progreso del plan” se debe identificar y registrar situaciones que dan señales a indicios de afectar el logro de lo planificado, los responsables técnicos de indicadores deben revisar las alertas para su implementación.

Figura 5

Proceso de seguimiento del plan estratégico institucional



Nota. Elaborado en función a CEPLAN (2024).

Proceso de evaluación del Plan estratégico institucional

Según CEPLAN (2024), este proceso facilita la revisión periódica y en momentos determinados de la pertinencia de las políticas y planes para atender las necesidades prioritarias, así como de sus mecanismos de ejecución y del nivel de logro de los resultados previstos. Asimismo, ofrece recomendaciones que orientan las

intervenciones públicas hacia el mejoramiento del bienestar de la ciudadanía.

En el paso 1 “Delimitar el alcance y las interrogantes de la evaluación”, se prioriza lo que requiere evidencia y será abordado con la evaluación. Además de ello, se formulan interrogantes de evaluación que orientan y focalizan las temáticas de análisis en cuanto a implementación y resultados, es importante tener la participación de los actores claves para la incorporación de las perspectivas y necesidades.

En el paso 2 “Definir la metodología de análisis”, implica no solo identificar las necesidades de información adicional que serán necesarias para desarrollar la evaluación, sino también establecer con claridad el enfoque metodológico que permitirá responder de manera rigurosa y sustentada a las preguntas planteadas en el proceso evaluativo. Este paso comprende la selección de técnicas, criterios, fuentes de información y procedimientos analíticos que garantizarán la coherencia y validez de los resultados obtenidos.

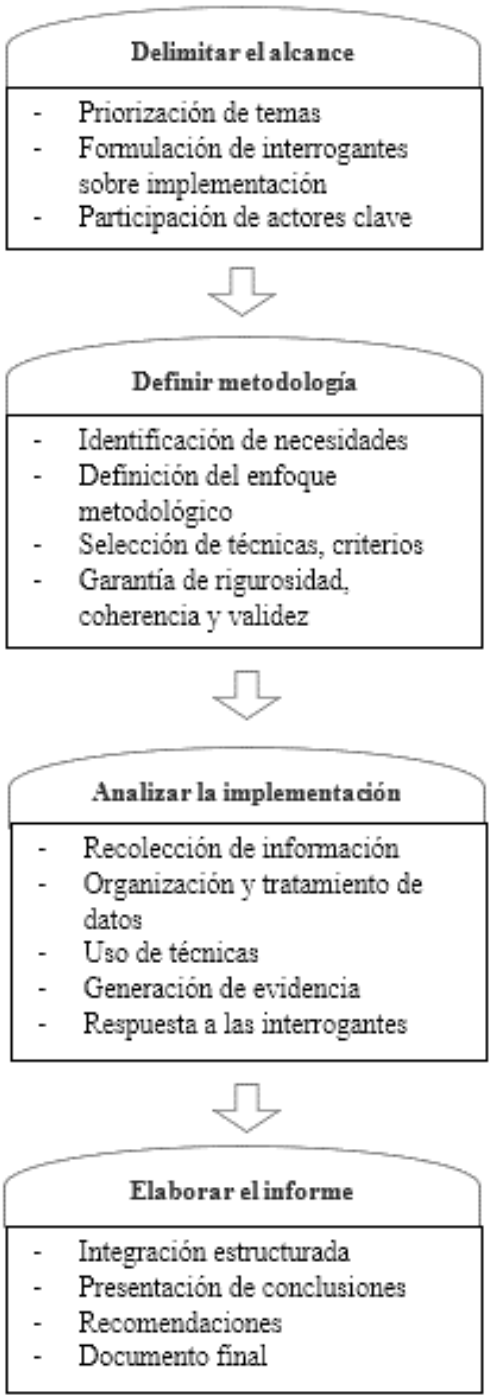
En el paso 3 “Analizar la implementación y resultados de la política o plan”, se procede a la recolección y análisis de la información utilizando la metodología establecida en la fase previa. Este proceso implica la obtención sistemática de datos provenientes de diversas fuentes, su organización y tratamiento mediante las técnicas seleccionadas, con el fin de generar evidencia sólida. De esta manera, se logra dar respuesta de manera rigurosa y fundamentada a las interrogantes planteadas en la evaluación.

Finalmente, en el paso 4 “Elaborar el informe de evaluación”, se elabora el informe de evaluación, documento que integra de manera estructurada los hallazgos obtenidos durante el análisis, así como las conclusiones derivadas de la interpretación de la evidencia y las recomendaciones orientadas a mejorar la implementación y los resultados de la política o plan evaluado. Este informe constituye el

principal producto del proceso evaluativo y sirve como insumo para la toma de decisiones.

Figura 6

Proceso de evaluación del plan estratégico institucional



Nota. Elaborado en función a CEPLAN (2024).

3.2.2. Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas

Objetivo estratégico

Según Rivadeneira (2024), El Objetivo Estratégico Institucional (OEI) es un resultado que una entidad pública se propone alcanzar en un periodo determinado (normalmente a 5 años), en el marco del cumplimiento de sus competencias y funciones, con el fin de contribuir a la solución de problemas públicos identificados, y de alinearse a las políticas nacionales y al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN).

Fundamentos del OEI en el modelo de planeamiento estratégico

Según Rivadeneira (2024), los OEI deben ser formulados bajo los principios del Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua, lo cual implica:

- Orientación a resultados: deben enfocarse en generar un cambio o transformación medible en la realidad.
- Coherencia vertical: deben estar alineados con los objetivos nacionales del PEDN y los objetivos prioritarios de las políticas nacionales.
- Relevancia institucional: deben responder al propósito fundamental de la entidad según su marco normativo y competencias.
- Pertinencia territorial: deben considerar la realidad del entorno donde la entidad actúa.

Además, Rivadeneira (2024), señala que un objetivo estratégico institucional debe cumplir con ciertas características fundamentales:

- Claro y específico: Debe expresar con precisión el resultado esperado.
- Medible: Debe contar con indicadores y metas verificables.

- Alcanzable: Debe ser viable en función de las capacidades y recursos de la entidad.
- Relevante: Debe estar vinculado a una problemática prioritaria.
- Temporal: Debe estar enmarcado en el horizonte temporal del PEI (normalmente 5 años).

3.2.9. Acción estratégica

Según Rivadeneira (2024), la Acción Estratégica Institucional (AEI) es la intervención que una entidad pública formula y ejecuta con el objetivo de alcanzar un Objetivo Estratégico Institucional (OEI). Representa el puente entre la planificación estratégica y la ejecución operativa, ya que define el cómo se va a lograr el resultado esperado en el mediano plazo.

Una acción estratégica es una intervención específica y planificada que se ejecuta para avanzar en el cumplimiento de un objetivo estratégico previamente definido. Se trata de un conjunto de actividades concretas que, alineadas con la misión, visión y políticas institucionales, permiten transformar las metas generales en resultados tangibles. Cada acción estratégica debe estar claramente delimitada en cuanto a alcance, responsables, plazos y recursos, de modo que su desarrollo contribuya de manera directa y verificable al logro de los objetivos establecidos en la planificación institucional. (Silva, 2021)

Rol de las Acciones Estratégicas Institucionales en el planeamiento institucional

El rol de las acciones estratégicas institucionales en el planeamiento institucional consiste en traducir los objetivos estratégicos en intervenciones concretas y operativas que permitan materializar la visión y misión de la entidad. Mientras los objetivos definen “qué” se quiere lograr, las acciones estratégicas responden al “cómo” se alcanzarán esos resultados, detallando las actividades, responsables, plazos y recursos necesarios. (Anzelini, 2023)

Además, sirven como base para el seguimiento y la evaluación de la gestión, ya que su ejecución se asocia a indicadores específicos que permiten medir avances y corregir desviaciones. En síntesis, su rol es fundamental para transformar la planificación en resultados tangibles, optimizando la eficiencia, eficacia y pertinencia de la administración pública. (Anzelini, 2023)

Según Rivadeneira (2024), las acciones estratégicas institucionales son elementos centrales del Plan Estratégico Institucional (PEI) y permiten:

- Concretar la estrategia institucional en intervenciones planificadas.
- Vincular el PEI con el presupuesto y el Plan Operativo Institucional (POI).
- Orientar la formulación de actividades operativas y proyectos.
- Facilitar la evaluación del desempeño mediante indicadores específicos.

Relación entre acciones estratégicas institucionales y otros instrumentos

Según Rivadeneira (2024), las acciones estratégicas institucionales se encuentran jerárquicamente debajo de los objetivos estratégicas institucionales y guían la planificación operativa anual. En términos generales:

- Un objetivo estratégico institucional puede tener una o más acciones estratégicas institucionales asociadas.
- Cada acción estratégica institucional se ejecuta mediante actividades operativas (registradas en el POI) y proyectos de inversión, según corresponda.
- La acción estratégica institucional tiene indicadores específicos para evaluar su implementación y resultados.

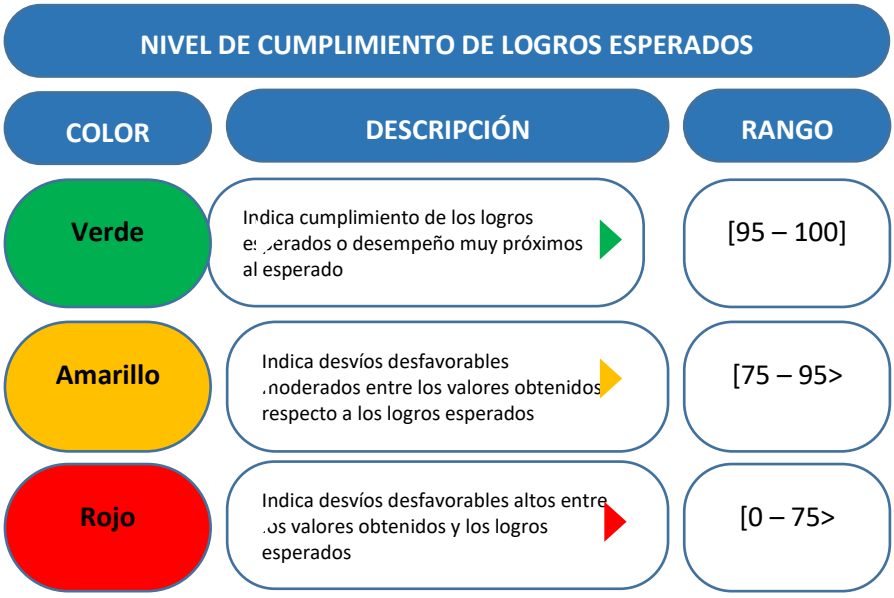
3.2.10. Semaforización del nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas

La semaforización del nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas es una herramienta de seguimiento y evaluación que utiliza un sistema visual de colores, generalmente verde, amarillo y rojo, para representar el grado de avance respecto a las metas trazadas en el planeamiento institucional. Este mecanismo facilita la interpretación rápida del estado de ejecución, permitiendo a las autoridades y equipos técnicos identificar logros, alertar sobre retrasos y priorizar acciones correctivas. (Sánchez, 2021)

La semaforización del nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas es una herramienta visual y analítica utilizada en los tres niveles de gobierno para monitorear, evaluar y comunicar el avance en el cumplimiento de metas organizacionales. Utiliza colores (verde, amarillo, rojo) similares a un semáforo para representar diferentes niveles de desempeño o cumplimiento. (Rivadeneira, 2024).

Figura 7

Nivel de cumplimiento de logros esperados



Nota. Elaboración propia, obtenida de (Rivadeneira, 2024).

Para definir el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas institucionales, Rivadeneira (2024) señala que el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, evalúa en base a

diseño, implementación y resultados, tal como se detalla a continuación:

a) Evaluación de diseño

La evaluación de diseño es un proceso sistemático que analiza la calidad, coherencia y pertinencia de la formulación de un plan, programa o proyecto antes o durante su implementación. Su propósito es determinar si los objetivos planteados, las estrategias definidas y los recursos asignados están adecuadamente articulados para lograr los resultados esperados. Este tipo de evaluación examina la lógica interna del diseño, la alineación con políticas y normativas vigentes, la consistencia entre los componentes y la claridad en la definición de indicadores y medios de verificación. (Cedeño, 2021)

Asimismo, se define como la metodología que examina la solidez técnica y la pertinencia de la estructura de un programa, plan o proyecto, verificando si sus componentes están correctamente definidos y articulados para alcanzar los objetivos propuestos. Este tipo de evaluación revisa la claridad de la formulación de metas, la coherencia entre las estrategias y las actividades, la adecuación de los recursos previstos y la pertinencia de los indicadores seleccionados para medir resultados. (Castañeda, 2021)

Examina la pertinencia y coherencia de las políticas y planes valorando, entre otros, los aspectos desarrollados en las tres primeras fases del ciclo de planeamiento estratégico (Castañeda, 2021):

- **Mejoras en la pertinencia y coherencia entre los elementos de la política nacional o plan:**

  Se destaca la importancia de la articulación entre las políticas nacionales y los planes institucionales para asegurar que las acciones emprendidas estén alineadas con los objetivos nacionales y respondan adecuadamente a las necesidades de la población. Esta vinculación garantiza que las directrices del nivel central se plasmen de manera

consistente en los lineamientos estratégicos y funcionales de los organismos estatales, fomentando una actuación conjunta y eficaz.

Se plantea una secuencia lógica de efectos que vincula los recursos iniciales con los logros finales, atravesando por acciones, entregables y efectos parciales. Esta secuencia contribuye a armonizar las metas organizacionales con los propósitos del ámbito nacional y sectorial. Esta configuración posibilita reconocer y ajustar posibles inconsistencias entre los distintos niveles de formulación estratégica, garantizando la consistencia en la ejecución de programas y estrategias.

Se determina que las directrices nacionales deben manifestarse de manera consistente en los planes estratégicos y funcionales de los organismos estatales, según sea pertinente. Esta coordinación se efectúa mediante la determinación de prestaciones y tareas operativas que se ajustan a las metas de las políticas nacionales. Este método asegura que las iniciativas llevadas a cabo por las entidades del sector público estén debidamente vinculadas con las políticas nacionales, fortaleciendo la relevancia y congruencia de las acciones implementadas. (Castañeda, 2021)

- **Calidad del diagnóstico correspondiente a la situación actual:** Se resalta la relevancia de una comprensión holística del contexto, que facilite a las instituciones identificar las dificultades, necesidades y urgencias de la ciudadanía. Esta perspectiva debe ser abarcadora, incorporando distintos puntos de vista y fomentando la

intervención directa de los agentes involucrados. (Torpoco, 2021)

Para asegurar la precisión del análisis, resulta fundamental utilizar una mezcla de instrumentos numéricos (como formularios y registros generales) y descriptivos (como sesiones participativas y mesas de diálogo). Esta integración posibilita alcanzar una comprensión más integral y exacta del escenario presente.

La evaluación debe contemplar un estudio de las diferencias presentes en cuanto al alcance y la eficacia de las prestaciones brindadas. Asimismo, resulta esencial analizar la capacidad funcional de la organización para enfrentar dichas deficiencias, tomando en cuenta los medios materiales, económicos, humanos, digitales y socioculturales disponibles. De igual forma, es necesario examinar las directrices y programas implementados anteriormente, valorando su impacto y pertinencia frente a las condiciones actuales. Este análisis permite reconocer experiencias previas y aspectos a perfeccionar con miras al diseño de nuevas acciones estratégicas. (Torpoco, 2021)

- **Calidad en el análisis prospectivo**

  La excelencia del estudio anticipado se basa en una metodología organizada, inclusiva y de carácter interdisciplinario, la cual facilita prever posibles contextos venideros, reconocer patrones emergentes y analizar amenazas y potenciales beneficios. El uso sistemático de este enfoque dentro del proceso de planificación estratégica garantiza que los organismos estatales se encuentren capacitados para afrontar retos futuros y capitalizar ventajas, favoreciendo así el cumplimiento de sus metas

organizacionales y el progreso de la ciudadanía. (Rivadeneira, 2024)

- **Lógica causal entre las acciones y los objetivos propuestos.**

  Se plantea una secuencia lógica que vincula los recursos disponibles con los logros finales, atravesando fases como tareas, entregables y efectos intermedios. Esta secuencia favorece la coherencia entre las metas institucionales y las intervenciones ejecutadas, garantizando que cada intervención aporte de manera directa o indirecta al cumplimiento de los fines trazados. Esta organización permite identificar con claridad cómo cada medida implementada influye en los resultados esperados, estableciendo una conexión causal concreta entre las acciones desarrolladas y los propósitos planteados. (Castañeda, 2021)

  El diseño de tácticas debe tener en cuenta la relación causa-efecto entre las intervenciones y las metas, garantizando que las tareas programadas sean adecuadas y efectivas para lograr los fines propuestos. El CEPLAN resalta la relevancia de una proyección estratégica que contemple un proceso ordenado, la vinculación con lineamientos nacionales y por sectores, así como la inclusión de un enfoque anticipatorio. Por otro lado, el esquema lógico constituye un instrumento que posibilita ilustrar de forma visual y ordenada la conexión causa-efecto entre los medios asignados, las tareas a ejecutar, los insumos obtenidos, los efectos parciales y los impactos finales. Esta herramienta contribuye a entender cómo las iniciativas planteadas conducen al cumplimiento de las metas organizacionales. (Castañeda, 2021)

- **Componentes fundamentales para el monitoreo y análisis: métricas apropiadas para evaluar el progreso de las estrategias y programas, con objetivos coherentes con la proyección esperada, puntos de partida definidos y encargados designados.**

  De acuerdo con Rivadeneira (2024), se resalta la relevancia de disponer de métricas que permitan evaluar de forma eficiente el progreso de las directrices y planes orientadores. Estas métricas deben ser escogidas y estructuradas en función de las metas, actividades y prestaciones establecidas durante la etapa de diseño. Los objetivos trazados deben estar en concordancia con la perspectiva y los fines estratégicos definidos en dicha etapa. Dichos objetivos deben representar un reto, pero al mismo tiempo ser factibles, sirviendo como guía precisa para las acciones que se llevarán a cabo.

  Es fundamental disponer de referencias iniciales exactas, ya que resultan clave para valorar los avances y determinar los efectos de las estrategias y programas. Estas referencias de partida ofrecen un marco comparativo original que facilita contrastar los logros alcanzados con la condición existente antes de ejecutar las medidas.

  Es fundamental designar funciones precisas para la obtención, estudio y comprensión de los datos vinculados al monitoreo y valoración. Las personas encargadas deben poseer la formación técnica pertinente y estar involucradas activamente con el desarrollo del proceso de monitoreo y evaluación. (Rivadeneira, 2024)

- **Ajustes en logros esperados de periodos aún no ejecutados**

  La organización estratégica debe constituir un procedimiento constante y adaptable, apto para ajustarse a las variaciones del contexto y a las circunstancias internas de la entidad. Esto supone que los resultados proyectados podrían necesitar modificaciones a lo largo de su desarrollo con el fin de responder a nuevas situaciones o retos imprevistos.

  El procedimiento de adecuación debe incluir a los protagonistas principales de la entidad, fomentando la intervención y el diálogo para garantizar que las modificaciones sugeridas sean apropiadas y factibles. Esta intervención aporta a la validez y eficacia de las adaptaciones efectuadas. (Guarderas, 2022)

- **Reformular, reprogramar o inactivar alguna actividad operativa para fortalecer la implementación de la acción estratégicas institucional.**

  Las acciones funcionales deben estar coherentemente vinculadas con las metas estratégicas de la entidad. Esto asegura que cada tarea ejecutada aporte de forma directa a la obtención de los fines propuestos. Si una acción funcional no está aportando eficazmente al logro de los objetivos institucionales, será necesario efectuar modificaciones (como rediseñar, replanificar o suspender) con el fin de mejorar el desempeño y asegurar el alcance de las metas estratégicas. (Rivadeneira, 2024)

  Un fundamento esencial en la revisión constante y el seguimiento del cumplimiento de las labores funcionales, que posibilita detectar si estas resultan eficaces en la ejecución de las Acciones Estratégicas Institucionales

(AEI). En caso se identifiquen diferencias o niveles bajos de productividad, podría ser indispensable efectuar modificaciones en las tareas para garantizar su eficacia. Este procedimiento se sustenta en métricas de rendimiento, las cuales ofrecen información objetiva que apoya la adopción de decisiones fundamentadas.

La adaptabilidad representa otro fundamento fundamental señalado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). En un contexto cambiante, las circunstancias pueden transformarse y las labores operativas pueden dejar de ser relevantes o efectivas para alcanzar los fines institucionales. La habilidad de modificar o reajustar dichas tareas, en función del análisis de su rendimiento y de las variaciones del entorno, resulta crucial para reforzar la ejecución de las Acciones Estratégicas Institucionales (AEI). Esto puede implicar la reformulación de una tarea, su reprogramación para adecuarse mejor a los recursos o condiciones vigentes, o incluso su suspensión si ya no resulta factible. (Rivadeneira, 2024)

El procedimiento de modificación no debe ejecutarse de forma independiente. Es fundamental que los encargados de las funciones operativas y los participantes estratégicos dentro de la entidad se involucren de manera activa en la evaluación y reestructuración de las acciones. Esto favorece la validez y efectividad de las determinaciones, garantizando que los cambios propuestos sean alcanzables y sostenibles conforme a los medios y competencias disponibles en la organización. (Rivadeneira, 2024)

Desarrollo de la evaluación de diseño a través de sus indicadores

La evaluación de diseño es una pieza clave para entender qué tan cerca estamos de cumplir las metas institucionales, pues nos obliga a mirar si los objetivos y las acciones fueron bien pensados desde el primer momento. No basta con que existan metas escritas en un papel; lo que realmente importa es analizar si tienen una lógica interna, si atacan los problemas reales de la institución y si tienen la fuerza suficiente para guiar el trabajo diario. En pocas palabras, un diseño estratégico bien estructurado es el cimiento sobre el cual se construye todo el éxito operativo y la medición de resultados finales. (Pérez y Dávila, 2021)

Desde este enfoque, evaluar el diseño significa poner bajo la lupa la claridad de los objetivos y qué tan oportunas son las acciones que se proponen para lograrlos. Cuando un objetivo es confuso o una acción carece de fuerza estratégica, lo más común es que aparezcan trabas operativas o que el esfuerzo se desvíe hacia resultados que no aportan mucho. Por eso, esta dimensión nos ayuda a confirmar si la planificación nació de un proceso racional y ordenado, realmente enfocado en alcanzar logros que se puedan ver y medir.

De igual forma, este análisis revisa que exista una armonía real entre lo que la institución quiere ser y lo que planea hacer, cuidando siempre que las acciones sean realistas y vayan de la mano con el presupuesto y personal disponible. Si el diseño es flojo, se nota de inmediato una desconexión: se sueña con lograr grandes cosas, pero lo que se planifica ejecutar no conduce a ellas. Esa falta de coherencia es la que termina golpeando directamente el porcentaje de cumplimiento de las metas más importantes. (Pérez y Dávila, 2021)

Bajo este enfoque, el indicador de pertenencia se vuelve una pieza clave, pues es el que determina si los objetivos y las acciones estratégicas realmente vibran en la misma sintonía que la misión y la visión de la entidad. Se nota que hay pertenencia cuando el diseño

del plan no se queda en frases bonitas o genéricas, sino que responde con precisión a los problemas más urgentes que se han identificado en la realidad de la organización. Contar con un diseño pertinente no solo refuerza la identidad de la institución, sino que asegura que cada gota de esfuerzo se vierta en objetivos que de verdad importan. (García et al., 2024)

Cuando esta pertenencia brilla por su ausencia, el diseño estratégico empieza a mostrar grietas: aparecen metas que no tienen nada que ver con lo que el entorno necesita o tareas que no suman valor real al crecimiento institucional. Esta desconexión provoca que las energías se dispersen y que cumplir los objetivos se vuelva una tarea cuesta arriba, simplemente porque lo que se está haciendo en el día a día no nace de una lógica estratégica clara ni atiende a las demandas verdaderas de la organización.

Por el contrario, si los objetivos y las acciones están profundamente conectados con la razón de ser de la entidad, surge una armonía natural entre lo que se planea y lo que se gestiona. Esto ayuda a que todas las personas que forman parte de la institución entiendan el "para qué" de su trabajo, lo que eleva el compromiso al momento de ejecutar las tareas y facilita, casi por inercia, que el nivel de cumplimiento de las metas sea mucho más alto y satisfactorio. (García et al., 2024)

De la mano con lo anterior, la coherencia aparece como otro indicador vital en la evaluación, funcionando como ese pegamento que une lógicamente cada pieza del plan estratégico. Este indicador se encarga de verificar que exista un orden y una relación directa entre los objetivos generales, los específicos y las acciones, cuidando que no existan contradicciones o tareas duplicadas que terminen por enredar y restarle efectividad a toda la planificación institucional. (García et al., 2024)

Tener un diseño estratégico coherente garantiza que cada paso que se da tenga un propósito bien definido y empuje

directamente hacia el logro de las metas grandes. Si falta esta congruencia, el plan se llena de vacíos o de funciones que se enciman unas con otras, lo que hace que seguirles el rastro a las acciones sea muy difícil y que la fuerza de los objetivos estratégicos se debilite peligrosamente durante su ejecución.

Finalmente, un diseño que goza de coherencia interna simplifica muchísimo la tarea de evaluar los resultados más adelante, ya que permite ver con total transparencia qué acción movió qué indicador. Esta claridad no solo hace que la gestión sea más robusta, sino que le da a la institución la agilidad necesaria para hacer ajustes rápidos y certeros basándose en los resultados reales que se van obteniendo en el camino. (García et al., 2024)

b) Evaluación de implementación

La evaluación de implementación es un proceso que analiza cómo se están ejecutando las actividades y estrategias previstas en un plan, programa o proyecto, comparando la práctica con lo que fue diseñado inicialmente. Su finalidad es determinar si la intervención se desarrolla conforme a lo planificado en términos de cobertura, calidad, oportunidad y uso de recursos. Este tipo de evaluación no se enfoca solo en los resultados, sino en el proceso, permitiendo identificar desviaciones, retrasos, limitaciones operativas o problemas de coordinación que puedan afectar el logro de los objetivos establecidos. (Mar, 2021)

Además, esta evaluación fomenta la transparencia y la rendición de cuentas, al evidenciar cómo se están utilizando los fondos públicos y si las acciones responden a los compromisos asumidos en la planificación. También permite extraer lecciones aprendidas y buenas prácticas que pueden ser replicadas o mejoradas en futuras intervenciones, fortaleciendo la gestión institucional y contribuyendo a la mejora continua de las políticas y programas. (Lezama, 2021)

Examina la implementación de las estrategias y programas, centrando su atención en los recursos utilizados para lograr las metas establecidas. Se valoran elementos como:

- **Cumplimiento de las acciones estratégicas o servicios, según sea un plan o política nacional.**

  El cumplimiento de las acciones estratégicas y servicios, requiere una planificación coherente y alineada con el SINAPLAN, una lógica de intervención clara que permita medir resultados, procesos de seguimiento y evaluación efectivos, y la participación activa de los actores clave. Estos elementos son fundamentales para garantizar que las políticas y planes institucionales contribuyan al logro de los objetivos nacionales y al bienestar de la población. (Ortiz, 2021)

- **Procesos de transformación de recursos para el cumplimiento de las acciones estratégicas o servicios, según sea un plan o política nacional.**

  Los elementos clave del proceso de transformación para el cumplimiento de acciones estratégicas, son los insumos; Recursos financieros, humanos, tecnológicos, normativos, etc. Actividades; Procesos o tareas que transforman los insumos. Productos (servicios); Bienes o servicios que se entregan a la ciudadanía. Resultados; Cambios o efectos logrados en la población objetivo. (Ortiz, 2021)

- **Procesos o mecanismos de distribución (entrega) de productos de la política o plan.**

  Se define como productos a los bienes o servicios que resultan directamente de las actividades realizadas por una entidad pública en cumplimiento de una acción estratégica institucional (AEI). Estos productos deben estar claramente definidos, medidos con indicadores y ser entregados

eficazmente a los ciudadanos u otras entidades del Estado. (Rivadeneira, 2024)

La entrega efectiva de productos se evalúa en términos de:

- ✓ Cobertura del servicio.
- ✓ Calidad del producto entregado.
- ✓ Pertinencia respecto a las necesidades de la población.
- ✓ Accesibilidad.

- **Asignación y ejecución de recursos (financieros, humanos, tecnológicos, etc.) relacionados con la implementación de la política o plan.**

  La asignación y ejecución de recursos es un componente fundamental para la viabilidad y éxito de una política o plan. De acuerdo con las guías de CEPLAN, la planificación debe incluir una estimación realista de recursos, asegurar su disponibilidad, y gestionarlos con enfoque de resultados. Esta relación directa entre recursos y cumplimiento de objetivos estratégicos garantiza que la política o plan no solo sea deseable, sino también factible. (Rivadeneira, 2024)

- **Mecanismos de coordinación entre responsables de la ejecución o entrega de productos en distintos niveles de gobierno**

  Uno de los principios fundamentales del planeamiento estratégico es la coherencia entre los distintos niveles de gobierno (nacional, regional y local). Las políticas y planes deben implementarse de forma articulada mediante mecanismos de coordinación que aseguren la entrega efectiva de productos y servicios públicos en el territorio. (Ortiz, 2021)

- **Focalización de la población objetivo de los productos**
  Según Rivadeneira (2024), el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico establece que los productos (bienes o servicios públicos) que generan las entidades del Estado deben estar orientados a resolver problemas públicos que afectan a una población objetivo claramente identificada. Esta focalización es fundamental para asegurar que los recursos del Estado se utilicen de manera eficiente y efectiva.

Desarrollo de la evaluación de implementación a través de sus indicadores

La evaluación de la implementación es una pieza fundamental para entender qué tan cerca está una organización de cumplir sus metas, ya que analiza el paso crítico de la teoría a la práctica. Esta dimensión no busca solo marcar tareas como finalizadas, sino que se sumerge en los procesos administrativos y operativos para verificar cómo se están ejecutando los planes. Es un examen profundo sobre la forma y las condiciones en las que los lineamientos estratégicos se convierten en acciones reales, asegurando que la gestión técnica y técnica respalde efectivamente lo que se prometió en el papel. (Domínguez, 2021)

Desde el punto de vista de la gestión, este análisis permite descubrir si existe una verdadera sintonía entre los directivos que planifican y los equipos que ejecutan el trabajo diario. Cuando ambos niveles están alineados, las actividades fluyen con coherencia y los resultados impactan positivamente en la institución.

La asignación y ejecución de recursos constituye un elemento central dentro de la evaluación de la implementación, ya que determina en gran medida la viabilidad operativa de las acciones estratégicas. Este indicador permite analizar si la organización ha previsto y destinado oportunamente los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para llevar a cabo las actividades

planificadas. Una correcta asignación refleja una planificación realista y alineada con las capacidades institucionales, mientras que una asignación deficiente evidencia brechas entre lo planificado y lo posible. (Domínguez, 2021)

Desde el enfoque de la implementación, no basta con asignar recursos; resulta indispensable evaluar cómo estos son ejecutados durante el desarrollo de las acciones estratégicas. La ejecución adecuada implica que los recursos sean utilizados conforme a los fines previstos, respetando los criterios de eficiencia, oportunidad y racionalidad. Cuando la ejecución presenta retrasos, desviaciones o subutilización, se generan limitaciones que afectan directamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Asimismo, este indicador permite identificar posibles desequilibrios en la distribución de los recursos, como la concentración excesiva en determinadas acciones en detrimento de otras igualmente prioritarias. Estos desequilibrios suelen generar cuellos de botella en la implementación, afectando la continuidad de las actividades y debilitando el impacto esperado de la estrategia institucional. Evaluar este aspecto contribuye a una gestión más equitativa y estratégica de los recursos disponibles. (Domínguez, 2021)

Los mecanismos de recolección y análisis de datos son fundamentales para la evaluación de la implementación, ya que permiten generar información objetiva y sistemática sobre el avance de las acciones estratégicas. Este indicador evalúa la existencia y funcionamiento de herramientas, procedimientos o sistemas que facilitan la recopilación de datos relevantes durante la ejecución, convirtiendo el proceso de implementación en un ámbito medible y verificable. (García et al., 2025)

La recolección de datos adecuada permite registrar avances, identificar retrasos y reconocer dificultades operativas que puedan surgir durante la implementación. Cuando estos mecanismos están

claramente definidos y son utilizados de manera constante, se fortalece el seguimiento de las acciones estratégicas, evitando que la gestión se base únicamente en percepciones subjetivas o informes informales.

Por otro lado, el análisis de los datos recopilados resulta indispensable para la toma de decisiones oportunas. No basta con contar con información; es necesario interpretarla adecuadamente para identificar tendencias, evaluar el desempeño y realizar ajustes durante la implementación. Un análisis sistemático de los datos permite anticipar problemas y aplicar medidas correctivas antes de que estos afecten significativamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos. (García et al., 2025)

La ausencia o debilidad de mecanismos de recolección y análisis de datos limita la capacidad institucional para evaluar la implementación de manera objetiva. En estos casos, la gestión estratégica se vuelve reactiva y pierde oportunidades de mejora continua. Por ello, este indicador resulta clave para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la efectividad de la implementación.

El cumplimiento de las acciones estratégicas se posiciona como el indicador más fiel de la efectividad en la implementación, pues permite medir con exactitud si las actividades planificadas se están llevando a la práctica tal como se diseñaron. Este parámetro no se queda en la teoría, sino que analiza el avance real frente a los plazos, las metas físicas y los productos específicos que la organización se comprometió a entregar. En esencia, funciona como una medida directa y tangible de la capacidad operativa y del rendimiento diario de la institución. (García et al., 2025)

Cuando se registra un nivel de cumplimiento adecuado, queda en evidencia una gestión interna ordenada, donde las responsabilidades están bien repartidas y existe un monitoreo constante de los procesos. Ejecutar las acciones de manera oportuna

y completa no solo es una señal de eficiencia, sino que aumenta drásticamente las posibilidades de alcanzar los objetivos estratégicos más ambiciosos. Este éxito operativo refuerza el vínculo entre lo que se escribe en los planes y lo que se vive en la gestión, demostrando un compromiso real de los equipos con la estrategia institucional.

Por el contrario, si las acciones estratégicas se cumplen de forma parcial o se quedan estancadas, el problema suele tener raíces en fallas de la gestión operativa, falta de coordinación entre áreas o una mala distribución de los recursos. Estas brechas no solo ponen en riesgo el logro de los objetivos finales, sino que también debilitan la confianza en el plan estratégico, que empieza a verse más como un documento formal que como una verdadera herramienta útil para dirigir la institución. (García et al., 2025)

Los mecanismos de coordinación entre quienes ejecutan las tareas o entregan los productos son la columna vertebral de cualquier plan estratégico, pues garantizan que la implementación no sea una suma de esfuerzos aislados, sino un proceso articulado y coherente. Este indicador pone la lupa sobre la calidad de la interacción entre las distintas áreas y equipos, evaluando si realmente fluye la información y si los esfuerzos se alinean correctamente durante la puesta en marcha de las actividades institucionales. (García et al., 2025)

Cuando la coordinación es efectiva, la integración de las tareas se da de forma natural, lo que ayuda a prevenir que dos áreas hagan lo mismo por separado o, peor aún, que existan responsabilidades que nadie asuma. La existencia de espacios formales como mesas de trabajo, reuniones periódicas o canales de comunicación bien establecidos dota a la institución de una estructura sólida para resolver problemas de manera conjunta, asegurando que la ejecución de las acciones estratégicas se realice con un orden lógico y compartido.

Por el contrario, la ausencia de estos puentes de comunicación suele derivar en una gestión desarticulada, donde los retrasos y los conflictos internos se vuelven moneda corriente. Si las áreas trabajan como "islas" sin conectarse entre sí, la calidad de los servicios o productos que recibe el ciudadano disminuye y el impacto de los objetivos estratégicos se diluye. En estos escenarios, el plan pierde su fuerza transformadora, ya que la falta de una visión colectiva impide que la organización avance de manera unificada hacia sus metas. (García et al., 2025)

c) Evaluación de resultados

La evaluación de resultados es un proceso que permite medir y analizar el grado en que una institución ha alcanzado los objetivos y metas planteados en su planeamiento estratégico, verificando el impacto real de las acciones implementadas. Este tipo de evaluación se centra en los efectos y beneficios generados sobre la población o el entorno, más que en el simple cumplimiento de actividades o ejecución de recursos. (García, 2023)

Por su carácter estratégico, la evaluación de resultados no solo se limita a medir logros cuantitativos, sino que también analiza cualitativamente la pertinencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad de las intervenciones. De esta manera, se convierte en un insumo clave para la toma de decisiones, la reformulación de estrategias y el fortalecimiento de la gestión institucional, asegurando que los esfuerzos se orienten a generar un valor público real y duradero. (García, 2023)

La evaluación de resultados valora el cumplimiento y efectos, esperados y no esperados, de las políticas y planes. Es integral al contrastar la implementación con los resultados obtenidos, identificando cómo se viene alcanzando la situación

futura deseada que motivó la elaboración de la política o plan (Quezada, 2024). Se valoran elementos como:

- **Cumplimiento de objetivos prioritarios o estratégicos.**
  El Organismo Nacional de Planificación Estratégica impulsa el enfoque de Planificación Estratégica orientada a la Optimización Permanente, el cual enlaza las metas de carácter nacional, sectorial y organizacional dentro de un sistema unificado centrado en el logro de resultados. En este contexto, el logro de las metas estratégicas representa una muestra del rendimiento del aparato estatal frente a las exigencias de la población y a las responsabilidades vinculadas al progreso del país. (Quezada, 2024)

- **Consistencia entre resultados obtenidos e implementación.**
  La coherencia entre los logros alcanzados y la puesta en marcha es un fundamento esencial en la metodología de planificación impulsada por CEPLAN. Facilita la verificación de si las medidas aplicadas efectivamente aportan al cumplimiento de las metas establecidas, garantizando de este modo la eficacia, eficiencia y relevancia del desempeño del Estado. Dicha coherencia se comprueba mediante instrumentos como la lógica de intervención, métricas de gestión y procedimientos estructurados de seguimiento y perfeccionamiento continuo. (Quezada, 2024)

- **Factores que contribuyen o dificultan alcanzar los logros esperados.**
  Uno de los elementos más relevantes que afectan en la consecución de los objetivos propuestos es la aptitud organizacional del organismo responsable de llevar a cabo

> la estrategia o programa. Los aspectos vinculados a las competencias institucionales abarcan:
>
> *Fondos económicos:* La existencia y adecuada distribución de los fondos económicos resultan esenciales para la realización de cualquier iniciativa. Un presupuesto insuficiente o mal gestionado puede poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos.
>
> *Recursos humanos:* La capacitación, motivación y cantidad de personal adecuado para llevar a cabo las acciones son cruciales. La falta de personal capacitado, la rotación elevada o la descoordinación interna pueden dificultar el logro de los resultados esperados.
>
> *Gestión y administración eficiente:* Las estructuras organizacionales, la eficiencia administrativa y la toma de decisiones ágiles son esenciales. Los retrasos burocráticos, la falta de claridad en las funciones o la resistencia al cambio pueden convertirse en barreras significativas. (Quezada, 2024)

Desarrollo de evaluación de resultados a través de sus indicadores

La evaluación de resultados constituye una dimensión fundamental para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas, en tanto se orienta a analizar los efectos concretos generados por la implementación de la estrategia institucional. Esta dimensión permite valorar si las acciones ejecutadas han producido los resultados esperados y en qué medida estos contribuyen al logro de los objetivos estratégicos planteados, superando una visión centrada únicamente en el cumplimiento de actividades. (Zambrano, 2024)

Desde este enfoque, la evaluación de resultados se centra en la medición del desempeño institucional a partir de los logros alcanzados, considerando tanto los resultados inmediatos como

aquellos de carácter intermedio o final. No se trata únicamente de verificar si se alcanzaron determinadas metas, sino de analizar la relevancia, alcance y sostenibilidad de los resultados obtenidos en relación con los problemas o necesidades que dieron origen a la planificación estratégica.

El cumplimiento de los objetivos estratégicos se erige como el indicador maestro dentro de la evaluación de resultados, pues su función es determinar qué tan cerca ha llegado la organización a los propósitos que definió como fundamentales. Este parámetro mide el éxito en las metas que son clave para el desarrollo de la entidad, aquellas que están conectadas directamente con su razón de ser y con la visión de futuro que desea alcanzar. En esencia, nos dice si la institución está cumpliendo con su promesa social y administrativa. (Zambrano, 2024)

Cuando se registra un nivel de cumplimiento elevado, queda demostrado que existe un engranaje perfecto entre lo que se planificó, cómo se ejecutó y cómo se gestionaron los resultados. Alcanzar estos objetivos de forma constante es la prueba de que las decisiones tomadas fueron las correctas y que la organización supo canalizar su presupuesto y su talento humano hacia proyectos que realmente mueven la aguja y generan un impacto positivo en la población.

Por el contrario, si los objetivos estratégicos se quedan a medias o no se cumplen, surgen señales de alerta sobre posibles fallas en el diseño de la estrategia, en la forma en que se implementó o en los controles que debieron vigilar el proceso. Estos baches suelen ser el resultado de metas poco realistas, tareas que no eran suficientes para mover el indicador o, simplemente, una falta de capacidad operativa para convertir los planes en realidades. (Zambrano, 2024)

En última instancia, medir el éxito de estos objetivos prioritarios permite diagnosticar la efectividad real de toda la

institución. Es un ejercicio que entrega la información necesaria para reorganizar las prioridades, corregir el rumbo de las metas y blindar el planeamiento futuro. Así, la gestión deja de ser una acumulación de actividades para transformarse en un sistema orientado a resultados sostenibles y de alto valor institucional. (Zambrano, 2024)

El vínculo entre los resultados finales y la ejecución de las acciones estratégicas funciona como el termómetro definitivo para medir qué tan coherente es la gestión. Este indicador no se limita a observar las cifras de éxito de forma aislada, sino que busca establecer una conexión lógica y directa: analiza si los beneficios alcanzados son, efectivamente, el fruto de las tareas realizadas en el día a día. Al proceder así, se evitan interpretaciones erróneas que podrían atribuir logros a la simple casualidad o a factores externos totalmente ajenos al esfuerzo de la institución. (Rodríguez y Salazar, 2022)

Bajo un escenario de alta consistencia, queda demostrado que las acciones fueron diseñadas y dirigidas con precisión quirúrgica hacia las metas. En estos casos, los resultados dejan de ser accidentes para convertirse en la consecuencia natural de una ejecución planificada y disciplinada. Esta armonía le otorga una enorme credibilidad a la organización, ya que permite explicar con total transparencia cómo cada decisión administrativa o técnica se tradujo en un impacto positivo y real para la sociedad.

En contraparte, la falta de sintonía aparece cuando los logros obtenidos parecen no tener conexión con las actividades que se llevaron a cabo, o cuando lo alcanzado no apunta a los objetivos que originalmente se plantearon. Estas contradicciones nublan cualquier intento de evaluar el desempeño y generan dudas razonables sobre si la estrategia es realmente útil o si se está navegando sin rumbo. Es en estos momentos donde se pierde el rastro de la gestión, dificultando saber qué procesos funcionan y cuáles deben ser descartados de inmediato. (Rodríguez y Salazar, 2022)

Frente a este desafío, evaluar el nexo entre resultados e implementación se vuelve indispensable para detectar las brechas entre lo que se proyectó en el papel, lo que se operó en la realidad y lo que finalmente se consiguió. Este análisis crítico es el que permite realizar ajustes precisos en la forma de trabajar, mejorando la alineación de los equipos y asegurando que la institución sea capaz de generar impactos que no solo sean positivos, sino también coherentes con su propósito y sostenibles a largo plazo. (Rodríguez y Salazar, 2022)

El análisis de los factores que contribuyen o dificultan alcanzar los logros esperados es un paso determinante para entender los resultados desde un enfoque global. Este indicador se encarga de rastrear aquellos componentes, tanto internos como externos, que han dejado huella en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Al hacerlo, la organización obtiene una visión mucho más profunda y realista de su desempeño, yendo más allá de las simples cifras para entender el porqué de cada avance o retroceso. (López y Suarez, 2024)

Dentro del grupo de impulsores que favorecen el éxito, destacan habitualmente un planeamiento estratégico bien estructurado, el alto compromiso de los equipos de trabajo, el acceso oportuno a los recursos y la presencia de sistemas de monitoreo y comunicación fluidos. Cuando estos engranajes funcionan correctamente, la ejecución de las tareas se fortalece y el camino hacia las metas institucionales se vuelve mucho más despejado y eficiente.

Inversamente, existen barreras que suelen entorpecer la obtención de los logros esperados, tales como los recortes presupuestarios inesperados, las fallas en la coordinación con otras entidades, los cambios bruscos en el entorno social o político y las debilidades en la capacidad operativa de la propia institución. Identificar con precisión estos obstáculos es una tarea vital, ya que

permite desentrañar las causas reales detrás de aquellas metas que solo se alcanzaron de forma parcial o que quedaron pendientes. (López y Suarez, 2024)

3.3. Definición de términos

Objetivo Estratégico Institucional - OEI

Los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) definen los cambios que la municipalidad espera lograr en las condiciones de vida de la población a la que atiende y en sus condiciones internas a través de la implementación de sus estrategias, en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna definidas en la Ley N°27972, Ley Orgánica de Municipalidades. (CEPLAN, 2024).

Cadena de resultados

Modelo teórico que permite describir la actuación de las entidades públicas en el proceso de producción de bienes y servicios para la generación de efectos sociales; identifica resultados esperados, productos, actividades e insumos que se requieren para alcanzarlos. (CEPLAN, 2019).

Decisiones estratégicas

Conjunto de objetivos y acciones priorizados para alcanzar el logro de un futuro deseado factible, de alcance nacional, territorial o institucional, en un periodo de tiempo determinado. (CEPLAN, 2024).

Evaluación

Valoración objetiva, integral y metódica sobre el diseño, implementación y resultados de políticas y planes, donde se identifican y analizan los factores que han contribuido o limitado el logro de lo planificado. Incluye la formulación de recomendaciones

(medidas preventivas o correctivas) para garantizar el logro de resultados de las políticas y planes. (Rivadeneira, 2024).

Planificación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta de la gestión para establecer prioridades, objetivos y estrategias (CEPLAN, 2019).

Prospectiva

Reflexión y exploración colectiva e informada sobre la situación presente y posibles futuros, la cual orienta la toma de decisiones estratégicas para la construcción de un futuro deseado factible. (CEPLAN, 2016).

Ruta estratégica

La ruta estratégica establece un orden de prioridad único y ascendente para los OEI y AEI y facilita la asignación de recursos (que se realizan posteriormente en el POI), la priorización se efectúa en dos niveles de objetivos estratégicos y de acciones estratégicas. (CEPLAN, 2024).

Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico

conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país. (CEPLAN, 2024).

Seguimiento

Proceso continuo de recolección de información sobre la implementación y resultados de una política o plan, para verificar su progreso. Comprende la recopilación periódica de información y su registro sistematizado, así como la identificación de alertas. (Rivadeneira, 2024)

IV. Marco metodológico

4.1. Ámbito temporal y espacial

4.1.1. Ámbito temporal

Según Hernández et al. (2014), señala que es el tiempo en el que se sitúa la investigación o el periodo de análisis, por lo que el presente estudio se circunscribe correspondiente al **año 2024**, durante el cual se evaluó el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua.

4.2.1. Ámbito espacial

Según Hernández et al. (2014), señala que es un espacio geográfico o institucional, por lo que la presente investigación **se desarrolló en el Gobierno Regional de Moquegua**, ubicado en el departamento de Moquegua, al sur del Perú. Esta institución pública es responsable de la gestión del desarrollo regional y la implementación de políticas, planes y programas orientados al bienestar de la población Moqueguana. Se eligió este espacio institucional debido a su relevancia en la planificación y ejecución de acciones estratégicas para el desarrollo regional, así como por la importancia de evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos en su planeamiento estratégico.

4.2. Hipótesis

4.2.1. Hipótesis general

Existe relación entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

4.2.2. Hipótesis específicas

- Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.
- Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

- Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.
- El nivel de avance del seguimiento y evaluación de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024, es predominantemente alto.

4.3. Operacionalización de variables

4.3.1. Planeamiento estratégico

Tabla 1

Operacionalización de Planeamiento estratégico

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Variable 1 Planeamiento estratégico	Según CEPLAN, (2024), es un ciclo continuo compuesto por cuatro fases: (i) análisis de la situación actual, (ii) análisis prospectivo, (iii) decisión estratégica y (iv) seguimiento y evaluación. Este enfoque busca asegurar una gestión pública eficiente, alineada con los objetivos territoriales y orientada al bienestar de la ciudadanía.	La variable planeamiento estratégico institucional se medirá mediante un cuestionario de 14 preguntas, con una escala de medición de Likert.	Análisis de la situación actual.	- Caracterización - Diagnóstico	Ítem del 001 al 014	Escala de Likert: 1=totalmente en desacuerdo 2=en desacuerdo 3=ni de acuerdo ni en desacuerdo 4=de acuerdo 5=totalmente de acuerdo
			Análisis prospectivo.	- Formulación de escenarios. - Opciones estratégicas.		
			Decisión estratégica	- Definición de la situación futura deseada. - Misión institucional. - Objetivos y acciones estratégicas. - Ruta estratégica		
			Seguimiento y evaluación	- Nivel de seguimiento y evaluación		Análisis documental

Nota. Elaboración propia

4.3.2. Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas

Tabla 2

Operacionalización de nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Variable 2 Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas	Según Rivadeneira (2024) señala que el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico evalúa el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas institucionales, en base al diseño, implementación y resultados.	La variable nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas se medirá mediante un cuestionario de 16 preguntas, con una escala de medición de Likert.	Evaluación de diseño	- Pertenencia - Coherencia	Ítem del 015 al 031	Escala de Likert: 1=totalmente en desacuerdo 2=en desacuerdo 3=ni de acuerdo ni en desacuerdo 4=de acuerdo 5=totalmente de acuerdo
			Evaluación de implementación	- Asignación y ejecución de recursos - Mecanismos de recolección y análisis de datos - Cumplimiento de las acciones estratégicas - Mecanismos de coordinación entre responsables de la ejecución o entrega de productos.		
			Evaluación de resultados	- Cumplimiento de objetivos prioritarios o estratégicos - Consistencia entre resultados obtenidos e implementación - Factores que contribuyen o dificultan alcanzar los logros esperados.		

4.4. Población y muestra

4.4.1. Población

Según Arias (2012), la población hace referencia al grupo de elementos, ya sea limitado o ilimitado, que poseen características similares y sobre los cuales se enfocarán las generalizaciones derivadas de la investigación. Esta población se delimita en función del problema planteado y de los objetivos establecidos en el estudio. En ese sentido, la población de estudio en esta investigación, estuvo representado por funcionarios y servidores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Moquegua, distribuido de la siguiente forma:

Tabla 3

Población

N°	Oficina / Dependencia	Dependencia (Link)	Cantidad	Comentario
1	Responsables de Indicadores del PEI	https://consultas.regionmoquegua.gob.pe/wp-content/uploads/2024/03/PLAN-ESTRATÉGICO-INSTITUCIONAL-DEL-GOBIERNO-REGIONAL-DE-MOQUEGUA-2024-2028.pdf	90	Son responsables de indicadores de objetivos y acciones estratégicas institucionales
2	Planificadores de las Unidades Ejecutoras	Mediante Ordenanza Regional N°011-2024-CR/GRM. Se aprueba el organigrama del Gobierno Regional de Moquegua	26	Se considera jefes de planeamiento y especialistas de las Unidades ejecutoras
3	Equipo Técnico Regional de Planeamiento Estratégico	Mediante Resolución Ejecutiva Regional N°384-2023-GR/MOQ. Se aprueba el Equipo Técnico Regional de Planeamiento Estratégico	21	Se considera representantes de las diferentes Gerencias regionales
4	Funcionarios	Mediante Ordenanza Regional N°011-2024-CR/GRM. Se aprueba el organigrama del Gobierno Regional de Moquegua	04	Son funcionarios que no son parte del numeral 1,2,3 y 4 del presente cuadro.
	Total		**141**	

Nota. Elaborado en función a la CARTA N°013-2025-GGR/GRPPAT-SPLAN, adjunto en anexos.

4.4.2. Muestra

La muestra es un sub conjunto representativo y finito que se extrae de la población Arias (2012). por consiguiente, la muestra representativa del presente trabajo de investigación fue de 61 unidades muestrales.

Tabla 4

Muestra

Responsables de indicadores de OEI Y AEI	**Cantidad**
Dirección Regional de Salud	1
Dirección Regional de Educación	1
Dirección Regional de Energía y Minas	1
Dirección Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento	1
Subgerencia de Inclusión Social	1
Subgerencia de la Juventud	1
Dirección Regional de Agricultura	1
Subgerencia de Promoción de la Inversión Privada	1
Gerencia de Desarrollo Económico	1
Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	1
Proyecto Especial Regional Pasto Grande	1
Dirección Regional de Transporte	1
Dirección Regional de Trabajo	1
Sub Gerencia de Gestión Ambiental	1
Gerencia Regional de Gestión del Riesgo de Desastres	1
Subgerencia de Planeamiento	1
Oficina Regional de Asesoría Jurídica	1
Subgerencia de Acondicionamiento y Ordenamiento Territorial	1
Subgerencia de Organización y Modernización Institucional	1
Oficina Regional de Recursos Humanos	1
Oficina Regional de Tecnologías de Información y Comunicación	1
Sugerencia de Presupuesto	1
Unidad de Control Interno – Gerencia General Regional	1
Jefes y especialistas de la oficina de planeamiento de las unidades ejecutoras	**Cantidad**
000880 - Región Moquegua-Sede Central	2
001144 - Región Moquegua - Proyecto Especial Pasto Grande	2
000881 - Región Moquegua-Agricultura	2
000882 - Región Moquegua-Transportes	2
000883 - Región Moquegua-Educación	2
001207 - Región Moquegua - Educación Mariscal Nieto	2
000884 - Región Moquegua-Salud	2

001394 - Gob. Reg. Moquegua - Hospital Regional de Moquegua	2
Comisión y equipo técnico de planeamiento estratégico	**Cantidad**
Gerente General Regional	1
Gerente de Planeamiento, presupuesto y Acondicionamiento Territorial	1
Representante de la Gerencia Regional de Desarrollo Social	1
Representante de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico	1
Representante de la Gerencia Regional de Infraestructura	1
Representante de la Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	1
Representante de la Gerencia Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento	1
Representante de la Dirección Regional de Educación	1
Representante de la Dirección Regional de Salud	1
Representante de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	1
Representante de la Dirección Regional de Energía y Minas	1
Representante de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo	1
Representante de la Dirección Regional de Agricultura	1
Representante de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones	1
Representante de la Gerencia de Proyecto Especial Regional Pasto Grande	1
Representante de la Subgerencia de Desarrollo e Inclusión Social	1
Representante de la Subgerencia de Planeamiento	1
Representante de la Sub Gerencia de Programación Multianual de Inversiones.	1
Funcionarios	**Cantidad**
Oficina Regional de Administración,	1
Oficina Regional de Supervisión y Liquidación de Inversiones Públicas,	1
Gerencia Regional de Gestión de Riesgos de Desastres	1
Oficina Regional de Relaciones Públicas e Imagen Institucional	1
TOTAL	**61**

Nota. Elaborado en función de la información obtenida del Gore Moquegua (2025)

Criterio de inclusión:

- Ser funcionario(a) o servidor(a) administrativo(a) contratado(a) por el Gobierno Regional de Moquegua (dependencias administrativas y de planificación) de la provincia Mariscal Nieto.

- Disponibilidad para participar en el estudio y otorgar consentimiento informado por escrito.
- Pertenecer a áreas que hayan participado en la formulación, implementación o evaluación del Plan Estratégico Institucional (o documentos equivalentes) del Gobierno Regional durante el periodo objeto de estudio (2024).
- No encontrarse en situación de conflicto de interés que impida proporcionar información veraz.

Criterio de exclusión:

- Funcionario(a) o servidor(a) administrativo(a) contratado(a) por el Gobierno Regional de Moquegua, perteneciente a las dependencias administrativas y de planificación de las provincias de Ilo y General Sánchez Cerro, a quien no se aplicó la encuesta debido a la distancia geográfica y al limitado acceso a la información.
- Personal con contrato temporal o servicios ocasionales que no pertenecen de manera regular a la planta administrativa.
- Funcionarios y servidores que se encuentren en licencia médica, licencia por maternidad/paternidad, permiso sin goce de haber o en comisión de servicios durante el periodo de recolección de datos.
- Personas que no otorguen consentimiento informado o rechacen participar en el estudio.

Muestreo:

El muestreo utilizado corresponde a un **muestreo no probabilístico intencional,** ya que no todos los elementos de la población tuvieron la misma posibilidad de ser elegidos, Arias (2012); ya que fueron elegidos bajo el criterio de la investigadora y según los objetivos planteados en la presente investigación.

4.5. Enfoque, tipo y nivel de investigación

Enfoque de investigación

Hernández et al. (2014) señalan que la investigación cuantitativa "utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente establecidas, confiando en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías". La presente tesis se enmarca dentro del **enfoque cuantitativo**, debido a que busca medir y analizar en términos numéricos la relación entre el planeamiento estratégico y el grado de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas institucionales. Este enfoque permite obtener datos objetivos, comparables y estadísticamente verificables, facilitando la identificación de patrones y relaciones entre las variables de estudio.

Tipo de investigación

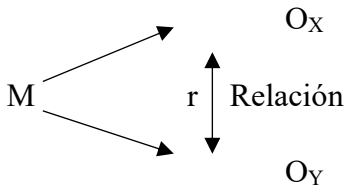
Según Escudero & Cortez (2018), señala que el tipo de investigación básica se enfoca únicamente en los aspectos teóricos, sin involucrar aplicaciones prácticas. En otras palabras, se distingue por abordar un problema con el objetivo principal de generar y profundizar el conocimiento. Por la naturaleza del presente trabajo de investigación, corresponde a un tipo de **investigación básica**; este tipo de investigaciones es conocido también como investigación pura o teórica. En ese sentido, el presente estudio tiene como finalidad comprender y ampliar la información existente sobre el proceso de planeamiento estratégico institucional y el nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas.

Nivel de investigación

Según Arias (2012), señala que el nivel de investigación correlacional tiene como propósito identificar el grado de vinculación o asociación entre dos o más variables. Por la naturaleza del presente trabajo de investigación, corresponde a un **nivel de investigación correlacional.** En el caso de este estudio, se estableció la relación entre las variables

correspondientes al proceso de planeamiento estratégico institucional y el nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas

Mediante la presente representación gráfica se contextualiza de mejor forma el nivel de investigación correlacional.



M : Muestra

O_x : Planeamiento estratégico

O_y : Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas

R : Relación

4.6. Diseño de investigación

Hernández Sampieri et al. (2014), señala que tipo de diseño transeccional correlacional se orienta a describir las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un punto específico en el tiempo. De acuerdo con el enfoque, así como con el tipo y nivel de investigación propuestos en este estudio, y considerando las particularidades que lo caracterizan, se utilizó un **diseño de investigación no experimental – transeccional.** Por lo tanto, a través de este diseño de investigación se establecerá la relación entre las variables planeamiento estratégico institucional y el nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas.

4.7. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

4.7.1. Técnica

Arias (2012) define que una técnica son las distintas formas de obtener información; en cambio los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger la información. En la presente investigación se empleó la **técnica de la encuesta**, una

metodología ampliamente respaldada por su capacidad para recolectar información estructurada mediante preguntas directas a los participantes, lo cual facilita el entendimiento de las variables.

4.7.2. Instrumento

En la investigación, el instrumento de recolección de datos fue el **cuestionario**, por tratarse de un medio estructurado que permite obtener respuestas precisas y comparables de los participantes a través de una serie de preguntas previamente elaboradas. Este instrumento es ampliamente utilizado por su facilidad de aplicación, su capacidad para estandarizar la información y su utilidad en la medición de datos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2010). Asimismo, se empleó el análisis documental como técnica complementaria, lo que permitió revisar normativas, informes institucionales y registros administrativos relevantes para contextualizar la problemática y fortalecer la interpretación de los resultados empíricos

A continuación, para la presentación de los resultados descriptivos se utilizó un barómetro que midió los resultados de cada variable con sus respectivas dimensiones. Se presenta a continuación:

Tabla 5

Baremos para la variable "Planeamiento estratégico"

	Nivel		
	Bajo	Regular	Alto
Planeamiento estratégico	14 – 32	33 – 51	52 – 70
Dimensión: Análisis de la situación actual	3 – 6	7 – 11	12 – 15
Dimensión: Análisis prospectivo	3 – 6	7 – 11	12 – 15
Dimensión: Decisión estratégica	8 – 18	19 – 29	30 – 40

Nota. Elaboración propia

El Baremo de la Tabla 5 establece los rangos de puntuación que permiten clasificar el nivel de Planeamiento Estratégico en tres

categorías: Bajo, Regular y Alto. La puntuación total posible para esta variable es de hasta 70 puntos. Un puntaje total entre 14 y 32 indica un nivel Bajo, sugiriendo que la planificación estratégica es deficiente o ausente, con falta de procesos formales para el análisis y la toma de decisiones. Un puntaje entre 33 y 51 se clasifica como Regular, lo que implica que existen esfuerzos de planificación, pero son inconsistentes o incompletos y requieren mejoras significativas. Finalmente, una puntuación entre 52 y 70 se considera Alto, denotando un proceso de planeamiento sólido, efectivo y altamente capaz de guiar a la entidad hacia sus objetivos.

Para la dimensión Análisis de la situación actual, el rango de puntuación va de 3 a 15 puntos. Un nivel Bajo (3 a 6) indica una capacidad muy limitada para diagnosticar y comprender el estado actual de la organización. Un nivel Regular (7 a 11) muestra un análisis parcial y superficial, mientras que un nivel Alto (12 a 15) significa que se realiza un análisis exhaustivo y profundo de los factores internos y externos.

Similarmente, para la dimensión Análisis prospectivo, que también tiene un rango de 3 a 15 puntos, el nivel Bajo (3 a 6) refleja una escasa o nula visión a futuro, llevando a una operación reactiva. El nivel Regular (7 a 11) sugiere que se identifican algunas tendencias futuras, pero la adaptación estratégica es limitada. Por último, un nivel Alto (12 a 15) indica una fuerte capacidad para la previsión y la anticipación de riesgos y oportunidades.

Finalmente, la dimensión Decisión estratégica posee el rango de puntuación más amplio (8 a 40 puntos). Un puntaje Bajo (8 a 18) revela que las decisiones clave son inconsistentes, improvisadas o desalineadas con la visión a largo plazo. Un nivel Regular (19 a 29) implica que se toman decisiones, pero les falta rigurosidad o consenso necesario. Un puntaje Alto (30 a 40) demuestra un proceso robusto y efectivo para la toma de decisiones que asegura que los recursos se enfoquen correctamente en los objetivos estratégicos.

Tabla 6

Baremos para la variable "Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas"

	Nivel		
	Bajo	Regular	Alto
Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas	16 – 37	38 – 59	60 – 80
Dimensión: Evaluación de diseño	4 – 9	10 – 15	16 – 20
Dimensión: Evaluación de implementación	7 – 16	17 – 26	27 – 35
Dimensión: Evaluación de resultados	6 – 13	14 – 22	23 – 30

Nota. Elaboración propia

El Baremo de la Tabla 6 establece los rangos de puntuación para clasificar el Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en tres categorías: Bajo, Regular y Alto. La puntuación total máxima posible para esta variable es de 80 puntos. Un puntaje total entre 16 y 37 indica un nivel de cumplimiento Bajo, lo que significa que la entidad está logrando pocos o muy pocos de sus objetivos y las acciones estratégicas no están produciendo los resultados esperados. Un puntaje entre 38 y 59 se clasifica como Regular, sugiriendo que el cumplimiento es aceptable o moderado, pero inconsistente o insuficiente para alcanzar el éxito estratégico pleno. Por último, una puntuación entre 60 y 80 se considera Alto, lo que demuestra una alta efectividad en la ejecución y logro de la gran mayoría de los objetivos y acciones planificadas.

Para la dimensión Evaluación de diseño, cuyo puntaje máximo es de 20 puntos, un nivel Bajo (4 a 9) indica que el diseño de los objetivos y acciones fue pobre o inadecuado desde el inicio, comprometiendo su posterior cumplimiento. Un nivel Regular (10 a 15) sugiere que el diseño fue aceptable, pero con fallas que pudieron

afectar la ejecución. Un nivel Alto (16 a 20) significa que los objetivos y acciones fueron diseñados de manera coherente, clara y estratégica.

En la dimensión Evaluación de implementación, que tiene el rango de puntuación más amplio (7 a 35 puntos), el nivel Bajo (7 a 16) revela una ejecución o puesta en marcha de las acciones muy deficiente, posiblemente por falta de recursos, seguimiento, o compromiso. Un nivel Regular (17 a 26) implica que la implementación fue parcial o enfrentó serios obstáculos. Un nivel Alto (27 a 35) indica una implementación robusta, disciplinada y conforme a lo planificado.

Finalmente, la dimensión Evaluación de resultados (máximo 30 puntos) mide el impacto final. Un puntaje Bajo (6 a 13) demuestra que, a pesar de los esfuerzos, los objetivos no se han alcanzado o el impacto es mínimo. Un nivel Regular (14 a 22) significa que se lograron algunos resultados, pero no en la magnitud esperada. Un nivel Alto (23 a 30) confirma que los resultados obtenidos son consistentes con los objetivos estratégicos y que la estratégia ha sido exitosa.

4.8. Validación y confiabilidad de los instrumentos

Validez:

La validez es el grado en el cual una variable actualmente representa lo que se supone que representa. Para la validación del instrumento, se tomó en cuenta la validez de 3 expertos, con grados de maestría y títulos académicos en la especialidad, quienes valoraron la congruencia entre los diversos ítems y los diversos objetivos; emitieron su informe respecto a la validez de contenido del instrumento.

Tabla 7

Validación de juicio de expertos

Especialista	Resultado
Cesar David Ferrer Carlin Magister en Administración y Dirección de Empresas	Aplicable
Alfredo Raúl Sotomayor Chambilla Magister en Gestión Publica	Aplicable
Gumercindo Wilson Mamani Marca Magister en Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible	Aplicable

Nota. Elaboración propia

Confiabilidad:

La confiabilidad es el grado en el cual una variable tiene el mismo valor cuando se mide varias veces.

Antes de iniciar el trabajo de campo, fue necesario someter el cuestionario a una prueba piloto aplicada a un pequeño grupo de participantes, con el propósito de asegurar que su implementación se desarrollara en condiciones similares a las del estudio definitivo. En este caso, la prueba piloto se aplicó al 15 % de la muestra, conformada por funcionarios y servidores administrativos del Gobierno Regional, una vez que el proyecto de investigación obtuvo la aprobación correspondiente. Para evaluar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, calculado mediante el programa estadístico SPSS.

Tabla 8

Parámetros del alfa de Cronbach

Valor del alfa de Cronbach (α)	Significado del valor de (α)
$\alpha > 0{,}900$	Los ítems son excelentes
$\alpha > 0{,}800$	Los ítems son buenos
$\alpha > 0{,}700$	Los ítems son aceptables

$\alpha > 0{,}600$	Los ítems son cuestionables
$\alpha > 0{,}500$	Los ítems son pobres para su aplicación
$\alpha < 0{,}500$	Los ítems son inaceptables

Nota. Adecuado de George y Mallery (2003)

En primer lugar, se realizó el análisis de confiabilidad para cada uno de los instrumentos, una vez que fueron validado por los expertos:

Tal como se observa en la Tabla 7, el análisis de confiabilidad de Alpha de Cronbach dio un resultado de 87,6% en consecuencia, la tabla de medición los ítems de los instrumentos son buenos y confiables. Por lo tanto, las 14 preguntas que lo conforman sirven para poder determinar la consistencia más cercana que tiene la muestra con respecto a la variable Planeamiento estratégico.

Tabla 9

Prueba de confiabilidad de la variable "Planeamiento estratégico"

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	14

Tal como se observa en la Tabla 8, el análisis de confiabilidad de Alpha de Cronbach dio un resultado de 87,2% por lo que según la tabla de medición los ítems de los instrumentos son buenos y confiables. Por lo tanto, las 17 preguntas que lo conforman sirven para poder determinar la consistencia más cercana que tiene la muestra con respecto a la variable Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones.

Tabla 10

Prueba de confiabilidad de la variable "Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones"

Alfa de Cronbach	N de elementos
,872	17

4.9. Métodos y técnicas para la presentación y análisis de datos

Como se tiene conocimiento, el método científico es el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas de investigación mediante la prueba o verificación Arias (2012), en ese sentido, para el análisis de datos en la presente investigación se utilizó el **método descriptivo e inferencial**.

Mediante la estadística descriptiva

Para la aplicación del instrumento de investigación, se gestionó previamente la autorización formal ante la institución, mediante una solicitud escrita dirigida a la autoridad competente, en la cual se explicó el propósito de la investigación, la relevancia del estudio y el uso estrictamente académico de la información recopilada. Una vez otorgado el permiso, se procedió a programar la ejecución del trabajo de campo, el cual se desarrolló en un periodo aproximado de 15 días calendarios, dependiendo de la disponibilidad del personal y de la coordinación interna con las áreas involucradas. Durante este tiempo, se aplicaron las encuestas de manera ordenada y respetando los principios éticos de confidencialidad, voluntariedad y anonimato de los participantes.

Una vez ejecutado el instrumento de investigación, se procedió clasificar, ordenar y analizar los datos, procesándolos y presentándolos en tablas de frecuencias según las categorías, niveles o clases que se consideraron pertinentes. Estos datos, en un primer momento, fueron organizados en una hoja de cálculo y posteriormente procesados utilizando el programa estadístico SPSS, lo que permitió una sistematización más precisa y confiable de la información obtenida.

Asimismo, para los resultados descriptivos se aplicó la norma cuantitativa de baremos, con el propósito de establecer rangos de puntuación para los datos obtenidos mediante el instrumento de recolección. Con este procedimiento se definieron tres niveles de interpretación: bajo, regular y

alto, lo que facilitó la categorización del comportamiento de las variables y de sus respectivas dimensiones.

La **estadística inferencial** se utilizó con la finalidad de comprobar la relación de las variables planeamiento estratégico y el Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas; pero para esto previamente los datos se sometieron a una "prueba de normalidad" en el programa estadístico SPSS; obteniendo como resultado que los datos "no tienen una distribución normal" en consecuencia, se utilizó la estadística no paramétrica (Correlación de Rho de Spearman).

Finalmente, los resultados serán presentados en tablas y gráficos para una mejor comprensión e interpretación.

V. Resultados y discusión

5.1. Resultados descriptivos

5.1.1. Análisis del planeamiento estratégico en el Gobierno Regional Moquegua – 2024

En síntesis, la variable Planeamiento Estratégico presenta un desempeño favorable, donde casi 7 de cada 10 aspectos evaluados alcanzan un nivel de excelencia. No obstante, existe un margen de mejora del 31.1% (Nivel Regular) que se concentra principalmente en el diagnóstico de la situación actual, sugiriendo la necesidad de fortalecer los sistemas de recolección de datos en tiempo real.

Tabla 11

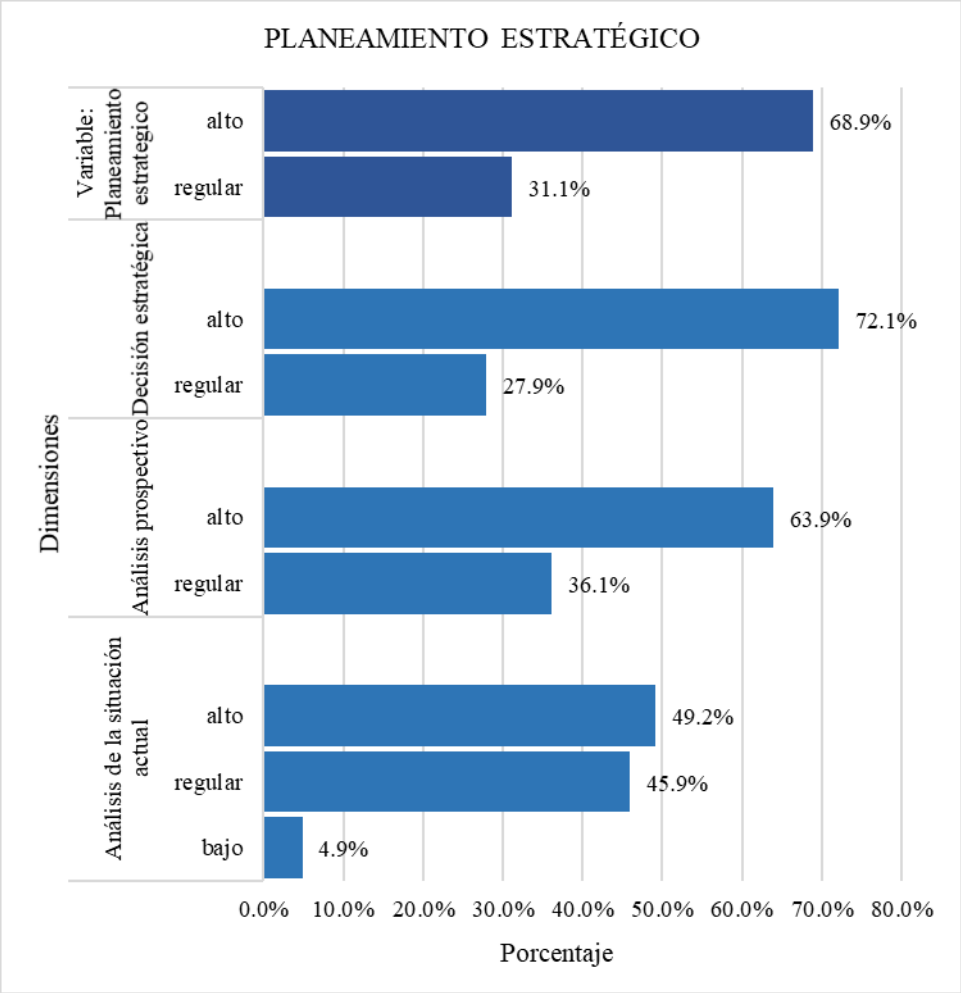
Resultados de la variable Planeamiento estratégico y sus dimensiones

VARIABLE 01:				
Variable	Bajo	Regular	Alto	Total
Planeamiento estratégico	0.0%	31.1%	68.9%	100%
Dimensiones	Bajo	Regular	Alto	Total
Análisis de la situación actual	0.0%	45.9%	49.2%	100%
Análisis prospectivo	0.0%	36.1%	63.9%	100%
Decisión estratégica	0.0%	27.9%	72.1%	100%

Nota. Procesamiento de datos en SPSS v.25.

Figura 8

Resultados de la variable Planeamiento estratégico y sus dimensiones



Nota. Elaborado en función de la Tabla 11.

La Tabla 11 y la Figura 8 permiten apreciar que, en general, el nivel de planeamiento estratégico dentro del Gobierno Regional de Moquegua, durante el año 2024, se encuentra predominantemente en niveles altos, lo cual refleja una adecuada capacidad institucional para planificar y tomar decisiones estratégicas. En la dimensión de análisis de la situación actual, se observa que el 49.2 % de los encuestados considera que se realizan de manera alta, mientras que un 45.9 % lo percibe en un nivel regular, y no se registra evaluación en nivel bajo. Esto indica que la mayoría de los funcionarios percibe que la institución tiene una comprensión significativa de su contexto interno y externo, aunque todavía existe un grupo importante que considera

que hay oportunidades de mejora en la recopilación y análisis de información estratégica.

En cuanto a la dimensión de análisis prospectivo, un 63,9 % de los encuestados considera que se realiza de manera alta, mientras que un 36,1 % lo percibe como regular, sin registros de bajo. Estos resultados sugieren que el Gobierno Regional de Moquegua cuenta con una visión clara hacia el futuro, identificando tendencias, riesgos y oportunidades que permiten proyectar estratégicas coherentes. Sin embargo, la existencia de un 361 % que evalúa esta dimensión de manera regular refleja la necesidad de fortalecer los procesos de prospectiva estratégica, asegurando que la información futura se integre de forma sistemática en la planificación institucional.

Finalmente, en la dimensión de decisión estratégica, se evidencia un nivel alto en el 72.1 % de los casos, mientras que un 27.9 % lo considera regular, nuevamente sin registros de bajo. Esto refleja que el Gobierno Regional de Moquegua tiende a tomar decisiones estratégicas fundamentadas en información y análisis confiables, mostrando una capacidad institucional sólida para implementar acciones que impacten positivamente en el cumplimiento de sus objetivos. No obstante, el 27.9 % de percepciones regulares indica que aún existen áreas de oportunidad para optimizar la participación de los funcionarios en los procesos de decisión y para consolidar criterios uniformes en la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 12

Resultados de la dimensión Análisis de la situación actual y sus indicadores

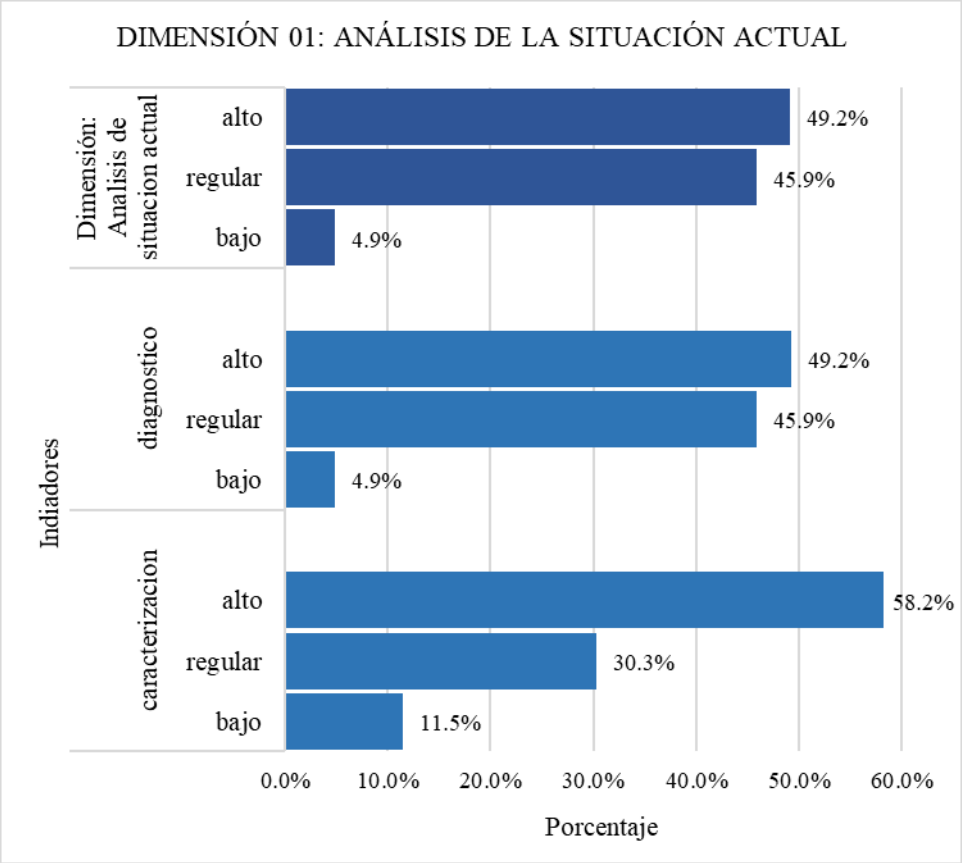
DIMENSIÓN 01:				
Dimensión	Bajo	Regular	Alto	Total
Análisis de la situación actual	4.9%	45.9%	49.2%	100%
Indicadores	Bajo	Regular	Alto	Total

Caracterización	11.5%	30.3%	58.2%	100%
Diagnostico	4.9%	45.9%	49.2%	100%

Nota. Procesamiento de datos en SPSS v.25.

Figura 9

Resultados de la dimensión Análisis de la situación actual y sus indicadores



Nota. Elaborado en función de la tabla 12.

La Tabla 12 y la Figura 9, los resultados de los indicadores de la dimensión análisis de la situación actual reflejan una percepción positiva predominante respecto a la capacidad del Gobierno Regional de Moquegua para comprender y evaluar su contexto institucional. En el indicador de caracterización, un 58.2 % de los encuestados considera que se realiza de manera alta, mientras que un 30.3 % lo percibe como regular y un 11.5 % como bajo. Esto indica que la mayoría de los funcionarios reconoce que existe un esfuerzo significativo en la identificación de las características

internas y externas que definen el entorno institucional, aunque un porcentaje notable aún percibe oportunidades de mejora en la sistematización y profundidad de esta caracterización.

En cuanto al indicador de diagnóstico, el 49.2 % de los participantes lo evalúa en un nivel alto, mientras que un 45.9 % lo considera regular y un 4.9 % bajo. Estos resultados sugieren que el Gobierno Regional ha logrado establecer diagnósticos claros sobre su situación actual, lo que facilita la identificación de fortalezas, debilidades y áreas de mejora. Sin embargo, la alta proporción de percepciones regulares evidencia que existen desafíos para consolidar un diagnóstico uniforme y robusto en toda la institución, lo que podría implicar la necesidad de fortalecer herramientas de evaluación y mecanismos de retroalimentación interna.

En síntesis, los datos muestran que la dimensión análisis de la situación actual se encuentra mayoritariamente en un nivel alto, reflejando un enfoque institucional adecuado hacia la comprensión de su realidad operativa y estratégica. No obstante, los porcentajes de percepción regular y baja sugieren que es necesario seguir mejorando los procesos de caracterización y diagnóstico, promoviendo mayor precisión, integración de información y participación activa de todos los actores institucionales, de modo que se garantice una base sólida para la planificación estratégica del Gobierno Regional de Moquegua.

Tabla 13

Resultados de la dimensión Análisis prospectivo y sus indicadores

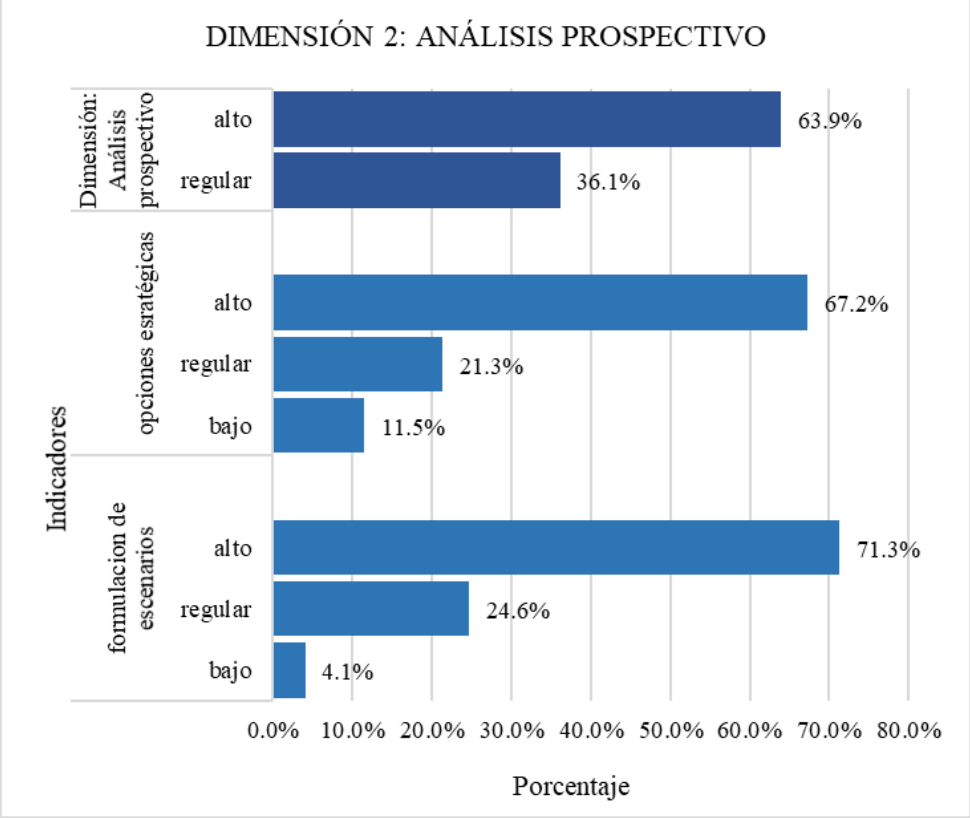
DIMENSIÓN 02:				
Dimensión	Bajo	Regular	Alto	Total
Análisis prospectivo	0.0%	36.1%	63.9%	100%
Indicadores	Bajo	Regular	Alto	Total

formulación de escenarios	4.1%	24.6%	71.3%	100%
opciones estratégicas	11.5%	21.3%	67.2%	100%

Nota. Procesamiento de datos en SPSS v.25.

Figura 10

Resultados de la dimensión Análisis prospectivo y sus indicadores



Nota. Elaborado en función de la Tabla 13.

En la Tabla 13 y Figura 10, se presenta los resultados de la dimensión análisis prospectivo reflejan un nivel alto de percepción sobre la capacidad del Gobierno Regional de Moquegua para anticipar escenarios futuros y planificar estratégicamente. En el indicador de formulación de escenarios, un 71.3 % de los encuestados considera que se realiza de manera alta, mientras que un 24.6 % lo percibe como regular y un 4.1 % como bajo. Esto evidencia que la mayoría de los funcionarios reconoce que la institución tiene procesos sólidos para proyectar posibles situaciones futuras

y establecer estrategias que permitan responder de manera proactiva a los cambios del entorno.

En el caso del indicador de opciones estratégicas, el 67.2 % de los participantes lo evalúa como alto, el 21.3 % como regular y el 11.5 % como bajo. Los resultados muestran que, si bien la generación de alternativas estratégicas es apreciada positivamente por la mayoría, un porcentaje importante percibe áreas de oportunidad para mejorar la identificación y priorización de opciones que fortalezcan la toma de decisiones en el mediano y largo plazo.

En síntesis, la dimensión análisis prospectivo se posiciona mayoritariamente en un nivel alto, lo que indica que el Gobierno Regional de Moquegua ha desarrollado una capacidad significativa para anticiparse y planificar frente a los desafíos futuros. Sin embargo, los niveles regulares y bajos señalan la necesidad de reforzar la sistematización de los procesos de formulación de escenarios y generación de alternativas estratégicas, asegurando que todas las áreas institucionales participen de manera coordinada para optimizar la efectividad de la planificación prospectiva.

Tabla 14

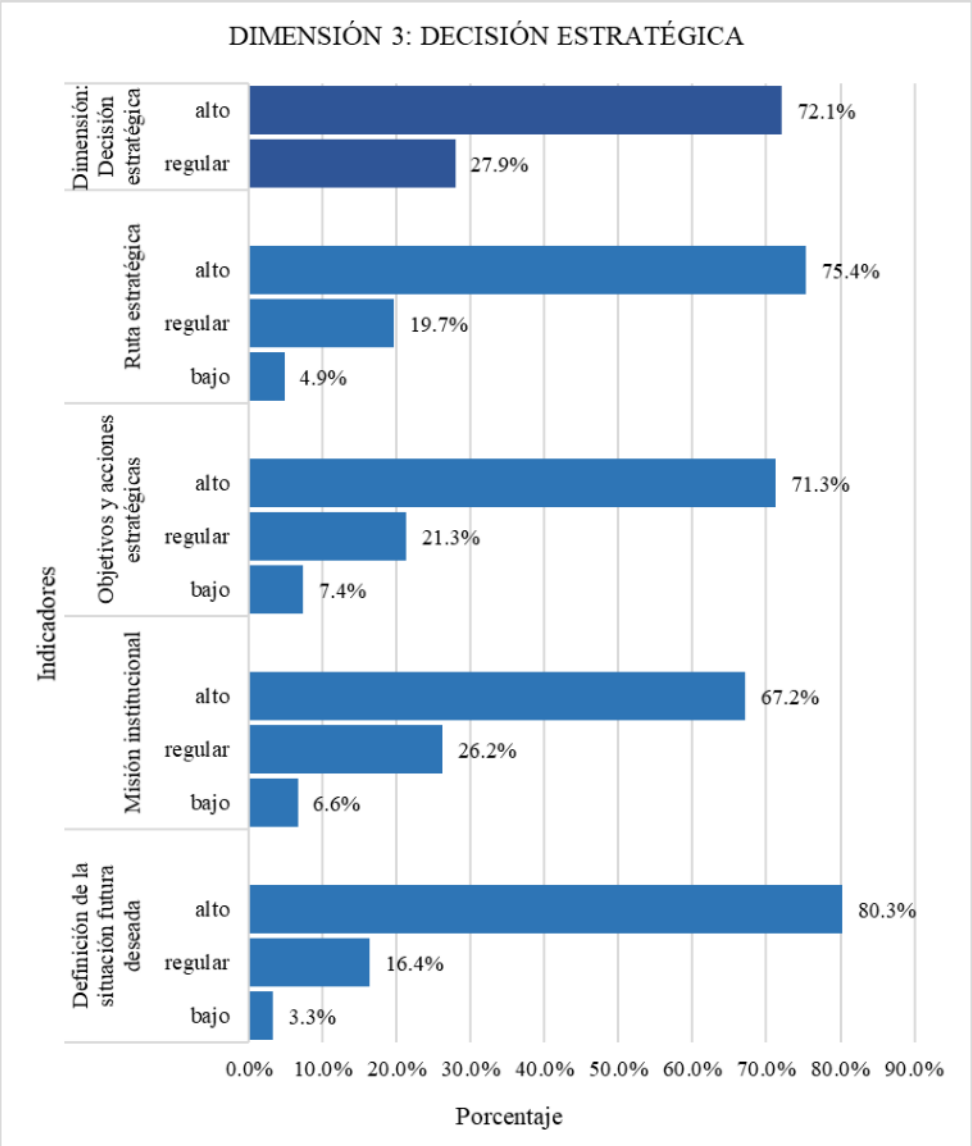
Resultados de la dimensión Decisión estratégica y sus indicadores

DIMENSIÓN 03:				
Dimensión	Bajo	Regular	Alto	Total
Decisión estratégica	0.0%	27.9%	72.1%	100%
Indicadores	Bajo	Regular	Alto	Total
Definición de la situación futura deseada	3.3%	16.4%	80.3%	100%
Misión institucional	6.6%	26.2%	67.2%	100%
Objetivos y acciones estratégicas	7.4%	21.3%	71.3%	100%
Ruta estratégica	4.9%	19.7%	75.4%	100%

Nota. Procesamiento de datos en SPSS v.25.

Figura 11

Resultados de la dimensión Decisión estratégica y sus indicadores



Nota. Elaborado en función de la Tabla 14.

La Tabla 14 y la Figura 11 evidencia los resultados de la dimensión Decisión estratégica reflejan un nivel alto de percepción sobre la capacidad del Gobierno Regional de Moquegua para definir metas claras, orientar sus acciones y establecer rutas estratégicas que guíen la gestión institucional. En el indicador de definición de la situación futura deseada, un 80.3 % de los encuestados considera que se realiza de manera alta, mientras que un 16.4 % lo percibe como regular y solo un 3,3 % como bajo. Esto evidencia

que la mayoría de los funcionarios reconoce que la institución tiene claridad sobre los objetivos a mediano y largo plazo y mantiene un enfoque definido hacia el futuro. Respecto al indicador de misión institucional, el 67.2 % de los participantes lo evalúa como alto, el 26.2 % como regular y un 6.6 % como bajo, lo que muestra que, aunque la misión es comprendida y valorada por la mayoría, existe un porcentaje significativo que percibe la necesidad de reforzar su comunicación y alineación en todas las áreas institucionales.

En cuanto a los objetivos y acciones estratégicas, el 71.3 % de los encuestados los califica como altos, el 21.3 % como regulares y un 7.4 % como bajos. Esto indica que la planificación y ejecución de los objetivos estratégicos es percibida de forma positiva, aunque se identifican oportunidades para optimizar la coherencia y el seguimiento de estas acciones en toda la institución. Asimismo, el indicador de ruta estratégica presenta un 75.4 % de percepción alta, un 19.7 % regular y un 4.9 % bajo, reflejando que la mayoría reconoce la existencia de un plan estratégico claramente definido que guía la toma de decisiones, aunque persiste la necesidad de fortalecer la sistematización y comunicación de la ruta estratégica en todos los niveles de la organización.

En síntesis, la dimensión decisión estratégica se posiciona mayoritariamente en un nivel alto, evidenciando que el Gobierno Regional de Moquegua cuenta con procesos sólidos para orientar su gestión y definir objetivos estratégicos claros. No obstante, los niveles regulares y bajos resaltan la importancia de reforzar la alineación institucional, la comunicación de la misión y la implementación sistemática de los planes estratégicos, asegurando que todas las áreas participen de manera coordinada para optimizar la eficacia de la gestión estratégica.

5.1.2. Análisis del Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas

Tabla 15

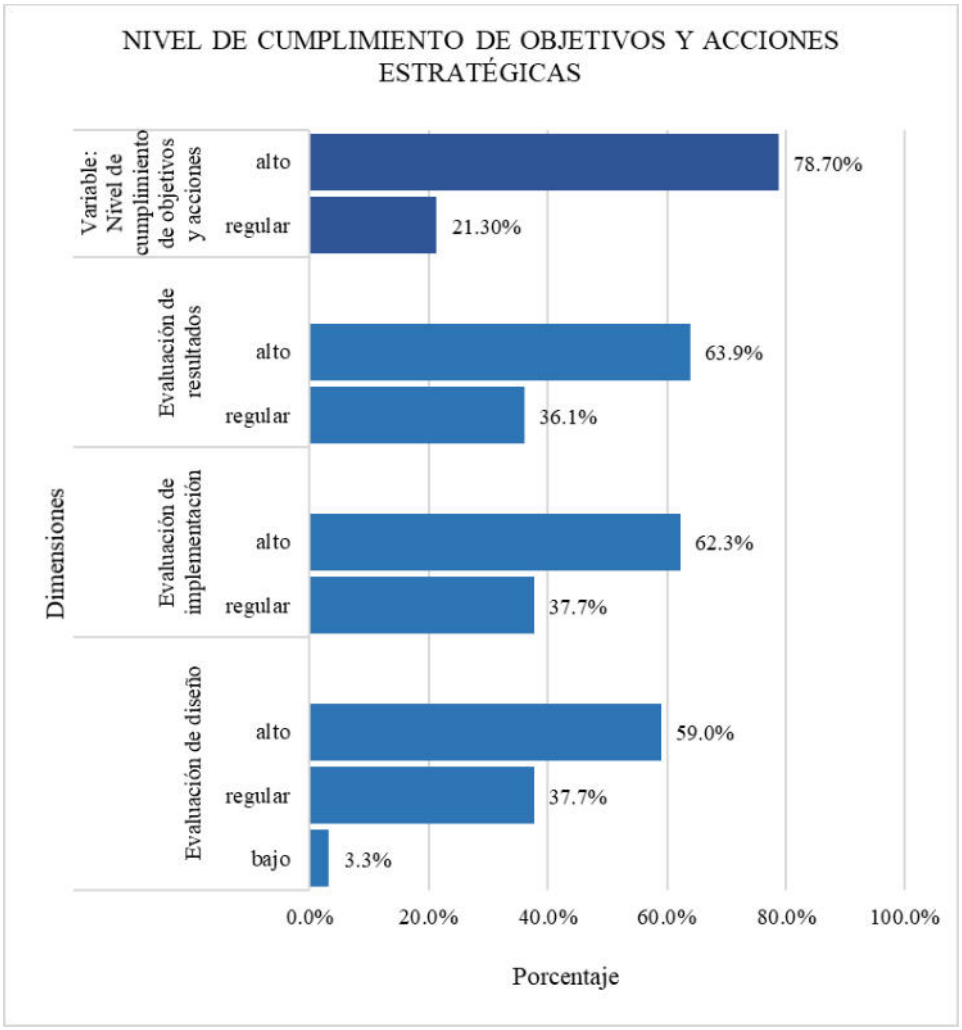
Resultados de la variable Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas y sus dimensiones

VARIABLE 02:				
Variable	Bajo	Regular	Alto	Total
Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas	0.0%	21.30%	78.70%	100%
Dimensiones	Bajo	Regular	Alto	Total
Evaluación de diseño	3.3%	37.7%	59.0%	100%
Evaluación de implementación	0.0%	37.7%	62.3%	100%
Evaluación de resultados	0.0%	36.1%	63.9%	100%

Nota. Procesamiento de datos en SPSS v.25.

Figura 12

Resultados de la variable Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas y sus dimensiones



Nota. Elaborado en función de la tabla 15.

La Tabla 15 y la Figura 12, muestra los resultados de la variable Nivel de Cumplimiento de Objetivos y Acciones Estratégicas reflejan una percepción general alta, ya que la mayoría de sus indicadores superan el 59% de valoración positiva. Específicamente, en la Evaluación de diseño, el 59.0 % de los encuestados la califica como alta, indicando que la mayoría considera que la planificación inicial es sólida. Respecto a la Evaluación de implementación, el porcentaje alto asciende a 62.3 %, lo que evidencia una buena capacidad de ejecución. Finalmente, el indicador de Evaluación de resultados obtiene la mayor calificación

alta con 63.9 %, mostrando que el esfuerzo estratégico se traduce en logros para la mayoría de los funcionarios.

A pesar de las sólidas percepciones altas, es crucial analizar los niveles regulares, que se mantienen persistentemente altos en las tres dimensiones. Tanto la Evaluación de diseño como la de implementación obtienen un 37.7 % de calificación regular, y la Evaluación de resultados registra un 36.1 % en este mismo nivel. Esta uniformidad en el nivel regular sugiere que, aunque la institución cumple, existe una necesidad sistemática de optimización en todo el ciclo estratégico: desde la formulación de objetivos (diseño), pasando por la coordinación y seguimiento de las actividades (implementación), hasta la rigurosidad en la medición del impacto final (resultados).

En síntesis, la dimensión se posiciona mayoritariamente en un nivel alto, evidenciando que la institución tiene una buena capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos. No obstante, el significativo porcentaje de percepciones regulares alrededor del 37 % resalta la importancia de implementar mecanismos de mejora continua que fortalezcan la coherencia en la planificación, la eficiencia en la ejecución y la sistematicidad en la evaluación, asegurando que un mayor número de funcionarios perciban la gestión estratégica como excelente y no solo como adecuada.

Tabla 16

Resultados de la dimensión Evaluación de diseño y sus indicadores

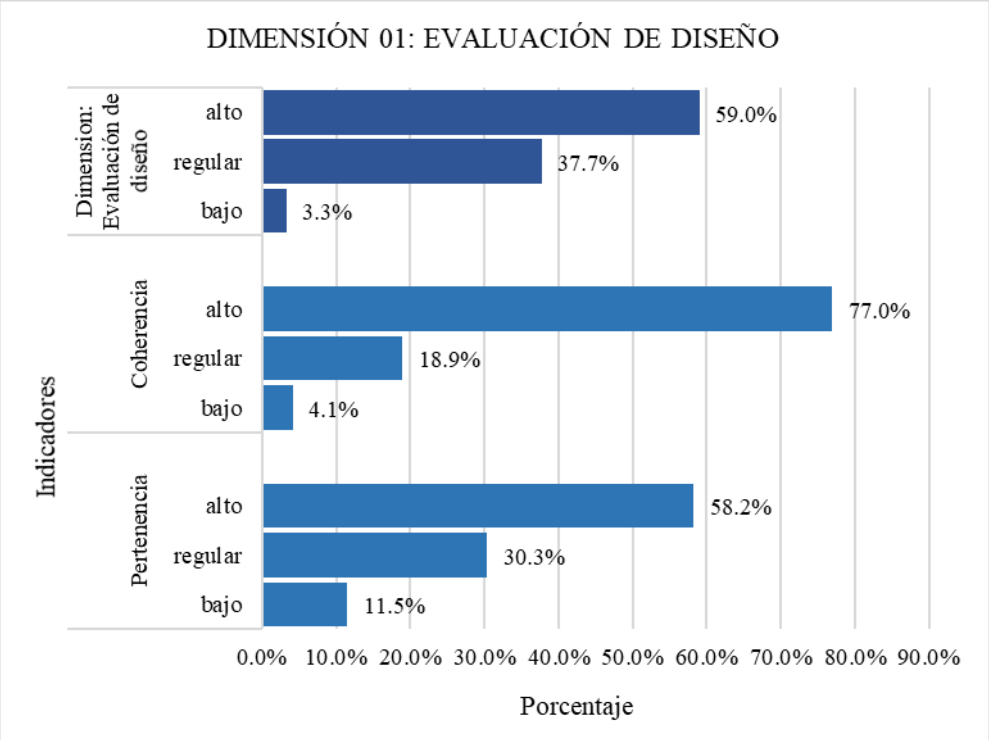
DIMENSIÓN 01:				
Dimensión	Bajo	Regular	Alto	Total
Evolución de diseño	3.3%	37.7%	59.0%	100%
Indicadores	Bajo	Regular	Alto	Total
Pertenencia	3.3%	16.4%	80.3%	100%

Coherencia	6.6%	26.2%	67.2%	100%

Nota. Procesamiento de datos en SPSS v.25.

Figura 13

Resultados de la dimensión Evaluación de diseño y sus indicadores



Nota. Elaborado en función de la tabla 16.

La Tabla 16 y la Figura 13 muestra los resultados de la dimensión Evaluación de Diseño reflejan un nivel alto de percepción sobre la capacidad de la institución para formular objetivos y acciones estratégicas de manera adecuada y pertinente. Ello se debe a que la calificación "Alta" es mayoritaria en ambos indicadores, superando significativamente a las percepciones "Regular" y "Baja". Esta dimensión es crucial, ya que el diseño establece la calidad y dirección inicial de la estrategia.

En el indicador de Pertenencia, un abrumador 80.3 % de los encuestados considera que se realiza de manera alta, mientras que solo un 16.4 % lo percibe como regular y un 3.3 % como bajo. Este porcentaje excepcionalmente alto evidencia que la mayoría de los funcionarios reconoce que los objetivos y acciones son relevantes y están alineados con las necesidades y prioridades institucionales. Respecto al indicador de

Coherencia, el 67.2 % de los participantes lo evalúa como alto, el 26.2 % como regular y un 6.6 % como bajo, lo que muestra que, aunque se valora la lógica interna de la planificación, existe un porcentaje significativo que percibe la necesidad de reforzar la articulación y consistencia entre los diferentes niveles de objetivos y acciones.

En síntesis, la dimensión Evaluación de Diseño se posiciona mayoritariamente en un nivel alto, destacándose la Pertenencia como una fortaleza principal que asegura que la estrategia se enfoque en los problemas correctos. No obstante, los niveles regulares y bajos, especialmente en Coherencia, resaltan la importancia de reforzar la alineación y la lógica interna de los documentos de planificación, asegurando que la formulación de objetivos y acciones sea no solo relevante, sino también perfectamente articulada en todas sus partes para optimizar la calidad de la estrategia desde su origen.

Tabla 17

Resultados de la dimensión Evaluación de implementación y sus indicadores

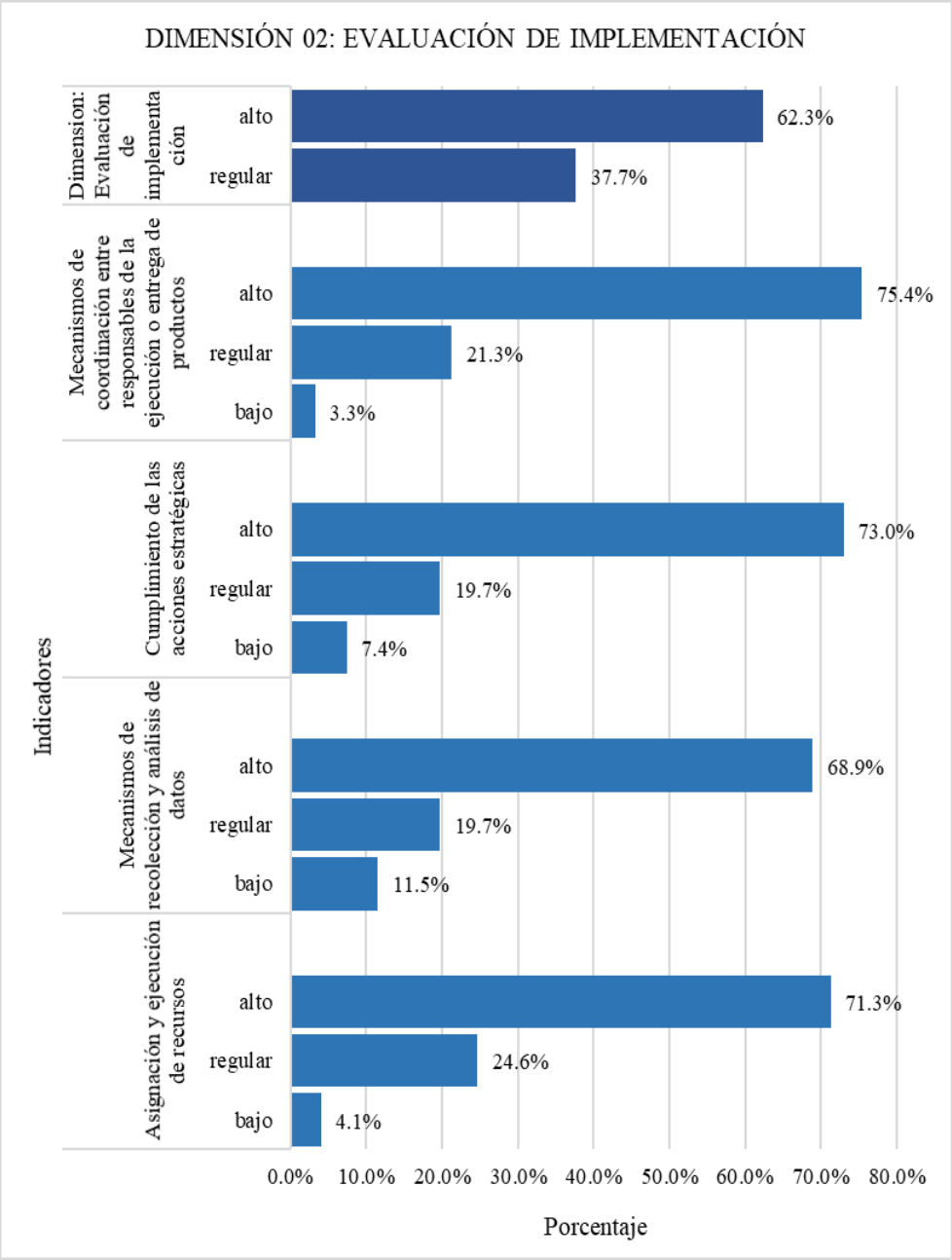
DIMENSIÓN 02:				
Dimensión	Bajo	Regular	Alto	Total
Evolución de implementación	0.0%	37.7%	62.3%	100%
Indicadores	Bajo	Regular	Alto	Total
Asignación y ejecución de recursos	4.1%	24.6%	71.3%	100%
Mecanismos de recolección y análisis de datos	11.5%	19.7%	68.9%	100%
Cumplimiento de las acciones estratégicas	7.4%	19.7%	73.0%	100%
Mecanismos de coordinación entre	3.3%	21.3%	75.4%	100%

responsables de la ejecución o entrega de productos

Nota. Procesamiento de datos en SPSS v.25.

Figura 14

Resultados de la dimensión Evaluación de implementación y sus indicadores



Nota. Elaborado en función de la Tabla 17.

En la Tabla 17 y Figura 14 se presenta los resultados de la dimensión Evaluación de Implementación reflejan un nivel alto de percepción sobre la capacidad institucional para ejecutar las acciones estratégicas definidas, gestionar recursos y mantener la coordinación necesaria para el logro de productos. Ello se confirma con que todos sus indicadores superan el 68 % de valoración alta. Esta dimensión es vital para transformar la planificación en acción efectiva.

El indicador con la percepción alta más robusta es Mecanismos de coordinación entre responsables, con un 75.4 % de valoración alta, lo que evidencia que la mayoría de los funcionarios reconoce una buena articulación y trabajo conjunto para la entrega de productos. Le sigue el Cumplimiento de las acciones estratégicas con un 73.0 % en nivel alto, lo que indica que la ejecución de las tareas planificadas es generalmente efectiva. La Asignación y ejecución de recursos obtiene un 71.3 % alto, señalando una gestión presupuestal y logística positiva. Finalmente, Mecanismos de recolección y análisis de datos registra el porcentaje alto más bajo (68.9 %), lo que subraya una oportunidad específica para mejorar los sistemas de monitoreo y la inteligencia de la gestión.

En síntesis, la dimensión Evaluación de Implementación se posiciona mayoritariamente en un nivel alto, destacándose la coordinación entre responsables como una fortaleza clave para la operatividad. No obstante, los niveles regulares, que oscilan entre 19.7 % y 24.6 %, especialmente en Asignación de recursos y Recolección de datos, resaltan la importancia de reforzar la eficiencia en el uso de los recursos y, de manera crucial, mejorar los mecanismos de monitoreo y análisis de información durante la ejecución. Esto asegurará una toma de decisiones más oportuna y basada en evidencia, optimizando así la eficacia del cumplimiento estratégico en su conjunto.

Tabla 18

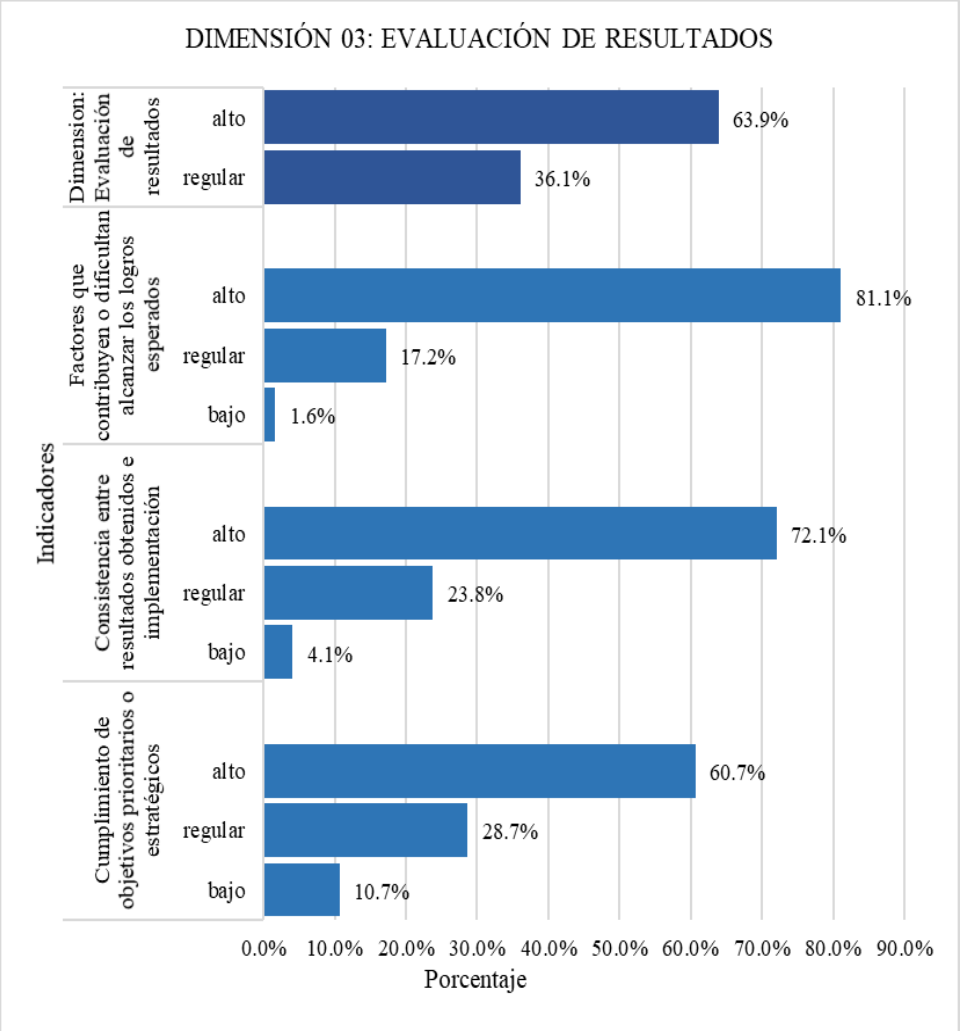
Resultados de la dimensión Evaluación de resultados y sus indicadores

DIMENSIÓN 03:				
Dimensión	Bajo	Regular	Alto	Total
Evolución de resultados	0.0%	36.1%	63.9%	100%
Indicadores	Bajo	Regular	Alto	Total
Cumplimiento de objetivos prioritarios o estratégicos	10.7%	28.7%	60.7%	100%
Consistencia entre resultados obtenidos e implementación	4.1%	23.8%	72.1%	100%
Factores que contribuyen o dificultan alcanzar los logros esperados	1.6%	17.2%	81.1%	100%

Nota. Procesamiento de datos en SPSS v.25.

Figura 15

Resultados de la dimensión Evaluación de resultados y sus indicadores



Nota. Elaborado en función de la tabla 18.

La Tabla 23 y la Figura 15 muestran los resultados de la dimensión Evaluación de Resultados reflejan un nivel alto de percepción general sobre el logro de los objetivos estratégicos y el impacto de la gestión. Todos los indicadores de esta dimensión superan el 60 % en la valoración "Alta", lo que evidencia que la mayoría de los funcionarios perciben que los esfuerzos realizados se están traduciendo en logros esperados. Esta dimensión es fundamental para validar la eficacia del ciclo de gestión.

El indicador de Factores que contribuyen o dificultan alcanzar los logros esperados registra el porcentaje más alto, con un 81.1 % de percepción alta. Esto sugiere que existe una alta capacidad para identificar

y comprender las causas de éxito o fracaso, lo cual es una fortaleza clave para la retroalimentación y la mejora continua. Le sigue Consistencia entre resultados obtenidos e implementación, con un 72.1 % de valoración alta, lo que indica que la mayoría de los resultados finales son coherentes con lo que se ejecutó durante la implementación. Finalmente, el Cumplimiento de objetivos prioritarios o estratégicos obtiene un 60.7 % alto, lo que confirma que, en general, se logra concretar la mayoría de las metas planteadas.

En síntesis, la dimensión Evaluación de Resultados se posiciona firmemente en un nivel alto, destacándose la capacidad de la institución para identificar los factores clave de éxito y fracaso como una fortaleza principal. No obstante, el indicador de Cumplimiento de objetivos prioritarios registra el porcentaje alto más bajo (60.7 %) y el porcentaje bajo más alto (10.7 %) de la dimensión, resaltando que existe una necesidad específica de fortalecer el enfoque para asegurar que los objetivos más importantes se logren consistentemente. Los niveles regulares, aunque bajos, también señalan la importancia de reforzar la medición y documentación del cumplimiento para que la percepción de logro sea casi universal.

5.1.3. Análisis documental del seguimiento y evaluación

El análisis documental desarrollado para la dimensión Seguimiento y Evaluación se basó en la información oficial disponible en el reporte de seguimiento del Plan Estratégico Institucional del Gobierno Regional de Moquegua (2024), elaborado en el marco de la Guía para el Seguimiento y Evaluación de Políticas Nacionales y Planes del SINAPLAN. Este documento constituyó la fuente principal para identificar los niveles de cumplimiento (bajo, medio y alto) de cada indicador estratégico, permitiendo una revisión sistemática y rigurosa de los avances institucionales.

El seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.07 (Mejorar la conectividad de la red vial y en comunicaciones) en el Gobierno Regional de Moquegua revela un desempeño crítico con un avance anual de apenas 9,62 %. Esta cifra se explica por una ejecución profundamente desigual: mientras que el mantenimiento rutinario de la red vial departamental alcanzó un cumplimiento óptimo del 100 % (logrando 4 de las 4 actividades programadas), las metas de conectividad virtual y mantenimiento periódico se encuentran totalmente paralizadas con un 0 % de avance. En consecuencia, el sistema de control detecta que, a pesar de los esfuerzos por sostener las vías existentes, la entidad ha fallado en la implementación de las 310 nuevas conexiones de internet previstas para los centros poblados y en la mejora de los indicadores de acceso físico, situando este objetivo como una de las áreas de mayor urgencia para la gestión institucional.

Tabla 19

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.07

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.07	**MEJORAR LA CONECTIVIDAD DE LA RED VIAL Y EN COMUNICACIONES EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:6)**												**9.62**
IND.01.OEI.07	Porcentaje de kilómetros con acceso y mantenimiento a la red vial y acceso al servicio de internet fijo y móvil	000882-Region Moquegua-Transportes	01.01-Dirección Regional	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	6.3	10,4	0	1	0	9,62
AEI.07.01	ACCESO A SERVICIOS DE CONECTIVIDAD VIRTUAL OPORTUNO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)											0	
IND.01.AEI.07.01	Número de conexiones de servicio de internet fijo y/o móvil implementadas en centros poblados.	000882-Region Moquegua-Transportes	01.01-Dirección Regional	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	288	310	0	0	0	0
AEI.07.02	MANTENIMIENTO RUTINARIO Y PERIÓDICO DE LA RED VIAL DEPARTAMENTAL. (PRIORIDAD:1)											50	
IND.01.AEI.07.02	Número de actividades de mantenimiento rutinario durante el año.	000882-Region Moquegua-Transportes	01.01-Dirección Regional	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	2	4	0	4	0	100

IND.02.AEI.07.02	Número de actividades de mantenimiento periódico implementadas durante el año	000882-Region Moquegua-Transportes	01.01-Dirección Regional	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	1	0	0	0	**	**

El seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.09 (Promover la gestión ambiental en el departamento) muestra un desempeño altamente satisfactorio con un avance anual consolidado del 83,33 % al cierre de 2024. Este resultado positivo se sustenta en el cumplimiento total (100 %) de indicadores clave como la gestión integral del cambio climático y los programas de fiscalización y control de la contaminación ambiental, sumado a un avance del 90,91 % en la actualización de información ambiental. No obstante, el sistema identifica un área de atención en la conservación biológica, que alcanzó un 77,78 % de ejecución semestral antes de cerrar el año, reflejando una gestión ambiental sólida que logra operativizar de manera efectiva las decisiones estratégicas de la institución para proteger la biodiversidad y los recursos naturales de Moquegua.

Tabla 20

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.09

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.09	**PROMOVER LA GESTIÓN AMBIENTAL EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:10)**												**83,33**
IND.01.OEI.09	Índice de escasez hídrica	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01.01-Subgerencia de Gestión Ambiental	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	0,1	0,12	0	0,1	0	83,3333
AEI.09.01	MODALIDADES DE CONSERVACIÓN BIOLÓGICA PARA LA PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD IMPLEMENTADO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)											50	

IND.01.AEI.09.01	Porcentaje de sitios prioritarios y otros bajo modalidad de conservación atendidos.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01-Gerencia Regional De Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	7	9	7	9	77,78	100
IND.02.AEI.09.01	Porcentaje de implementación de las fases para la gestión de la conservación biológica	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01-Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	0	0	0,05	1	**	**
AEI.09.02	GENERACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN AMBIENTAL IMPLEMENTADO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:4)											90,91	
IND.01.AEI.09.02	Porcentaje de componentes ambientales con información actualizada.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01-Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	20	33	20	30	60,61	90,91
AEI.09.03	CERTIFICACIÓN AMBIENTAL OPORTUNO PARA LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:5)											ND	
IND.01.AEI.09.03	Porcentaje de certificaciones ambientales atendidas	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01-Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2022	0	0	0	0	**	**
AEI.09.04	GESTIÓN INTEGRAL DEL CAMBIO CLIMÁTICO OPORTUNO PARA LA ATENCIÓN DE VULNERABILIDADES EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)											100	
IND.01.AEI.09.04	Porcentaje de implementación de los componentes de la gestión integral del cambio climático.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01-Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	20	20	20	20	100	100
AEI.09.05	PROGRAMA DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL DE LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL OPORTUNO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)											100	
IND.01.AEI.09.05	Porcentaje de monitoreos ambientales ejecutados.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01-Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	0	10	5	10	50	100

El análisis detallado del objetivo OEI.01: Mejorar las condiciones de salud en el departamento, el cual es la prioridad número uno de la gestión regional, muestra un desempeño robusto con un avance anual del 78,57 %. Este resultado se apoya en una ejecución impecable de los programas preventivos, logrando el 100 % de cumplimiento en la atención integral de niños y gestantes, así como en el control de enfermedades no transmisibles y la reducción de la mortalidad. La gestión demuestra una alta capacidad operativa para cumplir metas específicas de salud pública, alineándose con la percepción de una decisión estratégica alta en la institución.

No obstante, el sistema de control identifica una brecha significativa en la modernización y el alcance de los servicios básicos de salud. Mientras que los indicadores clínicos directos son exitosos, el acceso al primer nivel de atención mediante la red integral de salud se encuentra estancado con un 0 % de avance físico, lo que reduce el promedio de la acción estratégica AEI.01.06 al 65,33 %. Este contraste revela que el Gobierno Regional es sumamente eficiente en la atención asistencial programada, pero enfrenta dificultades técnicas para operativizar la infraestructura de red, lo que refleja ese 45,9 % de nivel "regular" en el análisis de la situación actual detectado en el planeamiento estratégico.

Tabla 21

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.01

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.01	**MEJORAR LAS CONDICIONES DE SALUD EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)**											**78,57**	
IND.01.OEI.01	Porcentaje de ciudadanos con paquete preventivo completo por curso de vida	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Muy relevante	Ascendente	No Acumulado	2022	5	7	0	5,5	0	78,57
AEI.01.01	ATENCIÓN INTEGRAL DEL NIÑO Y LA GESTANTE EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)											100	
IND.01.AEI.01.01	Porcentaje de casos de anemia en niños menores de 36 meses de edad que culminan tratamiento.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	5	9	19,20	37	100	100

IND.02.AEI.01.01	Porcentaje de casos de gestantes con paquete preventivo completo.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	37,1	40,1	45,80	47,2	100	100
AEI.01.02	ATENCIÓN PREVENTIVA Y CONTROL DE LAS ENFERMEDADES TRANSMISIBLES DE MANERA INTEGRAL EN LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)											98,05	
IND.01.AEI.01.02	Porcentaje de casos con éxito al tratamiento de tuberculosis Sensible (TBS).	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	90	91	19,60	37,00	21,54	100
IND.02.AEI.01.02	Porcentaje de casos con VIH que reciben tratamiento antirretroviral (TARV).	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	96	99,9	83,50	96	83,58	96,1
	ATENCIÓN PREVENTIVA Y CONTROL DE LAS ENFERMEDADES NO TRANSMISIBLES DE MANERA INTEGRAL EN LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:4)											100	
IND.01.AEI.01.03	Número de consejería en estilo de vida saludable.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2022	26	28	21,70	61,7	77,5	100
IND.02.AEI.01.03	Número de casos con diagnóstico de hipertensión arterial que reciben tratamiento.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	1366,00	1369,00	57,60	2565,00	4,21	100
IND.03.AEI.01.03	Número de casos de gestantes, niñas y niños menores de 12 años expuestos a metales pesados que reciben atención en los establecimientos de salud.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	1161,00	1900,00	836,00	2382,00	44	100
AEI.01.04	ATENCIÓN EN SALUD MENTAL INTEGRAL EN LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:5)											90,62	
IND.01.AEI.01.04	Porcentaje de casos con diagnóstico de trastorno mental atendidos en centros de salud mental.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	7,1	8	4,70	9,5	58,75	100
IND.02.AEI.01.04	Porcentaje de casos con diagnóstico por consumo perjudicial,	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2022	23	24	7,80	19,5	32,5	81,25

	dependencia al alcohol y consumo de otras drogas que reciben y completan paquetes de atención.		Regional de Salud											
AEI.01.05	ATENCIÓN EN LA DISMINUCIÓN DE LA MORTALIDAD OPORTUNO EN LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:6)												99,96	
IND.01.AEI.01.05	Número de atenciones prehospitalarias realizadas.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Menos relevante	Ascendente	Acumulado	2022	3000,00	3100,00	1345,00	3095,00	43,39	99,84
IND.02.AEI.01.05	Número de casos de problemas de salud o accidente que recibió atención médica inmediata, durante los últimos 12 meses.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Muy relevante	Ascendente	No Acumulado	2022	1081,00	1181,00	1337,00	1185,00	100	100
AEI.01.06	ACCESO AL PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN EN SALUD OPORTUNO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)												65,33	
IND.01.AEI.01.06	Porcentaje de tele interconsultas realizadas en los establecimientos de salud.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	0,7	0,75	0,49	0,72	65,33	96
IND.02.AEI.01.06	Número de instituciones prestadoras del servicio de salud categorizadas al año.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	No Definido	Mínimo permisible	2023	0,75	0,08	0	31	0	100
IND.03.AEI.01.06	Número de atenciones realizadas mediante la red integral de salud.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	0	600,000,00	0	0	0	0
AEI.01.07	INFRAESTRUCTURA DE LOS SERVICIOS DE SALUD ADECUADO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:7)												72.54	
IND.01.AEI.01.07	Porcentaje de establecimientos de salud del primer nivel de atención con capacidad instalada inadecuada para ofrecer servicios a sus usuarios.	000884-Region Moquegua-Salud	01.01-Direccion Regional de Salud	Relevante	Descendente	Acumulado	2022	51	51	70,31	70,31	72,54	72,54

En el ámbito económico OEI.05, se encuentra el “Programa de formalización de las actividades económicas integral en beneficio de los productores organizados del departamento”, que presenta avances moderados, probablemente debido a procesos aún en consolidación para formalizar actividades productivas. Algo similar ocurre con el indicador “Promover la gestión ambiental en el departamento”, donde la institución muestra un avance significativo, pero todavía enfrenta dificultades para implementar un sistema ambiental integral que articule la vigilancia, educación ambiental y control de impactos. En el sector económico-productivo, los indicadores “Infraestructura económica productiva adecuada”, “Cadenas productivas fortalecidas”, “Tierra agrícola disponible para actividades económicas”, “Programa de promoción a la inversión privada” y “Políticas en materia económica implementadas” reflejan un avance significativo en el fortalecimiento de la competitividad regional. Esto sugiere que existe un adecuado alineamiento entre la planificación estratégica y los esfuerzos ejecutados para dinamizar la economía local.

Tabla 22

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.05

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.05	**PROMOVER EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:5)**												**90,54**
IND.01.OEI.05	Valor de la producción agropecuaria	000881-Region Moquegua-Agricultura	01.01-DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA MOQUEGUA	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	169,625,00	172,369,00	0	156,062,33	0	90,54
AEI.05.01	PROGRAMA DE PROMOCIÓN A LA INVERSIÓN PRIVADA IMPLEMENTADO EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)											100	
IND.01.AEI.05.01	Número de proyectos e iniciativas de inversión privada aprobados en beneficio de la población del departamento.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04.01-Subgerencia de La Inversión Privada	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	0	2	0	2	0	100
AEI.05.02	POLÍTICAS EN MATERIA ECONÓMICA IMPLEMENTADO EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:5)											100	

IND.01.AEI.05.02	Porcentaje de planes, programas y proyectos sobre actividades económicas que se ejecutan.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04-Gerencia Regional de Desarrollo Económico	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	30	40	69,23	60	100	100
AEI.05.03	INFRAESTRUCTURA ECONÓMICA PRODUCTIVA ADECUADA PARA LOS AGENTES ECONÓMICOS EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:6)											100	
IND.01.AEI.05.03	Porcentaje de recursos turísticos actualizados y registrados.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04.02.01-Direccion Regional de Comercio Exterior y Turismo	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	20	25	6	34	24	100
AEI.05.04	PROGRAMA DE FORMALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS INTEGRAL EN BENEFICIO DE LOS PRODUCTORES ORGANIZADOS DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:4)											82,81	
IND.01.AEI.05.04	Número de formalizaciones otorgadas a prestadores de servicios turísticos	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04.02.01-Direccion Regional de Comercio Exterior y Turismo	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	23	25	8	12	32	48
IND.02.AEI.05.04	Número de formalizaciones otorgadas a artesanos que participan en ferias regionales.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04.02.01-Direccion Regional de Comercio Exterior y Turismo	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	30	40	15	74	37,5	100
IND.03.AEI.05.04	Número de formalizaciones otorgadas a agentes de la pesca artesanal.	001337-Region Moquegua - Sub Región De Desarrollo Ilo	05-Gerencia Regional de La Producción	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	47	106	42	88	39,62	83,02
AEI.05.05	PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA EN LA FORMALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS OPORTUNO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)											72,72	
IND.01.AEI.05.05	Número de resoluciones de autorización en acuicultura acumulados por año.	001337-Region Moquegua - Sub Región De Desarrollo Ilo	05-Gerencia Regional De La Producción	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	1	2	0	0	0	0
IND.02.AEI.05.05	Número de resoluciones de concesión en acuicultura acumulados por año.	001337-Region Moquegua - Sub Región De Desarrollo Ilo	05-Gerencia Regional de la Producción	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	0	2	0	0	0	0

IND.03.AEI.05.05	Número de concesiones mineras tituladas por año.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04.02.02-Direccion Regional de Energía y Minas	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	16	22	14	23	63,64	100
IND.04.AEI.05.05	Porcentaje de fiscalizaciones mineras ejecutadas por año.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04.02.02-Direccion Regional de Energía y Minas	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	52	60	34,72	100	57,87	100
IND.05.AEI.05.05	Número de asistencias técnicas para mejorar las cadenas productivas implementadas en los productores	000881-Region Moquegua-Agricultura	01.01-Dirección Regional de Agricultura Moquegua	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	551	584	726	1,156,00	100	100
IND.06.AEI.05.05	Número de formalizaciones por títulos de propiedad otorgados a agricultores.	000881-Region Moquegua-Agricultura	01.01-Dirección Regional de Agricultura Moquegua	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	613	638	561	995	87,93	100
AEI.05.06	CADENAS PRODUCTIVAS FORTALECIDAS EN BENEFICIO DE LOS AGENTES PRODUCTIVOS Y EMPRESARIALES DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)											100	
IND.01.AEI.05.06	Porcentaje de iniciativas de negocios financiadas mediante el mecanismo de PROCOMPITE por año.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04-Gerencia Regional de Desarrollo Económico	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	38,3	40	0	50	0	100
AEI.05.07	TIERRA AGRÍCOLA DISPONIBLE PARA LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:7)											100	
IND.01.AEI.05.07	Número de hectáreas que se incorporan para las actividades económicas.	001144-Region Moquegua - Proyecto Especial Pasto Grande	01.02-Gerencia General	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	180	250	0	250	0	100

Respecto a la gestión institucional y territorial OEI.11, indicadores como “Gestión con enfoque territorial coordinada y articulada a nivel sectorial, intergubernamental e interinstitucional en el Gobierno Regional” y “Gobierno electrónico implementado en los procesos y servicios del Gobierno Regional” muestran progresos importantes, pero aún incompletos. Aunque se han dado pasos hacia la articulación intersectorial y la digitalización de procesos, los sistemas continúan fragmentados, la interoperabilidad es limitada y la capacitación del personal aún representa una barrera. En suma, los indicadores de nivel medio reflejan esfuerzos institucionales consistentes, pero que requieren continuidad, ajustes y mayor capacidad operativa para alcanzar niveles óptimos de desempeño. Por otro lado, en el ámbito institucional, se observa un alto cumplimiento en indicadores como “Fortalecer la gestión institucional”, “Gestión administrativa y operativa efectiva”, “Presupuesto por resultados implementado”, “Sistemas de participación ciudadana fortalecidos”, “Sistema de integridad y lucha contra la corrupción implementado” y “Sistema de control interno fortalecido”. Estos avances indican una maduración significativa de los procesos de gestión pública, promoviendo la transparencia, eficiencia administrativa y una mejor gobernanza.

Tabla 23

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.11

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.11	**FORTALECER LA GESTIÓN INSTITUCIONAL. (PRIORIDAD:11)**												**100**
IND.01.OEI.11	Porcentaje de la población que califica la gestión del Gobierno Regional de Moquegua como buena o muy buena.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.01.02.01-Subgerencia de Planeamiento	Menos relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	32,4	35	0	40	0	100
AEI.11.01	GESTIÓN CON ENFOQUE TERRITORIAL COORDINADA Y ARTICULADA A NIVEL SECTORIAL; INTERGUBERNAMENTAL E INTERINSTITUCIONAL EN EL GOBIERNO REGIONAL. (PRIORIDAD:2)											97.78	

IND.01.AEI.11.01	Porcentaje de Convenios de Cooperación Interinstitucional firmados por el GORE.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.01.01-Oficina Regional de Asesoría Jurídica	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	11	15	11,98	14	79,87	93,33
IND.02.AEI.11.01	Número de actas de Trabajo para el saneamiento de límites a nivel provincial y distrital suscritas entre equipos técnicos de los Gobierno Locales.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.01.02.05-Subgerencia de Acondicionamiento y Ordenamiento Territorial	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	32	34	41	41	100	100
AEI.11.02	PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS SIMPLIFICADOS EN EL GOBIERNO REGIONAL. (PRIORIDAD:3)											0	
IND.01.AEI.11.02	Porcentaje de documentos de gestión y procesos de la institución adecuados a la normatividad vigente.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.01.02.03-Subgerencia de Organización y Modernización Institucional	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	0	35	30,43	0	86,94	0
AEI.11.03	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PERMANENTE PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL. (PRIORIDAD:4)											0	
IND.01.AEI.11.03	Número de capacitaciones para el cumplimiento de metas y obtención de resultados, implementadas a servidores públicos.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.02.03.01-Oficina de Recursos Humanos	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2022	6	7	0	0	0	0
AEI.11.04	GOBIERNO ELECTRÓNICO IMPLEMENTADO EN LOS PROCESOS Y SERVICIOS DEL GOBIERNO REGIONAL. (PRIORIDAD:5)											89,31	
IND.01.AEI.11.04	Porcentaje de servicios digitales implementados en las unidades orgánicas del GORE.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.02.02-Oficina Regional de Tecnologías de La Información y Comunicación	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	20	20	14	18,8	70	94
IND.02.AEI.11.04	Porcentaje de información actualizada en el portal de transparencia, accesible a la población.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.02.02-Oficina Regional de Tecnologías de La Información y Comunicación	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	60	65	32	55	49,23	84,62
AEI.11.05	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA EFECTIVA EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:6)											96,14	

IND.01.AEI.11.05	Numero de documentos legales emitidos.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.01.01-OFICINA REGIONAL DE ASESORIA JURIDICA	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2022	2117,00	2200,00	1091,00	2115,00	49,59	96,14
AEI.11.06	PRESUPUESTO POR RESULTADOS IMPLEMENTADO EN EL GOBIERNO REGIONAL. (PRIORIDAD:7)												100
IND.01.AEI.11.06	Porcentaje de presupuesto del Pliego GOREM asignado a programas presupuestales	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.01.02.02-SUBGERENCIA DE PRESUPUESTO	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	45	48	56	59	100	100
AEI.11.07	ESPACIOS Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA FORTALECIDOS EN EL GOBIERNO REGIONAL. (PRIORIDAD:1)												88,89
IND.01.AEI.11.07	Número de capacitaciones en mecanismos de participación ciudadana implementadas a sociedad civil.	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.01.02.01-SUBGERENCIA DE PLANEAMIENTO	Muy relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	8	6	7	7	100	100
IND.02.AEI.11.07	Numero de instituciones de la Sociedad Civil acreditadas para los procesos del CCR	000880-Region Moquegua-Sede Central	07.01.02.01-SUBGERENCIA DE PLANEAMIENTO	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	9	9	6	6	66,67	66,67
AEI.11.08	SISTEMA DE INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN IMPLEMENTADO EN EL GOBIERNO REGIONAL. (PRIORIDAD:8)												100
IND.01.AEI.11.08	Porcentaje de componentes del modelo de integridad implementados en el GORE Moquegua	000880-Region Moquegua-Sede Central	06.01-GERENCIA GENERAL REGIONAL	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	63	75	75	75	100	100
AEI.11.09	SISTEMA DE CONTROL INTERNO FORTALECIDO DEL GOBIERNO REGIONAL. (PRIORIDAD:9)												33,33
IND.01.AEI.11.09	Porcentaje de cumplimiento de las Medidas de Remediación del Plan de Control Interno.	000880-Region Moquegua-Sede Central	06.01-GERENCIA GENERAL REGIONAL	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	42	45	15	15	33,33	33,33

El seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.02 (Mejorar los servicios educativos), posicionado como la segunda prioridad del Gobierno Regional, refleja un desempeño sobresaliente con un avance anual del 100 % al cierre del periodo 2024. Este éxito se manifiesta en el cumplimiento total de las metas de aprendizaje en estudiantes de primaria y secundaria, particularmente en el área de comunicación, respaldado por una ejecución plena de las evaluaciones regionales y el monitoreo constante a las instituciones educativas. La gestión ha logrado que el 93,11 % de los locales escolares cuenten con infraestructura adecuada, cumpliendo además con la meta de capacitar a 600 docentes en diversos niveles pedagógicos.

A diferencia de otros sectores con brechas operativas, el sector educación en Moquegua ha conseguido materializar con éxito la alta capacidad de Planeamiento Estratégico (68,9 % nivel Alto) detectada en la institución. Este resultado se consolida mediante el cumplimiento de acciones clave como el licenciamiento de institutos de educación superior y el saneamiento físico-legal de los predios destinados a colegios, alcanzando una cobertura operativa total. En definitiva, el sistema de control certifica que la planificación educativa se traduce en una mejora real y medible de los servicios en beneficio de los estudiantes de la región.

Tabla 24

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.02

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos 2024		Avance Tipo I (%) 2024	
							Año	Valor	2024	Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.02	**MEJORAR LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN TODOS LOS NIVELES Y MODALIDADES EN BENEFICIO DE LOS ESTUDIANTES DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)**											**100**	
IND.01.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 2do. grado del nivel de Educación Primaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE)	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Muy relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	41,3	42	0,00	45	0	100

IND.02.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 4to. grado del nivel de Educación Primaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE)	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Muy relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	14,5	16	0,00	28,6	0	100
IND.03.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 6to. grado del nivel de Educación Primaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE)	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Muy relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	28,6	29	0,00	35,4	0	100
IND.04.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 2do. grado del nivel de Educación Secundaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE).	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Muy relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	11,3	12	0,00	24,8	0	100
IND.05.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 4to. grado del nivel de Educación Secundaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE)	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Muy relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	2	3	0,00	18,2	0	100
AEI.02.01	ESTRATEGIA DE MEJORA DE LOS APRENDIZAJES IMPLEMENTADO PARA LOS ESTUDIANTES (PRIMARIA Y SECUNDARIA) DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)											100	
IND.01.AEI.02.01	Número de evaluaciones regionales realizadas a estudiantes de educación básica regular.	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Muy relevante	No Definido	Mínimo permisible	2023	3	3	1.00	3	0	100
IND.02.AEI.02.01	Número de monitoreos de gestión realizados a directivos de II.EE.	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	307	325	273,00	325	84	100
IND.03.AEI.02.01	Número de monitoreos realizados a la práctica pedagógica del docente de II.EE. de Educación Básica Regular	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	1520,00	1,540,00	1226,00	1601,00	79,61	100

AEI.02.02	EQUIPAMIENTO; INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO ADECUADO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)											100	
IND.01.AEI.02.02	Porcentaje de locales educativos con infraestructura adecuada	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	8,38	9	8,38	11,37	93,11	100
AEI.02.03	PROGRAMA DE FORMACIÓN ESPECIALIZADA EN LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PERMANENTE A DOCENTES DE LOS DIFERENTES NIVELES Y MODALIDADES DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)											100	
IND.01.AEI.02.03	Número de capacitaciones realizadas a docentes de nivel de educación inicial, primaria y secundaria.	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	500	600	502,00	600	83,67	100
AEI.02.04	INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR NO UNIVERSITARIO Y TÉCNICO PRODUCTIVO ACREDITADOS EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:4)											100	
IND.01.AEI.02.04	Número de instituciones de educación superior (No Universitaria) con 01 carrera licenciada	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	2	2	2,00	2	100	100
AEI.02.05	SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL DE PREDIOS OPORTUNO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:5)											100	
IND.01.AEI.02.05	Porcentaje de predios destinados a IIEE con inscripción registral de algún derecho a nombre del MINEDU.	000883-Region Moquegua - Educación	01.13-Dirección	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	67,63	68	71,43	71,43	99,46	100

El análisis del objetivo estratégico OEI.03 (Promover la provisión de servicios básicos con énfasis en el área rural), que representa la tercera prioridad del Gobierno Regional de Moquegua, muestra un desempeño general sólido con un avance anual del 92,8 % al cierre de 2024. Este resultado refleja una gestión altamente efectiva en la expansión de servicios vitales, logrando un cumplimiento del 100 % en el acceso a la red pública de energía eléctrica para la población rural y en la implementación de sistemas de agua clorada.

En cuanto a la gestión operativa, la institución ha demostrado una capacidad sobresaliente para actualizar y administrar datos críticos, alcanzando un 100 % de cumplimiento en la actualización del sistema DATASS sobre disposición de excretas en el ámbito rural. Este éxito operativo se alinea con la variable de Decisión Estratégica, que es percibida como Alta por el 72,1 % del personal, permitiendo que las metas de saneamiento y energía se ejecuten de manera coherente con la planificación prospectiva de la región.

Sin embargo, el sistema de seguimiento identifica un margen de mejora en la asistencia técnica y el acceso a agua segura. Aunque el componente de energía es perfecto, el acceso a agua segura en centros poblados alcanzó un 85,61 %, y la asistencia técnica a gobiernos locales para servicios de saneamiento se situó en un 31,25 % al cierre del año. Estos datos sugieren que, si bien la infraestructura y la recolección de datos avanzan a ritmo firme, la transferencia de capacidades técnicas hacia los niveles locales sigue siendo el principal desafío para consolidar la sostenibilidad de los servicios básicos en las zonas más alejadas del departamento.

Tabla 25

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.03

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.03	**PROMOVER LA PROVISIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS CON ÉNFASIS EN EL ÁREA RURAL EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)**											**92,8**	

IND.01.OEI.03	Porcentaje de la población rural con acceso al servicio de energía eléctrica por red pública.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04.02.02-Direccion Regional de Energía y Minas	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	48,3	53,6	0,00	53,60	0	100
IND.02.OEI.03	Porcentaje de los centros poblados que acceden a agua segura.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.03.01-Direccion Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	62	73,5	0.00	60,00	0	85,61
AEI.03.01	SERVICIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA INTEGRAL EN ZONAS URBANAS Y RURALES DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1,											100	
IND.01.AEI.03.01	Número de proyectos y obras de generación de energía y electrificación ejecutados	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.04.02.02-Direccion Regional de Energía y Minas	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	4	4	0,00	4,00	0	100
AEI.03.02	ACCESO AL SERVICIO DE SANEAMIENTO DE CALIDAD EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)											100	
IND.01.AEI.03.02	Número de sistemas de agua clorada implementados en centros poblados rurales.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.03.01-Direccion Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	2	3	0	63	0	100
AEI.03.03	BASE DE DATOS DEL DATASS ACTUALIZADO CON INFORMACIÓN DEL SISTEMA DISPOSICIÓN DE EXCRETAS DEL ÁMBITO RURAL DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)											100	
IND.01.AEI.03.03	Número de sistemas de disposición de excretas con información actualizada implementados en viviendas en el ámbito rural.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.03.01-Direccion Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	286	331	47	1780,00	14,20	100
AEI.03.04	PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA EN AGUA Y SANEAMIENTO OPORTUNO A LOS GOBIERNOS LOCALES Y ORGANIZACIONES COMUNALES DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:4)											50	
IND.01.AEI.03.04	Número de asistencias técnicas implementadas a gobiernos locales para la prestación de servicios de saneamiento.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.03.01-Direccion Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	16	48	15	15	31,25	31,25

El análisis del objetivo estratégico OEI.04 (Mejorar el desarrollo e inclusión social de los sectores en situación de vulnerabilidad), clasificado como la cuarta prioridad regional, revela un cumplimiento anual del 100 % al cierre de 2024, lo que indica una gestión sumamente eficaz en la atención de poblaciones desprotegidas. Este éxito operativo se sustenta en una ejecución impecable de sus programas de capacitación y registro, logrando que el 100 % de los gobiernos locales reporten y actualicen información sobre personas vulnerables y cumpliendo con la totalidad de los programas de fortalecimiento de capacidades para la juventud. Estas acciones concretas materializan la Decisión Estratégica de la institución, la cual es percibida como Alta por el 72,1 % del personal involucrado en el planeamiento.

No obstante, el sistema de seguimiento identifica matices en la ejecución física de las actividades directas de campo. Aunque el objetivo general se considera cumplido, el Programa de Fortalecimiento de Capacitaciones Laborales (AEI.04.01) alcanzó un 95,65 % (ejecutando 22 de las 23 capacitaciones programadas), y el Programa de Promoción de la Protección Social (AEI.04.03) registró un avance del 76,66 %. En este último punto, se observó que solo se realizaron 8 de las 15 campañas de atención a personas en pobreza extrema previstas, lo que sugiere que, si bien la estructura administrativa y de datos funciona a la perfección (100 %), la logística para el despliegue de acciones sociales masivas enfrenta desafíos operativos que coinciden con el margen del 31,1 % de Planeamiento Regular identificado a nivel general en la región.

Tabla 26

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.04

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
										2024		2024	
							Año	Valor	2024	Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.04	**MEJORAR EL DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL DE LOS SECTORES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:4)**												**100**

IND.01.OEI.04	Porcentaje de población en estado de vulnerabilidad de pobreza.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.01-Subgerencia De Desarrollo e Inclusión Social	Muy relevante	Descendente	No Acumulado	2022	31,1	31	0	ND	**	ND
AEI.04.01	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PERMANENTE A PERSONAS EN ESTADO DE VULNERABILIDAD DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)											95,65	
IND.01.AEI.04.01	Número de capacitaciones laborales realizadas a personas en estado de vulnerabilidad	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.01-Subgerencia De Desarrollo e Inclusión Social	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	0	23	12	22	52,17	95,65
AEI.04.02	INFORMACIÓN ACTUALIZADA Y ACCESIBLE SOBRE PERSONAS EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)											100	
IND.01.AEI.04.02	Porcentaje de gobiernos locales que reportan y actualizan la información sobre personas en situación de vulnerabilidad.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.01-Subgerencia De Desarrollo e Inclusión Social	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	0	14	14,28	33	100	100
AEI.04.03	PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y FOMENTO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL IMPLEMENTADO EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)											76,66	
IND.01.AEI.04.03	Número de campañas realizadas para atender a personas en pobreza o pobreza extrema mediante acciones sociales	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.01-Subgerencia De Desarrollo e Inclusión Social	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	10	15	4	8	26,67	53,33
IND.02.AEI.04.03	Porcentaje de ejecución del Plan Operativo Anual (POA) del periodo 2024-2028 de la Comisión Regional Contra la Trata de Personas y Tráfico Ilícito de Migrantes en la Región Moquegua	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.01-Subgerencia De Desarrollo e Inclusión Social	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	0	25	12,5	38	50	100
AEI.04.04	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PARA LAS Y LOS JÓVENES DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:4)											100	

IND.01.AEI.04.04	Número de programas de fortalecimientos a jóvenes para la participación en la formulación de políticas implementadas	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.02-Subgerencia de Juventud	La Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	2	3	3	3	100	100

El análisis del objetivo estratégico OEI.06: Garantizar la disponibilidad de agua para las actividades económicas, situado con una prioridad 8 en la gestión regional, muestra un desempeño de eficiencia máxima con un avance anual consolidado del 100 % al cierre de 2024. Este resultado indica que la entidad ha logrado cumplir con éxito la meta física de almacenar 1,800 hectómetros cúbicos de agua a través del Proyecto Especial Pasto Grande, asegurando el recurso hídrico necesario para los motores económicos del departamento. Este logro operativo valida la percepción institucional de un Planeamiento Estratégico sólido (68,9 % nivel Alto), particularmente en su dimensión de Decisión Estratégica (72,1 % Alto), al materializar proyectos de infraestructura hídrica de gran envergadura.

En cuanto a la distribución y aprovechamiento del recurso, el sistema de control reporta un cumplimiento total en todas sus líneas de acción estratégicas. Se alcanzó el 100 % de la meta en la dotación de agua para el departamento, entregando el volumen programado de manera efectiva, y se garantizó el acceso al agua para 26 955 hectáreas agrícolas, cumpliendo rigurosamente con los valores logrados esperados para el año. Estos datos demuestran que, en el ámbito de la gestión de recursos hídricos, el Gobierno Regional de Moquegua ha superado el margen de 45,9 % de nivel regular en el Análisis de la Situación Actual, operando con una precisión técnica que asegura la sostenibilidad de las actividades agropecuarias y económicas de la región.

Tabla 27

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.06

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.06	**GARANTIZAR LA DISPONIBILIDAD DE AGUA PARA LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:8)**												**100**
IND.01.OEI.06	Número de Hectómetros cúbicos de agua almacenado en el departamento	001144-Region Moquegua - Proyecto Especial Pasto Grande	01.01-Consejo Directivo	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	1800,00	1800,00	0	1800,00	0	100
AEI.06.01	DOTACIÓN DE AGUA SUFICIENTE PARA EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)											100	
IND.01.AEI.06.01	Porcentaje de agua entregada en el departamento	001144-Region Moquegua - Proyecto Especial Pasto Grande	01.02-Gerencia General	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	75	80	75	80	93,75	100
AEI.06.02	DOTACIÓN DE AGUA SUFICIENTE PARA FINES AGRARIOS EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)											100	
IND.01.AEI.06.02	Número de hectáreas agrícolas con acceso a agua para sus actividades económicas	001144-Region Moquegua - Proyecto Especial Pasto Grande	01.02-Gerencia General	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	26,705,91	26,955,00	26,955,00	26,955,00	100	100

El análisis del objetivo estratégico OEI.08 (Impulsar el trabajo decente en el departamento), que ocupa la séptima prioridad en la agenda regional, revela un cumplimiento excepcional del 100 % al cierre de 2024. Este resultado refleja una gestión operativa de alta eficiencia, logrando superar incluso las expectativas iniciales en indicadores clave de mercado laboral; por ejemplo, la población económicamente activa ocupada alcanzó el 86,5 %, superando el logro esperado del 75 % para el año. Esta capacidad para exceder las metas físicas demuestra una alineación exitosa con la dimensión de Análisis Prospectivo (63,9 % nivel Alto) de la entidad, permitiendo anticipar y responder eficazmente a las dinámicas del empleo local.

La solidez de este objetivo se consolida a través del cumplimiento total de sus tres líneas de acción estratégicas, orientadas tanto a la formalización como a la protección de derechos. El sistema de control reporta un 100 % de avance en el programa de asistencia técnica para la formalización laboral, así como en los servicios de orientación para el trabajo dependiente de adolescentes y la prevención del hostigamiento sexual laboral, logrando atender a un número de beneficiarios mayor al programado en todos los casos. Este desempeño sobresaliente confirma que, en materia de trabajo, el Gobierno Regional de Moquegua ha logrado traducir su Decisión Estratégica (72,1 % nivel Alto) en beneficios directos y tangibles, consolidando un entorno laboral más justo y formal para la población del departamento.

Tabla 28

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.08

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.08	**IMPULSAR EL TRABAJO DECENTE EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:7)**												**100**
IND.01.OEI.08	Porcentaje de la población económicamente activa ocupada	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.03.02-Direccion Regional de Trabajo y Promoción del Empleo	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	70	75	0	86,5	0	100

IND.02.OEI.08	Porcentaje anual de trabajo infantil en el Departamento	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.03.02-Direccion Regional de Trabajo y Promoción del Empleo	Relevante	Descendente	No Acumulado	2022	3,3	3	0	3	**	100
AEI.08.01	PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA EN FORMALIZACIÓN LABORAL INTEGRAL EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)											100	
IND.01.AEI.08.01	Número de asistencias técnicas en formalización laboral integral.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.03.02-Direccion Regional de Trabajo y Promoción del Empleo	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2023	10	12	7	12	58,33	100
AEI.08.02	SERVICIOS DE ORIENTACIÓN Y OTORGAMIENTO EN TRABAJO DEPENDIENTE IMPLEMENTADO EN BENEFICIO DE LOS ADOLESCENTES DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)											100	
IND.01.AEI.08.02	Número de casos que solicitan autorización y atendidos oportunamente incorporándolos al mercado formal de trabajo	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.03.03.02-Direccion Regional de Trabajo y Promoción del Empleo	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	4	4	2	7	50	100
AEI.08.03	ATENCIÓN ESPECIALIZADA FRENTE AL HOSTIGAMIENTO SEXUAL LABORAL DE FORMA INTEGRAL EN BENEFICIO DE LOS TRABAJADORES DE DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)											100	
IND.01.AEI.08.03	Número de asistencias técnicas en prevención y sanción del hostigamiento sexual laboral.	000880-REGION MOQUEGUA-SEDE CENTRAL	08.03.03.02-Direccion Regional de Trabajo y Promoción del Empleo	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	10	12	7	17	58,33	100

El análisis del objetivo estratégico OEI.10 (Promover la gestión de riesgos de desastres), situado en la novena prioridad regional, revela un desempeño de excelencia absoluta con un avance anual del 100 % al cierre de 2024. Este resultado refleja una capacidad operativa total para preparar a la región ante fenómenos naturales, logrando capacitar satisfactoriamente a las organizaciones comunitarias para una respuesta resiliente y cumpliendo íntegramente con la formación de brigadas especializadas en todas las instituciones previstas. Esta eficacia es plenamente consistente con el nivel Alto (68,9 %) de planeamiento estratégico identificado en la región, demostrando que la entidad posee una estructura de prevención totalmente funcional y alineada con sus metas físicas.

La gestión ha logrado materializar con éxito sus capacidades tecnológicas y de articulación territorial al implementar el 100 % de los sistemas de alerta temprana programados para el año. Asimismo, se ha consolidado el desarrollo de capacidades preventivas al integrar al proceso de respuesta al total de las instituciones educativas, municipalidades y comunidades que conformaban la meta anual. En definitiva, el sector de gestión de riesgos en Moquegua se posiciona como un modelo de alta eficiencia que transforma la decisión estratégica (72,1 % nivel alto) en una red de seguridad operativa y tangible para la protección de la población departamental.

Tabla 29

Seguimiento y evaluación del objetivo estratégico OEI.10

Código	Denominación	UE	Unidad de Organización	Relevancia	Sentido Esperado	Tipo de Agregación	Línea Base		Logro Esperado	Valores Obtenidos		Avance Tipo I (%)	
							Año	Valor	2024	2024		2024	
										Sem.	Anual	Sem.	Anual
OEI.10	**PROMOVER LA GESTIÓN DE RIESGOS DE DESASTRES EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:9)**												**100**
IND.01.OEI.10	Porcentaje de organizaciones comunitarias capacitadas para una respuesta resiliente ante impactos por	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01.03-Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres, Seguridad Ciudadana y Defensa Nacional	Relevante	Ascendente	No Acumulado	2022	0	2	0	2	0	100

	fenómenos naturales												
AEI.10.01	PROGRAMA DE FORMACIÓN DE BRIGADAS ESPECIALIZADAS PARA LA ATENCIÓN FRENTE A EMERGENCIAS Y DESASTRES EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:1)												
IND.01.AEI.10.01	Porcentaje de instituciones y comunidades que cuentan con brigadas de respuesta al riesgo implementadas	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01.03-Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres, Seguridad Ciudadana y Defensa Nacional	Relevante	Ascendente	Acumulado	2023	10	20	10	20	50	100
AEI.10.02	SISTEMAS DE ALERTA TEMPRANA IMPLEMENTADOS EN EL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:2)												
IND.01.AEI.10.02	Número de sistemas de alerta temprana implementados en comunidades.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01.03-Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres, Seguridad Ciudadana y Defensa Nacional	Relevante	Ascendente	Acumulado	2022	0	3	1	3	33,33	100
AEI.10.03	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN GESTIÓN DE RIESGOS DE DESASTRES OPORTUNO PARA LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO. (PRIORIDAD:3)												
IND.01.AEI.10.03	Porcentaje de instituciones de Educación Básica Regular integradas al proceso de respuesta ante riesgos.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01.03-Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres, Seguridad Ciudadana y Defensa Nacional	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2022	2	10	5	10	50	100
IND.02.AEI.10.03	Numero de municipalidades integradas al proceso de respuesta ante riesgos.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01.03-Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres, Seguridad Ciudadana y Defensa Nacional	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	12	12	6	12	50	100

IND.03.AEI.10.03	Número de comunidades integradas al proceso de respuesta ante riesgos.	000880-Region Moquegua-Sede Central	08.01.03-Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres, Seguridad Ciudadana y Defensa Nacional	Muy relevante	Ascendente	Acumulado	2023	8	9	5	9	55,56	100	

En síntesis, los indicadores ubicados en el nivel bajo evidencian aquellas áreas donde la gestión enfrenta mayores dificultades para monitorear, medir o sostener avances. Este grupo representa un llamado de atención, pues revela brechas importantes en la articulación entre lo planificado y lo ejecutado. Tales brechas, aunque puedan entenderse como desafíos, constituyen también oportunidades para identificar fallas estructurales, mejorar los mecanismos de control interno o fortalecer la disponibilidad de información para la toma de decisiones. En este sentido, los indicadores de bajo desempeño permiten visibilizar los puntos críticos que requieren intervención prioritaria para evitar que el rezago afecte otras áreas del PEI.

En el caso del nivel medio, los indicadores muestran un avance parcial que, si bien evidencia esfuerzos institucionales, también deja ver la necesidad de mejorar la consistencia en el seguimiento. Estos resultados podrían interpretarse como señales de procesos que funcionan, pero no siempre con la estabilidad o la sistematicidad necesarias. Su revisión documental señala que la institución posee bases sólidas, pero requiere consolidarlas a través de instrumentos más precisos de evaluación, coordinación interáreas y una cultura de seguimiento más instaurada. La observación de este nivel invita a reflexionar sobre la importancia de estandarizar procedimientos y asegurar continuidad en las acciones estratégicas.

Por otro lado, los indicadores en el nivel alto constituyen fortalezas institucionales que demuestran el potencial operativo y técnico del Gobierno Regional de Moquegua. Estos logros no solo reflejan cumplimiento de metas, sino también coherencia entre planificación, seguimiento y toma de decisiones informada. La lectura documental de estos indicadores muestra que, cuando existen procesos sólidos, responsables alineados y mecanismos de control establecidos, la institución es capaz de cumplir con sus compromisos estratégicos de manera eficiente. No obstante, incluso los indicadores con mayor nivel de cumplimiento requieren análisis crítico, pues sostener estos avances demanda constancia, actualización metodológica y una visión de mejora continua.

5.2. Resultados inferenciales

Para establecer los resultados inferenciales, primero se aplicó una prueba de normalidad a los datos en el programa estadístico SPSS. A través de este procedimiento se confirmó con precisión que los datos no presentan una distribución normal; por ello se decidió emplear una estadística no paramétrica. Una vez obtenida esta información, se procedió recién a contrastar las hipótesis.

5.2.1. Prueba de normalidad

- **Prueba de normalidad de la variable: Planeamiento estratégico**

  Para la realización de esta prueba se consideró a Kolmogorov-Smirnova debido a que la muestra supera los 50 elementos (n=61), en este caso se trabajó con el planteamiento de la siguiente hipótesis:

  Ho: Los datos para la variable Planeamiento estratégico no tienen distribución normal.

  Hi: Los datos para la variable Planeamiento estratégico tienen distribución normal.

  Sig. o p – valor > 0,05: Se acepta Hi

  Sig. o p – valor < 0,05: Se acepta Ho

Tabla 30

Prueba de normalidad de la variable Planeamiento estratégico

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Planeamiento estratégico	,108	61	,000	,973	61	,000
Análisis de la situación actual	,179	61	,000	,950	61	,015
Análisis prospectivo	,200	61	,000	,915	61	,000
Decisión estratégica	,113	61	,000	,971	61	,151

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

Según los valores de la Tabla 30, respecto a la variable Planeamiento estratégico, considerando que hay un total de 61 encuestados por lo tanto al ser mayor a 50, corresponde observar la columna de la prueba de Kolmogórov-Smirnov, donde el nivel de significancia sig. o p-valor es de 0,000. Por lo tanto, al ser menor que 0,05 se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, interpretándose que los datos de la variable Planeamiento estratégico junto con sus dimensiones Análisis de situación actual, Análisis prospectivo y decisión estratégica no tienen distribución normal.

- **Prueba de normalidad de la variable: Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas**

  Para la realización de esta prueba se consideró a Kolmogorov-Smirnov debido a que la muestra supera los 50 elementos (n=61), en este caso se trabajó con el planteamiento de la siguiente hipótesis:

  Ho: Los datos para la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas no tienen distribución normal.

  Hi: Los datos para la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas tienen distribución normal.

  Sig. o p – valor > 0,05: Se acepta Hi

  Sig. o p – valor < 0,05: Se acepta Ho

  Tabla 31

  Prueba de normalidad de la variable Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.

Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones	,070	61	, 000*	,984	61	, 000
Evaluación diseño	,167	61	,000	,946	61	,009
Evaluación implementación	,110	61	,000	,971	61	,000
Evaluación resultados	,111	61	,000	,967	61	,094

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

Según los valores de la Tabla 31, respecto a la variable "Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas", considerando que hay un total de 61 encuestados por lo tanto al ser mayor a 50, corresponde observar la columna de la prueba de Kolmogórov-Smirnov, donde el nivel de significancia sig. o p-valor es de 0,000. Por lo tanto, al ser menor que 0,05 se acepta Ho y se rechaza Hi, interpretándose que los datos de la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas junto con sus dimensiones Evaluación de diseño, Evaluación de implementación y Evaluación de resultados no tienen distribución normal.

Según los resultados obtenidos de la prueba de normalidad de las variables Planeamiento estratégico y el Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas, ambos presentan una "Distribución No Normal", por consiguiente, corresponde utilizar una "Estadística no paramétrica", por ese motivo, se utilizó el "Coeficiente de Correlación de Rho Spearman".

Para ello, se utilizó los siguientes parámetros y puntuaciones del Rho de Spearman:

Tabla 32

Parámetros del nivel de relación de Rho de Spearman

Parámetros	Nivel estadístico
[-1,00]	Grado de relación negativa perfecta
[De -0,90 hasta -0,99]	Grado de relación negativa muy fuerte
[De -0,74 hasta -0,89]	Grado de relación negativa considerable

[De -0,50 hasta -0,74]	Grado de relación negativa media
[De -0,25 hasta -0,49]	Grado de relación negativa débil
[De -0,10 hasta -0,24]	Grado de relación negativa muy débil
0,00	No existe relación alguna entre las variables
[De 0,10 hasta 0,24]	Grado de relación positiva muy débil
[De 0,25 hasta 0,49]	Grado de relación positiva débil
[De 0,50 hasta 0,74]	Grado de relación positiva media
[De 0,75 hasta 0,89]	Grado de relación positiva considerable
[De 0,90 hasta 0,99]	Grado de relación positiva muy fuerte
[1,00]	Grado de relación positiva perfecta

Nota: Hernández Sampieri

Contrastación de la hipótesis general

Según los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación, y con la finalidad de contrastar las hipótesis planteadas, se ha procedido a efectuar lo siguiente:

Planteamiento estadístico

Ho: No existe relación entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Hi: Existe relación entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (Nivel de confianza de 95 %)

Criterios para la contrastación:

Sig. o p – valor > 0,05: Se acepta Ho

Sig. o p – valor < 0,05: Se acepta Hi

Prueba estadística

A razón de que los datos recogidos no tienen distribución normal, se aplica la prueba de correlación de Rho de Spearman; haciendo uso del programa estadístico SPSS V.25, donde:

Tabla 33

Relación entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Correlaciones

			Planeamiento estratégico	Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,972**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	61	61
	Nivel de cumplimiento de objetivos y acciones	Coeficiente de correlación	,972**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	61	61

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Procesamiento de datos en el SPSS V25

Decisión estadística

Se observa en la Tabla 33 que la significativa obtenida de la prueba de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,000 inferior a 0,05 por lo tanto se acepta la hipótesis alterna (Hi) y se rechaza la hipótesis nula (Ho).

En consecuencia, la hipótesis **"Existe relación entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024"** queda validada y, de los resultados que muestra el coeficiente de correlación se puede inferir que la variable planeamiento estratégico tiene un grado de relación positiva muy fuerte con la variable nivel de cumplimiento de objetivos y acciones en un 97,2 %. Esto evidencia que, en el Gobierno Regional Moquegua, las prácticas de planeamiento estratégico aplicadas de manera consistente tienen un impacto directo y

significativo sobre el cumplimiento efectivo de los objetivos y acciones estratégicas de la institución. Asimismo, sugiere que la correcta formulación, programación y seguimiento de los planes estratégicos facilita la alineación de los recursos y esfuerzos institucionales, promoviendo una gestión más eficiente y coherente con las metas trazadas. En términos prácticos, este hallazgo refleja que un sólido planeamiento estratégico constituye un pilar fundamental para garantizar que los proyectos y programas del Gobierno Regional Moquegua se ejecuten conforme a lo planificado, fortaleciendo la capacidad de la entidad para alcanzar sus resultados estratégicos de manera efectiva y sostenible.

5.2.2. Verificación de hipótesis

5.2.2.1. Verificación de la primera hipótesis específica

Se desarrolla los siguientes pasos:

Planteamiento estadístico

Ho: No existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Hi: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (Nivel de confianza de 95 %)

Criterios para la contrastación:

Sig. o p – valor > 0,05: Se acepta Ho

Sig. o p – valor < 0,05: Se acepta Hi

Prueba estadística

A razón de que los datos recogidos no tienen distribución normal, se aplica la prueba de correlación de Rho de Spearman; haciendo uso del programa estadístico SPSS V.25, donde:

Tabla 34

Relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Correlaciones

			Planeamiento estratégico	Evaluación de diseño
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,877**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	61	61
	Evaluación de diseño	Coeficiente de correlación	,877**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	61	61

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Procesamiento de datos en el SPSS V25

Decisión estadística

Se observa en la Tabla 34 que el sig. obtenido de la prueba de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,000 inferior a 0,05 por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (Hi) y se rechaza la hipótesis nula (Ho).

En consecuencia, la hipótesis **"Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024"** queda validada y, de los resultados que muestra el coeficiente de correlación se puede inferir que la variable planeamiento estratégico tiene una relación positiva considerable con la dimensión evaluación de diseño en un 87,7 %. Esto indica que, dentro del Gobierno Regional Moquegua, las prácticas de planeamiento estratégico aplicadas de manera sistemática contribuyen directamente a mejorar los resultados en la evaluación de diseño de sus proyectos y programas. Además, evidencia que la planificación estratégica implementada en esta institución permite organizar recursos y esfuerzos de manera coherente con los objetivos institucionales, optimizando la eficacia de los procesos de evaluación. En términos prácticos, se observa que una adecuada estructuración del planeamiento estratégico en el Gobierno Regional Moquegua fortalece la calidad de la evaluación de diseño, facilita la toma de decisiones fundamentadas y asegura que los proyectos se desarrollen alineados con las metas institucionales. Por lo tanto, dentro de esta entidad, el planeamiento estratégico

se constituye como un factor determinante para mejorar la gestión y asegurar que los resultados de la evaluación de diseño reflejen el cumplimiento efectivo de los objetivos planteados.

5.2.2.2. Verificación de la segunda hipótesis específica

Se desarrolla los siguientes pasos:

Planteamiento estadístico

Ho: No existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Hi: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (Nivel de confianza de 95 %)

Criterios para la contrastación:

Sig. o p – valor > 0,05: Se acepta Ho

Sig. o p – valor < 0,05: Se acepta Hi

Prueba estadística

A razón de que los datos recogidos no tienen distribución normal, se aplica la prueba de correlación de Rho de Spearman; haciendo uso del programa SPSS V.25, donde:

Tabla 35

Relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Correlaciones

		Planeamiento estratégico	Evaluación de implementación

Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,953**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	61	61
	Evaluación de implementación	Coeficiente de correlación	,953**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	61	61

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Procesamiento de datos en el SPSS V25

Decisión estadística

Se observa en la Tabla 35 que el sig. obtenido de la prueba de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,000 inferior a 0,05 por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (Hi) y se niega la hipótesis nula (Ho).

En consecuencia, la hipótesis **"Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024"** queda validada y, de los resultados que muestra el coeficiente de correlación se puede inferir que la variable planeamiento estratégico tiene una relación positiva muy fuerte con la dimensión evaluación de implementación en un 95,3 %. Esto indica que las acciones de planeamiento estratégico adoptadas por el Gobierno Regional Moquegua influyen de manera directa y significativa en la efectividad de la implementación de sus proyectos y programas. Además, sugiere que una planificación clara y estructurada permite un seguimiento más preciso, facilitando que las iniciativas se desarrollen conforme a lo previsto y contribuyan al logro de los objetivos institucionales. En términos prácticos, este hallazgo evidencia que el fortalecimiento del planeamiento estratégico es clave para optimizar la ejecución de las políticas públicas y garantizar que los recursos y esfuerzos se traduzcan en resultados concretos dentro de la entidad.

5.2.2.3. Verificación de la tercera hipótesis específica

Se desarrolla los siguientes pasos:

Planteamiento estadístico

Ho: No existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Hi: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Nivel de significancia: α = 0,05 (Nivel de confianza de 95 %)

Criterios para la contrastación:

Sig. o p – valor > 0,05: Se acepta Ho

Sig. o p – valor < 0,05: Se acepta Hi

Prueba estadística

A razón de que los datos recogidos no tienen distribución normal, se aplica la prueba de correlación de Rho de Spearman; haciendo uso del programa SPSS V.25, donde:

Tabla 36

Relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.

Correlaciones

			Planeamiento estratégico	Evaluación de resultados
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,853**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	61	61
	Evaluación de resultados	Coeficiente de correlación	,853**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.

N	61	61

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Procesamiento de datos en el SPSS V25

Decisión estadística

Se observa en la Tabla 36 que el sig. obtenido de la prueba de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,000 inferior a 0,05 por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (Hi) y se niega la hipótesis nula (Ho).

En consecuencia, la hipótesis **"Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024"** queda validada y, de los resultados que muestra el coeficiente de correlación se puede inferir que la variable planeamiento tiene una relación positiva considerable con la dimensión evaluación de resultados en un 85,3%. Esto evidencia que las acciones de planeamiento estratégico ejecutadas por el Gobierno Regional Moquegua inciden de manera significativa en la obtención de los resultados de sus programas y proyectos. Además, indica que una planificación estructurada y coherente facilita la alineación de los recursos, procesos y esfuerzos hacia el logro de los objetivos institucionales, contribuyendo a una gestión más eficiente y orientada a resultados. Este hallazgo resalta la importancia de fortalecer la planificación estratégica como mecanismo para mejorar el desempeño organizacional y garantizar que las metas institucionales se cumplan de manera efectiva.

5.3. Discusión

Los resultados de esta investigación confirman una relación positiva muy fuerte entre el planeamiento estratégico y el cumplimiento de metas en el Gobierno Regional de Moquegua. Lo que este hallazgo nos dice, más allá de los números, es que el planeamiento funciona como el verdadero "motor" que articula el desempeño de la institución. No es solo un documento que se guarda en un estante, sino una herramienta viva que guía las acciones hacia resultados tangibles. Al contrastar estos datos con estudios previos, la diferencia es notable. Mientras que autores como Ramos encontraron una relación positiva pero débil entre los planes y la ejecución de proyectos (rho = 0,426), en el caso

de Moquegua la correlación es excepcionalmente alta, alcanzando un 97,2 %. Esta cifra tan elevada sugiere que la planificación en esta región ha logrado romper la barrera de lo formal para convertirse en un factor determinante del éxito operativo. Esta brecha entre una correlación débil y una "muy fuerte" indica que, en Moquegua, existe una alineación mucho más fina entre lo que se diseña en el escritorio y lo que se ejecuta en el campo. Mientras que en otros contextos el plan estratégico puede ser solo un requisito administrativo que apenas influye en la inversión, aquí parece ser la brújula que dicta el ritmo y la efectividad de la gestión pública.

Los datos descriptivos de este estudio revelan que el planeamiento estratégico en el Gobierno Regional de Moquegua se percibe en niveles altos, destacando especialmente en sus fases de análisis de situación, prospectiva y decisión estratégica. Este panorama es sumamente interesante si lo comparamos con la investigación de Orozco y Pacho, donde la falta de un plan formal en el cantón Guano se tradujo en una gestión pública debilitada, aun cuando los ciudadanos tenían una buena imagen de sus autoridades.

La gran diferencia aquí es que Moquegua sí cuenta con un marco estratégico institucional sólido, lo que actúa como el cimiento que sostiene los altos niveles de cumplimiento de metas. Sin embargo, no todo es perfecto: los resultados también muestran que todavía existen valoraciones "regulares" en varias dimensiones. Esto nos deja una lección fundamental en gestión pública: la existencia de un plan en papel es solo el primer paso; tener el documento no garantiza automáticamente que se aplique de forma excelente en el día a día. Este contraste sugiere que Moquegua ha superado la etapa de la "informalidad estratégica" que afectaba al caso de Guano, pero ahora se enfrenta al reto de la calidad en la ejecución. El hecho de que persistan percepciones regulares indica que hay procesos internos, quizás en la coordinación o en la asignación de recursos, que aún no alcanzan su máximo potencial a pesar de tener una hoja de ruta definida.

Al contrastar diversos estudios con la realidad de Moquegua, surge una coincidencia fundamental: el éxito del planeamiento estratégico no reside en el documento en sí, sino en qué tan bien se conecta con la ejecución y la evaluación. Esta investigación refuerza la idea de que planificar no es un evento aislado, sino un proceso continuo donde cada etapa debe alimentar a la siguiente. Un plan que no se evalúa o que no guía la ejecución diaria pierde su propósito de transformar la realidad regional. Bajo esta mirada, los hallazgos les dan la razón a las directrices del CEPLAN (Centro Nacional

de Planeamiento Estratégico), que insiste en que los planes deben ser "vividos" por la organización. No basta con que la alta dirección diseñe grandes estrategias; es vital que los equipos técnicos y operativos las comprendan, las sientan como propias y las utilicen como su manual de operaciones.

En este sentido, los resultados de Moquegua demuestran que, para pasar del cumplimiento normativo a la efectividad real, es necesario romper la barrera de la "formalidad". Muchos gobiernos regionales suelen elaborar planes solo para cumplir con la ley, pero el estudio sugiere que la diferencia en el desempeño institucional aparece cuando el plan estratégico se convierte en la herramienta principal para la toma de decisiones presupuestales y operativas.

El objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024. Los análisis estadísticos revelaron una correlación positiva muy fuerte del 97,2 %, con un nivel de significancia que valida la hipótesis de que una planificación técnica y bien estructurada es el motor principal del desempeño institucional. Esta evidencia cuantitativa se complementa con la percepción de los funcionarios, quienes mayoritariamente califican la gestión estratégica y el logro de metas en niveles de excelencia.

Al contrastar estos hallazgos con investigaciones previas, como la de Ramos, quien reportó una relación apenas moderada entre los planes y la inversión pública, se observa que Moquegua presenta un ecosistema administrativo mucho más avanzado. Esta disparidad responde, probablemente, a la madurez organizacional y a la consolidación de los sistemas administrativos propios de un gobierno regional en comparación con administraciones locales de menor envergadura. No obstante, los datos también arrojan una señal de alerta: la presencia de valoraciones "regulares" sugiere que la planificación aún se enfrenta a barreras críticas. El desafío identificado no radica en el diseño del plan, sino en su internalización operativa. El hecho de que persistan puntuaciones medias indica que el planeamiento estratégico aún es percibido por algunos sectores como una exigencia burocrática y no como una herramienta de uso diario. Esta desconexión entre la alta dirección y el personal ejecutor representa la brecha final que la institución debe cerrar para garantizar que la estrategia se traduzca, en su totalidad, en valor público para la región.

El primer objetivo específico buscó determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño. El análisis estadístico arrojó una correlación positiva considerable del 87,7 %, confirmando que una planificación bien estructurada es el cimiento para definir objetivos, indicadores y rutas de acción coherentes. No obstante, el análisis descriptivo revela un matiz crítico: aunque predomina una percepción favorable, un 37,7 % de los consultados califica el diseño en un nivel regular, evidenciando áreas de mejora en cuanto a la claridad y la articulación técnica de la estrategia.

Estos hallazgos coinciden con las premisas de Ramos, quien advierte que la eficacia de la planificación se ve mermada cuando los instrumentos no guardan una conexión lógica entre sí. En el contexto del Gobierno Regional de Moquegua, la presencia de estas valoraciones intermedias sugiere que, si bien el diseño estratégico es sólido en el papel, existe una brecha en su operativización. Esto significa que las metas y acciones estratégicas no son interpretadas con total nitidez por el personal ejecutor, lo que genera una desconexión entre la visión de la alta dirección y la realidad de las oficinas operativas.

En síntesis, la alta correlación encontrada valida el esfuerzo técnico del Gobierno Regional, pero el porcentaje de respuestas "regulares" actúa como un indicador de alerta. La calidad del diseño estratégico no solo depende de la rigurosidad técnica de los indicadores, sino de la capacidad de la organización para hacer que estos sean comprensibles y ejecutables para todos los actores involucrados. Fortalecer esta comprensión mutua es el paso necesario para que el diseño estratégico deje de ser un esquema teórico y se convierta en una herramienta de gestión diaria verdaderamente eficaz.

El segundo objetivo específico analizó la relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación. Los análisis inferenciales revelaron una correlación positiva muy fuerte del 95,3 %, la cifra más alta registrada entre todas las dimensiones del estudio. Este dato es revelador: confirma que la planificación estratégica no es un ejercicio estático, sino que actúa como el motor determinante detrás de la ejecución operativa, la distribución de recursos y la asignación de responsabilidades dentro de la entidad.

A nivel descriptivo, si bien la percepción sobre la implementación es mayoritariamente positiva, un 37,7 % de los participantes otorgó una calificación regular.

Este porcentaje evidencia que aún persisten nudos críticos, específicamente en la coordinación entre las distintas dependencias y en la robustez de los sistemas de seguimiento. Aunque el Gobierno Regional de Moquegua posee una hoja de ruta, este hallazgo sugiere que el flujo de trabajo aún encuentra obstáculos cuando la estrategia debe traducirse en acciones coordinadas entre áreas.

Estos resultados dialogan con las conclusiones de Orozco y Pacho, quienes sostienen que la falta de una visión estratégica deriva en una gestión fragmentada y aislada. En el contexto de Moquegua, la existencia del plan ha evitado la desarticulación total, pero los datos advierten que contar con el instrumento es insuficiente si no se refuerzan los canales de comunicación interna. La implementación estratégica requiere que los mecanismos de articulación sean tan sólidos como la planificación misma para evitar que los esfuerzos se diluyan en silos administrativos.

El tercer objetivo específico tuvo como finalidad determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados. Los análisis estadísticos arrojaron una correlación positiva considerable del 85,3 %, lo que ratifica que la solidez de la planificación es un factor determinante no solo para alcanzar las metas, sino para la capacidad institucional de medir su propio impacto. Aunque esta dimensión es la que registra el mayor nivel de satisfacción, persiste un 36,1 % de valoraciones regulares, lo que revela cuellos de botella en la sistematización de datos y, fundamentalmente, en el aprovechamiento de esa información para alimentar el ciclo de mejora.

Este escenario guarda una estrecha relación con las tesis de Ramos, quien sostiene que el éxito de la planificación no termina con el cumplimiento de la meta, sino que se consolida mediante una evaluación rigurosa que valide lo avanzado. Del mismo modo, coincide con las advertencias de Orozco y Pacho sobre cómo la falta de una cultura evaluativa pone en riesgo la sostenibilidad de los logros institucionales a largo plazo. En Moquegua, si bien se han logrado hitos importantes, la brecha identificada sugiere que la evaluación aún se percibe más como un ejercicio de reporte que como un insumo estratégico para el aprendizaje organizacional. En términos de gestión pública, estos resultados subrayan que la entidad ha superado la etapa de planificar por "cumplimiento" y ha avanzado hacia la planificación por "resultados". No obstante, para que ese 85,3 % de relación se traduzca en una transformación institucional profunda, es imperativo

modernizar los sistemas de monitoreo y asegurar que los hallazgos de las evaluaciones regresen al inicio del proceso para ajustar las futuras estrategias.

Ahora con respecto al análisis documental realizado para evaluar el seguimiento y evaluación, los resultados respondieron al cuarto objetivo específico que buscó determinar el nivel de avance del seguimiento y evaluación de los objetivos y acciones estratégicas del Gobierno Regional de Moquegua, durante el año 2024 el objetivo estratégico OEI.07: Mejorar la conectividad de la red vial y en comunicaciones pone en evidencia una brecha crítica entre la ejecución de actividades tradicionales y aquellas vinculadas a la modernización y ampliación de servicios. El avance anual de apenas 9,62 % refleja una ejecución profundamente desequilibrada, donde el cumplimiento total del mantenimiento rutinario de la red vial contrasta con la paralización absoluta de las metas de conectividad digital y mantenimiento periódico. Esta situación revela que la institución prioriza acciones de sostenimiento inmediato sobre intervenciones estratégicas de mayor impacto estructural, lo cual limita la capacidad del objetivo para generar mejoras integrales en la conectividad territorial.

En el caso del objetivo estratégico OEI.09: Promover la gestión ambiental en el departamento, los resultados del seguimiento reflejan un desempeño institucional sólido y consistente, con un avance anual consolidado del 83,33 %. La ejecución plena de indicadores relacionados con cambio climático, fiscalización ambiental y control de la contaminación demuestra una capacidad operativa efectiva para implementar políticas ambientales estratégicas. Asimismo, el alto nivel de actualización de información ambiental confirma que la gestión ha logrado institucionalizar procesos de monitoreo y control. No obstante, el seguimiento también permite identificar áreas que requieren fortalecimiento, como la conservación de la biodiversidad, cuyo avance, si bien significativo, no alcanzó el nivel óptimo. Este comportamiento sugiere que, aunque la estructura ambiental es funcional, la gestión enfrenta desafíos en intervenciones que requieren continuidad territorial y coordinación multisectorial sostenida.

El objetivo estratégico OEI.01: Mejorar las condiciones de salud en el departamento, considerado prioridad máxima de la gestión regional, muestra un desempeño robusto con un avance anual de 78,57 %. El seguimiento evidencia una ejecución altamente eficiente en programas preventivos y de atención directa, logrando el cumplimiento total de indicadores vinculados a salud materno-infantil, control de

enfermedades no transmisibles y reducción de la mortalidad. Estos resultados confirman una alta capacidad operativa del sector salud para ejecutar acciones programadas y de impacto inmediato. Sin embargo, el sistema de evaluación identifica una brecha relevante en la expansión y modernización de la red integral de servicios, particularmente en el primer nivel de atención, donde el avance físico es nulo.

En el ámbito económico-productivo, el seguimiento del OEI.05 muestra un desempeño heterogéneo. Por un lado, los avances moderados en los programas de formalización económica reflejan procesos aún en consolidación, que requieren mayor articulación institucional y acompañamiento técnico sostenido. Por otro lado, indicadores vinculados a infraestructura productiva, fortalecimiento de cadenas productivas, disponibilidad de tierras agrícolas y promoción de la inversión privada evidencian avances significativos, lo que sugiere una adecuada alineación entre la planificación estratégica y las acciones orientadas a dinamizar la economía regional. El sistema de seguimiento permite observar que, si bien el crecimiento económico avanza de manera favorable, persisten retos en la integración de los distintos componentes del desarrollo productivo bajo un enfoque verdaderamente integral.

Respecto al objetivo OEI.11: Gestión institucional y territorial, el seguimiento evidencia progresos importantes en la articulación interinstitucional y en la implementación del gobierno electrónico. Sin embargo, estos avances aún no alcanzan niveles óptimos, debido a limitaciones en interoperabilidad de sistemas, fragmentación de procesos y brechas de capacitación del personal. A pesar de ello, los altos niveles de cumplimiento en indicadores asociados a fortalecimiento institucional, presupuesto por resultados, participación ciudadana, integridad y control interno reflejan una maduración significativa de la gestión pública regional. Estos resultados indican que la institución ha consolidado una base administrativa sólida, aunque enfrenta el desafío de integrar plenamente sus sistemas y capacidades para maximizar la eficiencia territorial.

El seguimiento del objetivo estratégico OEI.02: Mejorar los servicios educativos revela un desempeño sobresaliente, con un cumplimiento anual del 100 %. La ejecución plena de metas de aprendizaje, infraestructura educativa y capacitación docente evidencia una gestión educativa altamente eficaz, capaz de traducir la planificación en resultados concretos y medibles. El sistema de evaluación confirma que la planificación del sector educación no solo se ejecuta conforme a lo programado, sino que logra impactos tangibles

en la calidad del servicio, consolidando este sector como uno de los más estables y consistentes de la gestión regional.

En cuanto al OEI.03: Provisión de servicios básicos con énfasis en el área rural, el seguimiento muestra un avance general elevado del 92,8 %, reflejando una gestión altamente efectiva en la expansión de servicios esenciales. El cumplimiento total en acceso a energía eléctrica rural, agua clorada y actualización de sistemas de información evidencia una fuerte capacidad operativa. No obstante, el sistema identifica brechas en la asistencia técnica a gobiernos locales y en el acceso pleno a agua segura, lo que sugiere que el principal desafío no reside en la infraestructura o los datos, sino en la transferencia de capacidades técnicas y el acompañamiento a nivel local para asegurar la sostenibilidad de los servicios.

El análisis del OEI.04: Desarrollo e inclusión social de poblaciones vulnerables muestra un cumplimiento anual del 100 %, sustentado en una ejecución administrativa y de registro altamente eficiente. Sin embargo, el seguimiento revela diferencias entre la eficiencia estructural y la ejecución física de acciones en territorio, particularmente en campañas de atención directa. Aunque el objetivo se considera cumplido, los niveles de ejecución parcial en algunas actividades evidencian desafíos logísticos y operativos que limitan el alcance total de las intervenciones sociales, especialmente en contextos de alta dispersión poblacional.

El seguimiento del OEI.06: Disponibilidad de agua para actividades económicas evidencia una eficiencia máxima, con un cumplimiento total de metas físicas relacionadas con almacenamiento, dotación y aprovechamiento del recurso hídrico. Este resultado confirma una gestión altamente especializada y técnicamente sólida, capaz de ejecutar proyectos de gran envergadura y asegurar la sostenibilidad de las actividades agropecuarias y productivas del departamento. El sistema de control valida que, en este sector, la planificación se traduce directamente en resultados concretos y sostenibles.

En el caso del OEI.08: Impulsar el trabajo decente, el seguimiento muestra un cumplimiento excepcional del 100 %, incluso superando metas programadas en indicadores clave de empleo. La ejecución plena de programas de formalización, orientación laboral y protección de derechos confirma una gestión anticipatoria y eficiente, capaz de responder a las dinámicas del mercado laboral regional. Este

desempeño evidencia una clara alineación entre la planificación prospectiva y la ejecución operativa, generando beneficios directos para la población.

Finalmente, el análisis del OEI.10: Gestión del riesgo de desastres revela un desempeño de excelencia absoluta, con un cumplimiento total de todas sus metas estratégicas. La implementación completa de sistemas de alerta temprana, la capacitación de brigadas y la articulación con instituciones educativas y comunidades reflejan una estructura preventiva plenamente funcional. El sistema de seguimiento certifica que este objetivo no solo cumple formalmente, sino que consolida una capacidad institucional real para proteger a la población frente a riesgos y desastres.

5.4. Propuesta de mejora

A continuación, se elaboró una propuesta de mejora integral del planeamiento estratégico en el Gobierno Regional de Moquegua, construida a partir de los resultados, conclusiones y recomendaciones previas:

"PROPUESTA DE MEJORA INTEGRAL DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL PARA EL INCREMENTO DEL NIVEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA."

Base legal

La presente propuesta se sustenta en el siguiente marco normativo vigente en el Perú:

- Constitución Política del Perú (1993).
- Ley N.º 27867 – Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- Ley N.º 27658 – Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N.º 29158 – Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE).
- Ley N.º 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Decreto Supremo N.º 029-2018-PCM – Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N.º 054-2018-PCM – Reglamento del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN).

- Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N.º 033-2021-CEPLAN/PCD – Guía para el Planeamiento Estratégico Institucional (PEI).
- Resolución de Presidencia N.º 062-2023-CEPLAN/PCD (y modificatorias 2024).
- Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN "Perú al 2050".

Fundamentación:

Los resultados obtenidos en la investigación demostraron que el planeamiento estratégico mantiene una alta relación con la evaluación de diseño (87,7 %), la evaluación de implementación (95,3 %), la evaluación de resultados (85,3 %) y el nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas (92,7 %). Esto evidencia que los centros de costo y unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Moquegua perciben procesos correctamente planificados. Sin embargo, en el actual Plan Estratégico Institucional, aprobado mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 098-2024-GR/MOQ, no se aplicó el proceso de planeamiento estratégico de acuerdo a los últimos lineamientos establecidos por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN.

Además, durante la aplicación de los instrumentos de investigación se identificó que gran parte del personal que ejecuta directamente los indicadores de objetivos y acciones estratégicas, no conocen que es un Plan Estratégico Institucional, mencionaron que solo reportan datos respecto a las actividades que realizaban. En consecuencia, existe la necesidad de contar con espacios de retroalimentación permanente debido a la rotación de personal, es necesario recibir asistencia técnica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico para la correcta elaboración de los procesos de planeamiento estratégico (Análisis de la situación actual, análisis prospectivo y decisión estratégica) a fin de tener resultados favorables.

Por lo antes mencionado, resulta necesario implementar un plan estructurado que permita optimizar la formulación, ejecución y evaluación del plan estratégico institucional, garantizando eficiencia, coherencia y cumplimiento de metas.

Objetivo general de la propuesta

Fortalecer el proceso de planeamiento estratégico en el Gobierno Regional de Moquegua, para incrementar el cumplimiento de objetivos estratégicos.

Etapas de intervención

a. ETAPA I: Implementación de talleres de diagnóstico institucional

La primera etapa de la propuesta de mejora corresponde al diagnóstico institucional, el cual constituye el punto de partida para el fortalecimiento del planeamiento estratégico en el Gobierno Regional de Moquegua. Esta fase tiene como finalidad analizar de manera integral la situación actual de la institución, identificando los principales problemas que afectan el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como las brechas existentes entre lo planificado y los resultados obtenidos. El diagnóstico institucional permite comprender la realidad organizacional, reconociendo tanto las limitaciones como las oportunidades que influyen en la gestión pública regional.

En esta etapa se realiza un análisis sistemático de la información institucional disponible, considerando aspectos relacionados con la planificación estratégica, la ejecución de acciones estratégicas, la asignación de recursos y el seguimiento de indicadores institucionales. A partir de este proceso se busca obtener una visión clara del funcionamiento de la institución, lo cual permitirá formular estrategias de mejora orientadas a fortalecer el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas planteadas en el Plan Estratégico Institucional.

Uno de los aspectos centrales del diagnóstico institucional es la identificación de problemas reales, los cuales surgen a partir del análisis de la gestión institucional y de la información obtenida durante el desarrollo de la investigación. En este proceso se identifican aquellas dificultades que afectan el adecuado funcionamiento del planeamiento estratégico, tales como la falta de articulación entre las áreas responsables, la debilidad en los mecanismos de seguimiento de indicadores, la limitada participación de los responsables en la entrega de información estratégica y la escasa coordinación en la ejecución de acciones institucionales. Reconocer estos problemas permite comprender las causas que generan el bajo cumplimiento de determinados objetivos estratégicos y facilita la formulación de acciones orientadas a su solución.

Posteriormente, el diagnóstico institucional contempla el análisis de brechas, riesgos y necesidades, lo cual permite identificar las diferencias existentes entre la situación actual de la institución y los resultados que se espera alcanzar a través del planeamiento estratégico. El análisis de brechas permite determinar en qué medida los

procesos de planificación, ejecución y seguimiento presentan limitaciones que afectan el cumplimiento de las metas institucionales. Asimismo, el análisis de riesgos permite identificar aquellos factores internos y externos que podrían afectar el logro de los objetivos estratégicos, tales como la falta de coordinación institucional, la limitada disponibilidad de información o las debilidades en la gestión administrativa.

De igual manera, en esta fase se analizan las principales necesidades institucionales, entendidas como aquellos requerimientos que deben ser atendidos para mejorar el funcionamiento del planeamiento estratégico y fortalecer el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estas necesidades pueden estar relacionadas con la mejora de los procesos de coordinación interinstitucional, el fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo y evaluación, la capacitación del personal responsable de la gestión estratégica o la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten el seguimiento de indicadores.

Finalmente, esta etapa incluye la priorización de problemas, proceso mediante el cual se determina cuáles son las problemáticas más relevantes que deben ser abordadas mediante la propuesta de mejora. La priorización se realiza considerando criterios como el impacto de los problemas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la urgencia de su intervención y la capacidad institucional para implementar acciones de mejora. Este proceso permite enfocar los esfuerzos institucionales en aquellas áreas que requieren una intervención más inmediata, garantizando que las acciones de mejora se orienten a resolver los problemas que generan mayor impacto en la gestión institucional.

En conjunto, el diagnóstico institucional permite establecer una base sólida para el desarrollo de las siguientes etapas de la propuesta de mejora, ya que proporciona información clave sobre la situación actual de la institución y orienta la formulación de estrategias destinadas a fortalecer el planeamiento estratégico y mejorar el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas del Gobierno Regional de Moquegua.

Responsables: Gerencia General Regional, Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, Subgerencia de Planeamiento y jefes de área.

b. ETAPA II: Capacitación en planeamiento estratégico

La segunda etapa de la propuesta de mejora está orientada al fortalecimiento de las capacidades institucionales mediante la capacitación del personal responsable del planeamiento estratégico dentro del Gobierno Regional de Moquegua. Esta fase resulta fundamental, ya que uno de los factores que inciden en las dificultades para cumplir los objetivos estratégicos institucionales es la limitada comprensión o aplicación adecuada de las herramientas de planificación estratégica por parte de los funcionarios y servidores públicos encargados de su implementación.

La capacitación en planeamiento estratégico tiene como propósito fortalecer los conocimientos y habilidades del personal involucrado en los procesos de planificación, ejecución y seguimiento de las acciones estratégicas institucionales. A través de este proceso formativo se busca promover una gestión pública más eficiente, basada en criterios técnicos y orientada al logro de resultados. Asimismo, permitirá que los responsables institucionales comprendan de manera clara la importancia del planeamiento estratégico como herramienta de gestión que articula la visión institucional con la ejecución de acciones concretas.

Uno de los principales contenidos de esta etapa corresponde a la formulación de objetivos bajo la metodología SMART, la cual permite establecer objetivos estratégicos claros, medibles y alcanzables. Los objetivos SMART se caracterizan por ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y definidos en un horizonte temporal determinado. La capacitación en esta metodología permitirá que las áreas responsables formulen objetivos estratégicos institucionales con mayor precisión, evitando ambigüedades y facilitando la evaluación de su cumplimiento. De esta manera, se fortalece la calidad del proceso de planificación estratégica, ya que los objetivos institucionales se orientan hacia resultados concretos que contribuyen al desarrollo regional.

Otro aspecto fundamental de esta etapa es el desarrollo de competencias para la formulación de indicadores verificables, los cuales permiten medir el avance y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Los indicadores constituyen herramientas clave dentro del planeamiento estratégico, ya que facilitan el seguimiento y la evaluación del desempeño institucional. Durante la capacitación, se busca que los responsables institucionales comprendan cómo diseñar indicadores claros, relevantes y medibles, que permitan evaluar de manera objetiva los resultados alcanzados. Asimismo,

se promueve el uso de indicadores que reflejen tanto el avance de las acciones estratégicas como el impacto de las intervenciones institucionales en la población beneficiaria.

Finalmente, la capacitación aborda la importancia de la alineación entre los instrumentos de planificación y gestión institucional, particularmente la articulación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo Institucional (POI), el Presupuesto por Resultados (PPR) y el presupuesto institucional. Esta alineación resulta esencial para garantizar la coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución de los recursos públicos. En muchas instituciones públicas, uno de los principales problemas radica en la falta de articulación entre estos instrumentos, lo que genera dificultades para implementar las acciones estratégicas y alcanzar los objetivos institucionales.

Se propone desarrollar un Programa de Capacitación en Planeamiento Estratégico, dirigido a:

- Jefes de área
- Especialistas técnicos
- Responsables POI, PPR y presupuesto

Los temas obligatorios serían:

- Elaboración de objetivos estratégicos y operativos bajo metodología SMART
- Construcción de indicadores verificables (productos y resultados iniciales)
- Alineación normativa con PEI, POI, PPR y presupuesto institucional.
- Uso de fichas de planificación estratégica.

Justificación: Garantiza que todos los responsables manejen un lenguaje técnico común y eviten errores en la formulación de planes.

c. ETAPA III: Creación de una Mesa Técnica de Planeamiento Estratégico

La tercera etapa de la propuesta de mejora se orienta a la conformación de una mesa técnica de planeamiento estratégico, la cual tiene como finalidad revisar, validar y fortalecer el Plan Estratégico Institucional (PEI) del Gobierno Regional de Moquegua. Esta etapa representa un espacio de análisis técnico y coordinación institucional donde

participan los responsables de la planificación estratégica, así como representantes de las diferentes áreas involucradas en la ejecución de los objetivos y acciones estratégicas.

La creación de esta mesa técnica permite garantizar que el proceso de planeamiento estratégico no se limite únicamente a la formulación de documentos de planificación, sino que se convierta en un proceso participativo y articulado que integre las perspectivas de las distintas áreas de la institución. De esta manera, se busca mejorar la coherencia entre los objetivos estratégicos institucionales, las acciones estratégicas y los recursos asignados para su ejecución.

Uno de los principales componentes de esta etapa es la revisión técnica del Plan Estratégico Institucional (PEI). Este proceso consiste en analizar de manera detallada los objetivos estratégicos, las acciones institucionales y los indicadores establecidos en el plan vigente, con el propósito de verificar su pertinencia, coherencia y alineación con las necesidades institucionales y las demandas del entorno. La revisión técnica permite identificar posibles inconsistencias en la formulación del plan, así como oportunidades de mejora que contribuyan a fortalecer la planificación estratégica institucional. Asimismo, esta etapa contempla la validación de los objetivos estratégicos y de los indicadores institucionales, lo cual resulta fundamental para garantizar que los objetivos formulados respondan de manera efectiva a los problemas identificados en el diagnóstico institucional. La validación permite asegurar que los objetivos estratégicos sean claros, medibles y coherentes con las competencias institucionales, mientras que los indicadores deben reflejar de manera precisa el nivel de cumplimiento de las acciones estratégicas. Este proceso contribuye a mejorar la calidad del sistema de monitoreo y evaluación del planeamiento estratégico.

Otro aspecto relevante dentro de esta fase es el ajuste de metas, plazos y responsables institucionales, lo cual permite fortalecer la operatividad del plan estratégico. En muchos casos, las dificultades en el cumplimiento de los objetivos institucionales se deben a la falta de claridad en la asignación de responsabilidades o a la definición poco realista de metas y plazos. Por ello, la mesa técnica tiene la función de revisar estos aspectos y realizar los ajustes necesarios para asegurar que las metas planteadas sean alcanzables y que cada acción estratégica cuente con responsables claramente definidos.

Una vez culminado el proceso de revisión y validación técnica del plan estratégico, se procede a la implementación del PEI mejorado, el cual incorpora los ajustes realizados durante el trabajo de la mesa técnica. La implementación del plan estratégico constituye una etapa clave dentro del proceso de gestión institucional, ya que es en esta fase donde las acciones estratégicas definidas en el plan se traducen en intervenciones concretas orientadas al logro de los objetivos institucionales. Dentro de esta fase de implementación se promueve la asignación eficiente de los recursos institucionales, garantizando que las actividades estratégicas cuenten con el soporte financiero, humano y logístico necesario para su ejecución. La adecuada asignación de recursos permite optimizar el uso del presupuesto público y asegurar que las acciones estratégicas se ejecuten de manera oportuna y eficiente.

Asimismo, la implementación del plan estratégico implica la ejecución de las acciones estratégicas institucionales, las cuales deben desarrollarse de acuerdo con las metas establecidas y dentro de los plazos definidos. Este proceso requiere una adecuada coordinación entre las diferentes áreas responsables, de modo que cada unidad organizacional contribuya de manera articulada al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Otro elemento importante dentro de esta etapa es la coordinación permanente entre los responsables de la ejecución de las acciones estratégicas, lo cual permite asegurar la coherencia y continuidad de las intervenciones institucionales. La coordinación interinstitucional facilita el intercambio de información, la resolución de problemas operativos y el seguimiento conjunto del avance de las acciones estratégicas. Posteriormente, el modelo de mejora contempla la implementación de un sistema de evaluación institucional, el cual tiene como objetivo medir el nivel de cumplimiento del planeamiento estratégico y analizar el impacto de las acciones ejecutadas. Este sistema de evaluación se estructura en tres dimensiones principales: la evaluación de diseño, la evaluación de implementación y la evaluación de resultados.

La evaluación de diseño permite analizar la calidad de la formulación del plan estratégico, verificando si los objetivos, indicadores y acciones estratégicas han sido correctamente definidos y si responden adecuadamente a los problemas identificados en el diagnóstico institucional. Por su parte, la evaluación de implementación se enfoca en analizar el grado de ejecución de las acciones estratégicas y la eficiencia con la que se

utilizan los recursos institucionales. Finalmente, la evaluación de resultados busca determinar el impacto de las acciones implementadas y el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Finalmente, el modelo propuesto incorpora un proceso de retroalimentación y mejora continua, el cual permite fortalecer de manera permanente el planeamiento estratégico institucional. Este proceso consiste en analizar los resultados obtenidos en la evaluación institucional y utilizar dicha información para realizar ajustes en el Plan Estratégico Institucional.

Dentro de este proceso de mejora continua se incluyen acciones como la actualización del plan estratégico en función de los resultados obtenidos, la realización de nuevos talleres y capacitaciones dirigidos al personal institucional, y la implementación de mecanismos de asistencia técnica permanente para fortalecer las capacidades de planificación estratégica dentro de la institución. En conjunto, esta etapa final del modelo de mejora permite consolidar un proceso de gestión estratégica basado en la planificación, la ejecución, la evaluación y la mejora continua. De esta manera, el Gobierno Regional de Moquegua podrá fortalecer su capacidad institucional para cumplir con los objetivos y acciones estratégicas establecidos, contribuyendo al desarrollo regional y al fortalecimiento de la gestión pública orientada a resultados.

- Integrada por Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, representantes de gerencias y especialistas sectoriales
- Función principal: validar técnicamente las metas, indicadores, acciones, costos, plazos y responsables
- Actuar como filtro antes de elevar el plan a aprobación.
- Proponer ajustes cuando un objetivo sea ambiguo, incongruente o imposible de medir.

Beneficio: Evita planes con errores técnicos, duplicidad de funciones o metas irreales.

5.5. Validación de expertos de la propuesta de mejora

Para la validación de la propuesta de mejora, se empleó la técnica del juicio de expertos, seleccionándose a dos profesionales con reconocida trayectoria académica y

experiencia en áreas vinculadas a la administración pública, planeamiento estratégico, gestión institucional y desarrollo sostenible.

Los especialistas evaluaron aspectos relacionados con:

- Adecuación del marco normativo vigente (CEPLAN, SINAPLAN, modernización del Estado).
- Coherencia entre los resultados de la investigación y la propuesta planteada.
- Pertinencia de las estrategias de intervención:
  - ✓ Talleres de diagnóstico institucional,
  - ✓ Capacitación técnica en formulación estratégica,
  - ✓ Creación de una Mesa Técnica de Planeamiento Estratégico.
- Viabilidad de implementación en el contexto del Gobierno Regional de Moquegua.
- Contribución al fortalecimiento del cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas institucionales.

Luego del análisis individual realizado por cada uno de los expertos, se determinó que la propuesta cuenta con un adecuado sustento técnico y normativo, presenta coherencia interna entre el diagnóstico, el objetivo general y las estrategias planteadas, y evidencia viabilidad técnica y operativa para su implementación en el Gobierno Regional de Moquegua; en consecuencia, los tres especialistas coincidieron en calificar la propuesta como **aplicable**, tal como se evidencia en el acta adjunto en anexos de la presente investigación.

VI. Conclusiones

Primera

Existe relación positiva alta entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024, evidenciándose una relación alta de 97,2 % entre ambas variables. Este resultado permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula, sustentado en un valor de significancia de 0,000, lo que demuestra que la relación encontrada es estadísticamente significativa. La elevada correlación identificada evidencia que el planeamiento estratégico constituye un factor determinante para orientar el cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que permite establecer metas claras, definir acciones estratégicas coherentes y articular los esfuerzos de las diferentes unidades ejecutoras hacia un mismo propósito institucional. En este contexto, cuando el proceso de planeamiento estratégico se desarrolla de manera estructurada y alineada con los lineamientos del CEPLAN, se facilita la programación de actividades, la adecuada asignación de recursos y el seguimiento permanente de los avances institucionales, lo que contribuye directamente a mejorar el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas.

Segunda

Existe relación positiva fuerte entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024, evidenciándose una relación alta de 87,7 % entre la variable y la dimensión. La aceptación de la hipótesis alterna, sustentada en un valor de significancia de 0,000, confirma que esta relación es estadísticamente significativa y que ambas variables se encuentran estrechamente vinculadas dentro de la gestión institucional. Este resultado indica que la calidad del diseño de las intervenciones institucionales depende en gran medida de la solidez del proceso de planeamiento estratégico, ya que es en esta etapa donde se definen los objetivos, indicadores y acciones estratégicas que orientarán la gestión pública. En consecuencia, cuando el planeamiento estratégico se formula de manera clara y coherente, la evaluación de diseño refleja mayor consistencia técnica, mejor definición de indicadores y una adecuada estructuración de las acciones y proyectos institucionales.

Tercera

Existe relación positiva alta entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024, determinándose una relación alta de 95,3 % entre la variable y la dimensión. La aceptación de la hipótesis alterna, sustentada en un valor de significancia de 0,000, confirma que esta relación es estadísticamente significativa, evidenciando que el planeamiento estratégico guarda una estrecha vinculación con la forma en que se ejecutan las acciones estratégicas dentro de la institución. Este resultado permite interpretar que el planeamiento estratégico no se limita a la formulación de documentos de gestión, sino que influye directamente en la ejecución efectiva de las actividades institucionales. Cuando la planificación establece objetivos claros, responsabilidades definidas y metas medibles, se facilita la coordinación entre áreas, el uso eficiente de los recursos y el seguimiento de las acciones estratégicas, lo que favorece una implementación más ordenada y coherente con lo previsto en los instrumentos de planificación.

Cuarta

Existe relación positiva fuerte entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024, verificándose una relación alta de 85,3 % entre la variable y la dimensión. La aceptación de la hipótesis alterna, respaldada por un valor de significancia de 0,000, permitió descartar la hipótesis nula y confirmar que esta relación es estadísticamente significativa. Este resultado permite interpretar que el planeamiento estratégico influye de manera directa en los resultados que la institución logra alcanzar, debido a que establece los objetivos estratégicos, los indicadores de desempeño y las metas institucionales que orientan la gestión pública. En este sentido, cuando el planeamiento estratégico es formulado de manera adecuada, se facilita la medición de los resultados, el análisis del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales y la identificación de brechas que requieren ser atendidas para mejorar el desempeño institucional.

Quinta

El seguimiento y la evaluación en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024, se encuentran en un nivel alto, debido a la aplicación sistemática de los lineamientos establecidos por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), la existencia de indicadores estratégicos definidos y la elaboración periódica de reportes

oficiales que permiten monitorear el avance de los objetivos y acciones estratégicas institucionales. Este resultado evidencia que la institución cuenta con mecanismos formales de seguimiento y evaluación que permiten identificar avances, detectar brechas y generar información relevante para la toma de decisiones, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión estratégica y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

VII. Recomendaciones

Primera

Se recomienda que la Subgerencia de Planeamiento, en coordinación con la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, sea responsable de fortalecer el proceso de formulación y actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) del Gobierno Regional de Moquegua. Para ello, se sugiere que esta área organice capacitaciones anuales dirigidas a los responsables de indicadores y planificadores de las unidades ejecutoras, especialmente al inicio de cada año fiscal, donde se explique la correcta aplicación de los lineamientos establecidos por el CEPLAN, particularmente los contenidos en la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N.º 0055-2024-CEPLAN/PCD. Estas capacitaciones deben abordar la formulación de objetivos estratégicos, la definición de acciones estratégicas y el seguimiento de indicadores, de manera que cada área conozca claramente sus responsabilidades y pueda implementar adecuadamente las actividades e inversiones orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Segunda

Se recomienda que la Subgerencia de Planeamiento de la Sede Central implemente un mecanismo permanente de asistencia técnica dirigido a los planificadores de las unidades ejecutoras y a los responsables de los indicadores estratégicos. Esta asistencia puede desarrollarse mediante reuniones técnicas periódicas, talleres de revisión de indicadores y acompañamiento en la elaboración de fichas técnicas, con el propósito de asegurar que los indicadores estratégicos cumplan con los criterios metodológicos establecidos por el CEPLAN. De esta manera se podrá mejorar la calidad del diseño de los indicadores, garantizar su coherencia con los objetivos estratégicos y facilitar posteriormente su seguimiento y evaluación dentro del proceso de planificación institucional.

Tercera

Se recomienda que los responsables de los indicadores de objetivos y acciones estratégicas del Plan Estratégico Institucional, en coordinación con las unidades ejecutoras, fortalezcan el seguimiento de la implementación de las acciones estratégicas. Para ello, deben establecer mecanismos periódicos de monitoreo, tales como la revisión

mensual o trimestral del avance de metas, la verificación del cumplimiento de las actividades programadas y la actualización de la información en los sistemas de seguimiento institucional. Asimismo, se sugiere que los responsables de los indicadores utilicen de manera rigurosa las fichas técnicas de indicadores, a fin de garantizar claridad respecto a qué información debe recopilarse, qué metodología debe utilizarse y en qué periodicidad debe evaluarse cada indicador, lo que permitirá mejorar la medición del avance de los objetivos estratégicos.

Cuarta

Se recomienda que los responsables de indicadores y planificadores de las unidades ejecutoras, con la coordinación de la Subgerencia de Planeamiento, fortalezcan el proceso de evaluación de resultados del Plan Estratégico Institucional. Para ello, se sugiere realizar análisis periódicos de los resultados alcanzados, comparando el nivel de cumplimiento de los indicadores con las metas programadas e identificando los factores internos y externos que influyen en dichos resultados. Asimismo, estos análisis deben permitir detectar posibles desviaciones o brechas en el logro de los objetivos estratégicos, con el fin de proponer ajustes en la ejecución de las acciones estratégicas y mejorar la articulación entre planificación, implementación y resultados.

Quinta

Se recomienda que los planificadores de las unidades ejecutoras, bajo la supervisión de la Subgerencia de Planeamiento, fortalezcan los procesos de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional mediante la estandarización de los procedimientos de registro, análisis y reporte de la información. Para ello, se sugiere establecer formatos unificados para el registro de avances de indicadores, cronogramas de reporte semestral y reuniones de revisión de resultados, lo que permitirá elaborar informes de seguimiento más claros y oportunos. De esta manera, la información generada podrá utilizarse como insumo para la toma de decisiones estratégicas y contribuir al mejoramiento continuo de la gestión institucional del Gobierno Regional de Moquegua.

VIII. Referencias

Abregú, R. R. Z. (2022). *El uso del planeamiento estratégico como instrumento de gestión por las micro y pequeñas empresas de Chimbote*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(1), 2082-2093.

Alonzo, R. E. N. (2021). *El plan estratégico institucional y el logro del objetivo de fortalecimiento de la gestión institucional en el tercer y cuarto trimestre del 2019 en la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho*. 1–100. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10490/2/IV_FCE_319_TE_Alonzo_Rolfo_2021.pdf

Anzelini, D. L. (2023). *Del acomodamiento civil deficiente al gobierno político de la Defensa: planeamiento estratégico del sector en Argentina, 2015-2021*. Íconos. Revista de Ciencias Sociales, (75), 143-161.

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. In Sustainability (Switzerland) (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.* Comisión Económica para América Latina y el Caribe. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5509/S2011156_es.pdf

Aspillaga, J. O. D. V., Mann, G. A. L. B., & Altamirano, L. S. W. (2022). *Políticas públicas y desarrollo agrario en el Perú: Un enfoque de planeamiento estratégico*. Revista Latinoamericana de Difusión Científica, 4(7), 85-98.

Bailón, A., & Engracio, J. (2020). *Planeamiento estratégico y su influencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de Antonio Raimondi, Ancash 2020*. 1–97.

Baque Villanueva, L. K., Izquierdo Morán, A. M., & Viteri Intriago, D. A. (2022). *Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo*. Revista Universidad y Sociedad, 14(2), 66-74.

Becerra, A., Baños-Martínez, M. A., & Columbié-Santana, M. (2021). *Los objetivos de desarrollo sostenible desde la proyección estratégica de la educación superior*. Ingeniería Industrial, 42(1), 62-77.

Beltran, C. C. A. (2022). *El plan estratégico institucional y la gestión municipal en el distrito de Anta, región de Ancash, 2022*. (p. 83). https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106304/Beltran_CCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Beltrón, C. O. V. (2022). *Diagnóstico situacional para la gestión estratégica de la Asociación Asopapropie en Membrillo, Ecuador*. ECA Sinergia, 13(3), 65-72. https://www.redalyc.org/journal/5885/588572826006/588572826006.pdf

Berrocal, E. V. R., Gómez, Y. M. Q., & Ruiz, G. Z. (2023). *Planeamiento Estratégico en la Gestión Municipal de los Trabajadores de un Distrito de la Provincia Constitucional del Callao, 2023*. Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar, 7(6), 1173-1199.

Borja, G. P. S., & Culech, S. C. (2023). *El planeamiento estratégico y su incidencia con la gestión administrativa de la unidad de nivelación y admisión, universidad nacional de Chimborazo, ciudad de Riobamba-Ecuador*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(1), 4040-4050.

Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. John Wiley & Sons.

Cabrera-Ortiz, F. (2021). *Propuesta para el planeamiento estratégico de la seguridad nacional desde una perspectiva multidimensional*. Revista Científica General José María Córdova, 19(33), 5-28.

Campos, P. F. A. (2023). *Plan estratégico institucional y su relación con la gestión municipal del distrito de Lurín, Lima, 2022 (pp. 1–71)*. Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110969/Campos_PFA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cano, R. (2020). *Balanced Scorecard como herramienta de gestión estratégica en el sector público peruano*. Revista de Administración Pública, 15(2), 45-58.

Cánovas, G., Loredo, N. A., & Palacios, Á. L. (2024). *Relación entre el proceso de toma de decisiones estratégicas empresariales y la perspectiva competitividad sostenible*. Retos de la Dirección, 18(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552024000100003&script=sci_arttext&tlng=pt

Castañeda, L. (2021). *Una experiencia de diseño de una tarea de evaluación sumativa en formato transmedia para formación inicial de profesorado*. RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 24(2), 203-224.

Ccuno, F. (2022). *Planeamiento estratégico y gestión administrativa en la Dirección Regional de Salud Moquegua, 2021*. Universidad Cesar Vallejo.

Cedeño Farfán, C. E., Molina Arce, X. S., & Perero Intriago, M. S. (2021). *Plan estratégico para la reducción de pérdidas de agua potable en Portoviejo*. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 8(SPE3).

CEPLAN, T. G. D. (2024a). *Directiva General de PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico*. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 1–30. https://www.gob.pe/institucion/ceplan/normas-legales/5373394-001-2024-ceplan-pcd

CEPLAN, T. G. D. (2024b). *Planeamiento Institucional*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6483943/5661161-guia-para-el-planeamiento-institucional-ceplan.pdf?v=1728915227

CEPLAN. (2016). *Fase de análisis prospectivo para sectores*. Guía Metodológica, 96. http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/836E396187E51FF805257F6C00779613/$FILE/guia_metodologica_-_fase_de_analisis_prospectivo_para_sectores.pdf

CEPLAN. (2019). *Guía para el Planeamiento Institucional*. Ceplan, 93. https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/guia-para-el-planeamiento-institucional/

Cortés-Cortés, M. E., & Iglesias-León, M. (2004). *Generalidades sobre metodologías de la investigación*. Universidad Autónoma Del Carmen, 105.

Dirección General de Política de Inversiones - MEF. (2022). *Evaluación de la calidad del planeamiento estratégico institucional en el sector público peruano*. Ministerio de Economía y Finanzas.

Domínguez, J. J. (2021). *El control estratégico: factor para el logro de los objetivos de una organización*. Conrado, 17(81), 243-250. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000400243&script=sci_arttext

Echeverri Cañas, L. M. (2023). *Plan estratégico de marketing: el arte de cautivar a través de estrategias que enamoran*. Editorial Universidad del Rosario.

Escobar Álvarez, N. S., Carranza Hernández, L. A., & Hernández Iriarte, D. A. (2022). *Pensamiento estratégico como soporte de la planeación estratégica*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(4), 6186-6200. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3592

Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. In Redes 2017. https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12501/

Flores, H. (2022). *Influencia de la contratación pública en la efectividad del cumplimiento del planeamiento estratégico institucional*. Revista San Gregorio, 203-219.

Fred, D. (2013). *Administración estratégica*. In Pearson. https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos_de_administraci__n_estrat

García Ruiz, Á. M., & Londoño Botero, S. (2023). *Mecanismos de control para el cumplimiento de los objetivos en las organizaciones*.

García, A. J. C., Alvarado, D. A. G., Moran, C. E. C., & Arévalo, H. Y. M. (2024). *Importancia de la auditoría en el cumplimiento de objetivos institucionales*. Ciencia y Desarrollo, 27(2), 193-204. http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2613

García, J. S. C., Licoa, B. F. B., Martinez, Y. G. A., & Rebolledo, N. D. R. (2025). *La alineación de los objetivos estratégicos con la misión y visión empresarial: Un enfoque basado en resultados*. Ciencia y Desarrollo, 28(1), 5. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10091147

Gobierno Regional de Moquegua. (2024). *Proceso de seguimiento y evaluación del plan estratégico institucional 2024 – 2028, durante el primer semestre del año 2024*.

Gobierno Regional de Moquegua. (2024). *Proceso de seguimiento y evaluación del plan estratégico institucional 2024 – 2028, durante el año 2024*.

Gobierno Regional de Moquegua. (2024). *Reporte de seguimiento semestral PEI – 2024*.

Gobierno Regional de Moquegua. (2025). *Informe N^{0} 079-2025-GRM/GGR-GRPPAT-SPLAN-ECAM*.

Gobierno Regional de Piura. (2022). *Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019–2024 – Año 2021*.

González, R. F., Antúnez, V. I., & Palacios, Á. (2021). *Propuesta de procedimiento para el diagnóstico organizacional*. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina, 9(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322021000300018&script=sci_arttext

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de Investigación*.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación (5^{a} ed.).* México, D.F.: McGraw-Hill.

Hirpanoca, T. J. (2024). *Ejecución presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales de la EPS Moquegua S.A. 2023*. Universidad nacional de Moquegua (Issue 052, p. 133). https://repositorio.unam.edu.pe/bitstreams/2e95eea2-0232-45fc-bcb8-7937f0088377/download

Holgado, Z. J. V., Bravo, J. V., Bravo, C. V., & Tovar, J. C. (2021). *El planeamiento estratégico y el trabajo en equipo docente de una institución educativa*

parroquial. Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 5(21), 246-254.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.

Leonard, Y. G., Sorhegui, R., Vergara, A., & Moya, L. N. (2021). *Análisis prospectivo de la gestión del destino turístico de la Habana*. Revista Científica ECOCIENCIA, 8(2), 1-21. https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/446

Lezama, M. E. B., & Zuta, P. M. (2021). *La evaluación formativa: su implementación y principales desafíos en el contexto de la escuela y la educación superior*. Educación, 27(2), 201-208.

Lira, L. A. N., Bernedo, J. O. A., Lingan, A. M. A., & de León, E. R. G. P. (2023). *Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad*. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 28(9), 628-641. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142765

Longo, F. (2021). *La gestión pública en América Latina: Avances y desafíos*. Instituto de Gobernanza y Dirección Pública, ESADE.

López, J., García, A. D., & Suarez, R. (2024). *El impacto del liderazgo en el cumplimiento de metas organizacionales*. Conocimiento, Investigación Y Educación CIE, 1(18), 27-35. https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/cie/es/article/view/2885

Mann, G. A. L. B., Aspillaga, J. O. D. V., & Scoth, W. A. L. (2022). *Planeamiento estratégico en la agroindustria del Perú*. Revista Latinoamericana de Difusión Científica, 4(7), 99-111.

Mar Cornelio, O., & Bron Fonseca, B. (2021). *Implementación de operador OWA en un sistema computacional para la evaluación del desempeño*. Revista Cubana de Ciencias Informáticas, 15(4), 59-74.

Martínez, L. F. A., García, M. V. P., Martell, A. C., & Martínez, T. E. A. (2021). *Diseño e implementación del FODA y el plan estratégico para los caprinocultores*

sociales de la comarca lagunera. Revista Mexicana de agronegocios, 48, 724-737.

Medina, E. N. P. (2023). *La incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas*. Una revisión literaria. Revista de Climatologıa Edición Especial Ciencias Sociales, 23(425), 2023.

Morales, H. Á., Pinto, G. B. P., De la Cruz Rios, H. A., & Auqui, J. A. O. (2022). *Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social*. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 27(7), 648-662. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890701

Muñoz López, J. O., Escudero Vílchez, F. E., & Salazar Llerena, S. L. (2022). *Revisión documentaria del planeamiento estratégico dentro de la gestión pública*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6), 15108-15120. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1460

Orozco, G. H. N., & Pacho, C. A. M. C. A. M. (2021). *PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER LA GESTIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÌODO 2018 – 2021*. http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/13969/1/102T0316.pdf

Ortiz, S. J., & Paredes-Rodríguez, A. M. (2021). *Evaluación sistémica de la implementación de un sistema de gestión de almacenes (WMS).* Revista UIS ingenierías, 20(4), 145-160.

Pérez, A., & Álvarez, C. A. (2022). *Planeamiento estratégico de la educación*. Comuni@ ción, 13(2), 161-171.

Pérez, T. B. R., & Dávila, K. S. (2021). *Gestión estratégica y cumplimiento de metas en el contexto de la emergencia sanitaria en la provincia Del Dorado*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(5), 8822-8855. https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/957

Purizaca, E. (2021). *Impacto del planeamiento estratégico en la gestión pública de la municipalidad distrital de la arena, en el periodo 2020-2021*.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75257/Purizaca_MEV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quezada Silva, W. A. (2024). *Desarrollo de un plan estratégico para la empresa Ferretería Latina* (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).

Ramos, A. B. A. (2023). *PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA INVIERTE.PE EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TORATA EN EL PERIODO 2019 - 2021*. https://repositorio.unam.edu.pe/items/56a948a9-c2c9-42c1-a4aa-d8b9fc54c234

Rivadeneira, S. M. A. Á. (2024). *GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS NACIONALES Y PLANES DEL SINAPLAN. 2–5*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6562639/5678657-guia-para-el-seguimiento-y-evaluacion-de-politicas-nacionales-y-planes-del-sinaplan-actualizada-2024.pdf?v=1727730111

Rodríguez, N. R. Y., & Salazar, F. R. P. (2022). *Gestión organizacional para el cumplimiento de objetivos en la empresa Portocomercio* EP Portoviejo-Ecuador. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 15(11), 137-150. https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/1213

Rodríguez, R. C., Segura, G. N. R., Morán, A. M. I., & Armas, J. A. A. (2021). *El alineamiento estratégico y su incidencia en el control de gestión en las organizaciones*. Universidad y Sociedad, 13(S1), 424-432.

Rolfo, E. N. (2021). *El plan estratégico institucional y el logro del objetivo de fortalecimiento de la gestión institucional en el tercer y cuarto trimestre del 2019 en la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho*.

Romero Berrocal, E. V., Quinteros Gómez, Y. M., & Zárate Ruiz, G. E. (2023). *Planeamiento Estratégico en la Gestión Municipal de los Trabajadores de un Distrito de la Provincia Constitucional del Callao, 2023*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(6), 1173-1199. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8760

Rueda, F. I. A. (2021). *Relación entre la gestión del plan estratégico y el desempeño organizacional en Instituciones de Educación Superior del Ecuador* (pp. 1–14).

https://rephip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/96ef1764-3453-4864-8b63-76b1235aa1d5/content

Ruiz, M. R. H., Martínez, R. C. J., & Ortiz, B. E. T. (2021). *Aplicación de los métodos Pest-DAFO para el diagnóstico de la situación actual de la justicia indígena en Ecuador*. Universidad y Sociedad, 13(S1), 209-218. https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2026

Sánchez, J. E. M. D. O., Rodríguez, R. C., Hernández, S. D. R. Á., & Brito, R. S. (2021). *La incidencia del plan estratégico en la gestión administrativa*. Caso Cooperativa de Transporte Ventanas. Universidad y Sociedad, 13(S3), 430-436.

Silva, G., & Cabrera, S. (2023). *El planeamiento estratégico y su incidencia con la gestión administrativa de la unidad de nivelación y admisión, universidad nacional de Chimborazo, ciudad de Riobamba-Ecuador*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(1), 4040–4050.

Taica, A. A., Cruzado, J. G., & Sánchez, A. H. (2023). *Planeamiento estratégico y su impacto en la administración pública*. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890862

Taica, A. A., Cruzado, J. G., & Sánchez, A. H. (2023). *Planeamiento estratégico y su impacto en la administración pública*. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 28(102), 477-498.

Torpoco, E. A. (2021). *El planeamiento estratégico y la gestión administrativa en la EPS Emapa Huancavelica, año 2020*.

Trujillo, G. L., Chavez, W., & Utrilla, D. (2022). *Implementación de un plan estratégico de mantenimiento del sistema de telecomunicaciones y su relación con la operatividad de un hospital regional*. Industrial Data, 25(1), 37-50.

Urbano, C. A. (2025). *Análisis de la relevancia de los indicadores de desempeño del plan estratégico institucional en la gestión de la Municipalidad Metropolitana de Lima* (p. 145). https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/16675/8/IV_PG_MGP_TE_Charapaqui_Anccasi_2025.pdf

Valdivieso, A. P., Siluk, J. C. M., & de Freitas, C. (2022). *Análisis prospectivo estratégico del sector textil productivo ecuatoriano para incrementar la competitividad en las exportaciones*. Revista de investigación sigma, 9(02). https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/2827

Ventura, S. (2021). *EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y SU INCIDENCIA EN EL LOGRO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA – PERIODO 2018 - 2019*. 052, 1–169. https://repositorio.unam.edu.pe/bitstream/handle/UNAM/265/D095_76723235_T-1644356983.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vivar, A. Y., & Torres, M. M. (2024). *Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones*. Revista Metropolitana De Ciencias Aplicadas, 7(Suplemento 1), 177-195. https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/710

Zambrano, D. F. B., & Zambrano, H. Y. L. (2024). *Gestión operativa para el cumplimiento de objetivos comerciales en empresas ecuatorianas de consumo masivo. Uniandes Episteme*. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación, 11(2), 285-304. https://www.redalyc.org/journal/5646/564677539010/564677539010.pdf

Zambrano, S. D. A. (2024). *LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y SU IMPACTO EN EL EJE DE DESARROLLO PRODUCTIVO EN EL GAD RIOBAMBA*. 76. http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13528/1/Zambrano Santillán%2C D %282024%29

ANEXO 01: Matriz de Consistencia

Planeamiento estratégico y nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?	Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.	Existe relación entre el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.	Planeamiento estratégico	Análisis de la situación actual.	- Caracterización - Diagnóstico	**TIPO DE INVESTIGACIÓN** (Investigación Básica)
				Análisis prospectivo.	- Formulación de escenarios. - Opciones estratégicas.	**ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN** (Enfoque cuantitativo)
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**	**HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**				
¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?	Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.	Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de diseño en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.		Decisión estratégica	- Definición de la situación futura deseada. - Misión institucional. - Objetivos y acciones estratégicas. - Ruta estratégica	**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN** (No experimental transeccional **NIVEL DE INVESTIGACIÓN** (Nivel correlacional)
¿Cuál es el nivel de avance del seguimiento y evaluación de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024?	Determinar el nivel de avance del seguimiento y evaluación de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024.	El nivel de avance del seguimiento y evaluación de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024, es predominantemente alto.		Seguimiento y evaluación	- Nivel de seguimiento y evaluación	
¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?	Establecer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.	Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de implementación en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.	Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas	Evaluación de diseño	- Pertenencia - Coherencia	**POBLACIÓN Y MUESTRA** (141 funcionarios y servidores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Moquegua y 61 Unidades muestrales)
¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024?	Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.	Existe relación entre el planeamiento estratégico y la evaluación de resultados en el Gobierno Regional Moquegua, 2024.		Evaluación de implementación	- Asignación y ejecución de recursos - Mecanismos de recolección y análisis de datos - Cumplimiento de las acciones estratégicas - Mecanismos de coordinación entre responsables de la ejecución o entrega de productos.	**TÉCNICAS E INSTRUMENTOS** Cuestionario

	Evaluación de resultados	- Cumplimiento de objetivos prioritarios o estratégicos - Consistencia entre resultados obtenidos e implementación - Factores que contribuyen o dificultan alcanzar los logros esperados.	

ANEXO 02:

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Planeamiento estratégico y nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024

Estimado señor (Sra) (Srta):

El presente cuestionario forma parte de una investigación académica desarrollada con fines de tesis, orientada a analizar el planeamiento estratégico y el nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas del Gobierno Regional de Moquegua en el año 2024.

Su participación es voluntaria y confidencial, y sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines académicos, garantizando el anonimato y la protección de sus datos personales.

Marque con un "aspa" o una "x" la respuesta:

DATOS GENERALES:

A.-ESPECIFIQUE SU CONDICIÓN LABORAL

a) Personal Nombrado (D. Leg. 276)
b) Personal Contratado (Reg. 276)
c) Personal CAS (D. Leg. 1057)
d) Fondo de Apoyo Gerencial (FAG)
e) Otros (especifique) ……

B.- ESPECIFIQUE LA OFICINA Y/O UNIDAD EJECUTORA DONDE LABORA

……..……

C.- ESPECIFIQUE SU CARGO:

a) Directivo
b) Funcionario
c) Jefe de Oficina
d) Jefe de Unidad
e) Especialista
f) Personal administrativo
g) Otros: Especifique…….

A continuación, marcar con una X la alternativa que exprese su nivel de acuerdo con cada enunciado, utilizando la siguiente escala:

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

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO						
	PREGUNTAS	**RESPUESTAS**				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	DIMENSIÓN 01: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL					
	Indicador: Caracterización					
1	La institución cuenta con información detallada y actualizada referente a su entorno interno y externo	1	2	3	4	5
2	Se ha realizado una caracterización institucional que permite comprender las condiciones operativas actuales	1	2	3	4	5
	Indicador: Diagnostico					
3	El diagnóstico institucional identifica claramente las fortalezas y debilidades internas	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 02: ANÁLISIS PROSPECTIVO					
	Indicador: Formulación de escenarios					
4	Se han considerado diferentes escenarios futuros para orientar la planificación institucional	1	2	3	4	5
5	Se realiza un análisis sistemático de los riesgos y oportunidades que podrían impactar a la entidad	1	2	3	4	5
	Indicador: Opciones estratégicas					
6	Se plantean distintas alternativas estratégicas antes de tomar decisiones clave	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 03: DECISIÓN ESTRATÉGICA					
	Indicador: Definición de la situación futura deseada					
7	La entidad ha definido una visión institucional clara, realista y compartida	1	2	3	4	5
8	Se han establecido metas claras que definen la situación futura deseada.	1	2	3	4	5
	Indicador: Misión institucional					
9	La misión institucional está actualizada y alinea las funciones y objetivos de la entidad	1	2	3	4	5
10	La misión sirve como base para el diseño del planeamiento estratégico	1	2	3	4	5
	Indicador: Objetivos y acciones estratégicas					
11	Los objetivos estratégicos están definidos con claridad y son medibles	1	2	3	4	5
12	Las acciones estratégicas están articuladas con los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
	Indicador: Ruta estratégica					
13	Existe un plan de ruta estratégico que guía la ejecución de las acciones prioritarias	1	2	3	4	5
14	La hoja de ruta institucional está alineada con el presupuesto y recursos disponibles.	1	2	3	4	5

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS						
	PREGUNTAS	**RESPUESTAS**				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	DIMENSIÓN 01: EVALUACIÓN DE DISEÑO					
	Indicador: Pertenencia					
15	Los objetivos estratégicos formulados responden adecuadamente a las necesidades institucionales identificadas	1	2	3	4	5
16	Las acciones estratégicas están alineadas con la problemática prioritaria del Gobierno Regional	1	2	3	4	5
	Indicador: Coherencia					
17	Existe coherencia entre los objetivos estratégicos, las metas y los recursos asignados	1	2	3	4	5
18	El diseño del plan estratégico presenta una lógica interna clara y consistente	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 02: EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN					
	Indicador: Asignación y ejecución de recursos					
19	Los recursos presupuestales asignados permiten la ejecución eficiente de las acciones estratégicas	1	2	3	4	5
20	El personal designado a cada acción estratégica es suficiente y cuenta con las competencias necesarias	1	2	3	4	5
	Indicador: Mecanismos de recolección y análisis de datos					
21	La entidad cuenta con mecanismos sistemáticos para recolectar y analizar datos sobre el cumplimiento de los objetivos	1	2	3	4	5
	Indicador: Cumplimiento de las acciones estratégicas					
22	Las acciones estratégicas se ejecutan conforme a lo establecido en el plan institucional.	1	2	3	4	5
23	Los responsables de cada acción realizan seguimiento y evaluación permanente del cumplimiento de las acciones estratégicas institucionales.	1	2	3	4	5
	Indicador: Mecanismos de coordinación entre responsables de la ejecución o entrega de productos.					
24	Existen mecanismos de coordinación efectivos entre las áreas responsables de implementar las acciones estratégicas.	1	2	3	4	5
25	Las coordinaciones entre dependencias facilitan la entrega oportuna de productos y servicios institucionales.	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 03: EVALUACIÓN DE RESULTADOS					
	Indicador: Cumplimiento de objetivos prioritarios o estratégicos					
26	Se han logrado avances concretos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos como prioritarios	1	2	3	4	5
27	Un porcentaje relevante de los objetivos establecidos en el plan estratégico han sido alcanzados dentro del plazo previsto.	1	2	3	4	5
	Indicador: Consistencia entre resultados obtenidos e implementación					
28	Los resultados obtenidos guardan relación directa con las acciones implementadas.	1	2	3	4	5
29	La ejecución efectiva de las acciones estratégicas se refleja en logros institucionales verificables.	1	2	3	4	5
	Indicador: Factores que contribuyen o dificultan alcanzar los logros esperados					

30	Se han identificado factores internos que dificultan el cumplimiento de los objetivos estratégicos	1	2	3	4	5
31	Existen factores externos que han contribuido positivamente al logro de los resultados institucionales.	1	2	3	4	5

ANEXO 03:

MATRIZ DOCUMENTAL

CRITERIOS DE ANÁLISIS			Seguimiento					Evaluación			
			Recopilación y sistematización de información	Registro sistematizado de los valores obtenidos	Elaboración del reporte de seguimiento	Registro de alertas sobre el progreso		Delimitación del alcance y las interrogantes de la evaluación	Definición de la metodología del análisis	Análisis de la implementación y resultados de la política o plan	Elaboración el informe de la evaluación
						Semestral	Anual				
SALUD	**OEI.01**	**Mejorar las condiciones de salud en el departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.OEI.01	Porcentaje de ciudadanos con paquete preventivo completo por curso de vida	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.01.01	**Atención integral del niño y la gestante en el departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.01.01	Porcentaje de casos de anemia en niños menores de 36 meses de edad que culminan tratamiento.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.01.01	Porcentaje de casos de gestantes con paquete preventivo completo.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.01.02	**Atención preventiva y control de las enfermedades transmisibles de manera integral en la población del departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.01.02	Porcentaje de casos con éxito al tratamiento de tuberculosis Sensible (TBS).	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.01.02	Porcentaje de casos con VIH que reciben tratamiento antirretroviral (TARV).	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.01.03	**Atención preventiva y control de las enfermedades no transmisibles de manera integral en la población del departamento. (prioridad:4)**									
	IND.01.AEI.01.03	Número de consejería en estilo de vida saludable.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

	IND.02.AEI.01.03	Número de casos con diagnóstico de hipertensión arterial que reciben tratamiento.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.03.AEI.01.03	Número de casos de gestantes, niñas y niños menores de 12 años expuestos a metales pesados que reciben atención en los establecimientos de salud.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.01.04	**Atención en salud mental integral en la población del departamento. (prioridad:5)**									
	IND.01.AEI.01.04	Porcentaje de casos con diagnóstico de trastorno mental atendidos en centros de salud mental.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.01.04	Porcentaje de casos con diagnóstico por consumo perjudicial, dependencia al alcohol y consumo de otras drogas que reciben y completan paquetes de atención.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.01.05	**Atención en la disminución de la mortalidad oportuno en la población del departamento. (prioridad:6)**									
	IND.01.AEI.01.05	Número de atenciones prehospitalarias realizadas.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.01.05	Número de casos de problemas de salud o accidente que recibió atención médica inmediata, durante los últimos 12 meses.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.01.06	**Acceso al primer nivel de atención en salud oportuno en el departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.01.06	Porcentaje de tele interconsultas realizadas en los	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

		establecimientos de salud.									
	IND.02.AEI.01.06	Número de instituciones prestadoras del servicio de salud categorizadas al año.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.03.AEI.01.06	Número de atenciones realizadas mediante la red integral de salud.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.01.07	**Infraestructura de los servicios de salud adecuado en el departamento. (prioridad:7)**									
	IND.01.AEI.01.07	Porcentaje de establecimientos de salud del primer nivel de atención con capacidad instalada inadecuada para ofrecer servicios a sus usuarios.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
EDUCACIÓN	**OEI.02**	**Mejorar los servicios educativos en todos los niveles y modalidades en beneficio de los estudiantes del departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 2do. grado del nivel de Educación Primaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE)	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 4to. grado del nivel de Educación Primaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE)	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

	IND.03.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 6to. grado del nivel de Educación Primaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE)	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.04.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 2do. grado del nivel de Educación Secundaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE).	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.05.OEI.02	Porcentaje de estudiantes del 4to. grado del nivel de Educación Secundaria que alcanzaron el nivel satisfactorio en el área de Comunicación en la prueba de salida de la Evaluación Regional de Estudiantes (ERE)	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.02.01	**Estrategia de mejora de los aprendizajes implementado para los estudiantes (primaria y secundaria) del departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.02.01	Número de evaluaciones regionales realizadas a estudiantes de educación básica regular.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.02.01	Número de monitoreos de gestión realizados a directivos de II.EE.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

	IND.03.AEI.02.01	Número de monitoreos realizados a la práctica pedagógica del docente de II.EE. de Educación Básica Regular	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.02.02	**Equipamiento; infraestructura y mobiliario adecuado en instituciones educativas del departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.02.02	Porcentaje de locales educativos con infraestructura adecuada	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.02.03	**Programa de formación especializada en los procesos pedagógicos permanente a docentes de los diferentes niveles y modalidades del departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.02.03	Número de capacitaciones realizadas a docentes de nivel de educación inicial, primaria y secundaria.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.02.04	**Institutos de educación superior no universitario y técnico productivo acreditados en beneficio de la población estudiantil del departamento. (prioridad:4)**									
	IND.01.AEI.02.04	Número de instituciones de educación superior (No Universitaria) con 01 carrera licenciada	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.02.05	**Saneamiento físico legal de predios oportuno en el departamento. (prioridad:5)**									
	IND.01.AEI.02.05	Porcentaje de predios destinados a IIEE con inscripción registral de algún derecho a nombre del MINEDU.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
SERVICIOS BASICOS	**OEI.03**	**Promover la provisión de servicios básicos con énfasis en el área rural en el departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.OEI.03	Porcentaje de la población rural con acceso al servicio de energía eléctrica por red pública.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.OEI.03	Porcentaje de los centros poblados que acceden a agua segura.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

	AEI.03.01	**Servicio de energía eléctrica integral en zonas urbanas y rurales del departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.03.01	Número de proyectos y obras de generación de energía y electrificación ejecutados	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.03.02	**Acceso al servicio de saneamiento de calidad en beneficio de la población del departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.03.02	Número de sistemas de agua clorada implementados en centros poblados rurales.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.03.03	**Base de datos del DATASS actualizado con información del sistema disposición de excretas del ámbito rural del departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.03.03	Número de sistemas de disposición de excretas con información actualizada implementados en viviendas en el ámbito rural.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.03.04	**Programa de asistencia técnica en agua y saneamiento oportuno a los gobiernos locales y organizaciones comunales del departamento. (prioridad:4)**									
	IND.01.AEI.03.04	Número de asistencias técnicas implementadas a gobiernos locales para la prestación de servicios de saneamiento.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
INCLUSION SOCIAL	**OEI.04**	**Mejorar el desarrollo e inclusión social de los sectores en situación de vulnerabilidad en el departamento. (prioridad:4)**									
	IND.01.OEI.04	Porcentaje de población en estado de vulnerabilidad de pobreza.	No evidenciado	No evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.04.01	**Programa de fortalecimiento de capacidades permanente a personas en estado de vulnerabilidad del departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.04.01	Número de capacitaciones laborales realizadas a personas en estado de vulnerabilidad	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

	AEI.04.02	**Información actualizada y accesible sobre personas en situación de vulnerabilidad en el departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.04.02	Porcentaje de gobiernos locales que reportan y actualizan la información sobre personas en situación de vulnerabilidad.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.04.03	**Programa de promoción y fomento de la protección social implementado en el departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.04.03	Número de campañas realizadas para atender a personas en pobreza o pobreza extrema mediante acciones sociales	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.04.03	Porcentaje de ejecución del Plan Operativo Anual (POA) del periodo 2024-2028 de la Comisión Regional Contra la Trata de Personas y Tráfico Ilícito de Migrantes en la Región Moquegua	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.04.04	**Programa de fortalecimiento de capacidades para las y los jóvenes del departamento. (prioridad:4)**									
	IND.01.AEI.04.04	Número de programas de fortalecimientos a jóvenes para la participación en la formulación de políticas implementadas	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
DESARROLLO ECONOMICO	**OEI.05**	**Promover el desarrollo de las actividades económicas en el departamento. (prioridad:5)**									
	IND.01.OEI.05	Valor de la producción agropecuaria	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.05.01	**Programa de promoción a la inversión privada implementado en beneficio de la población del departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.05.01	Número de proyectos e iniciativas de inversión privada aprobados en beneficio de la	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

		población del departamento.									
	AEI.05.02	**Políticas en materia económica implementado en beneficio de la población del departamento. (prioridad:5)**									
	IND.01.AEI.05.02	Porcentaje de planes, programas y proyectos sobre actividades económicas que se ejecutan.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	Aei.05.03	**Infraestructura económica productiva adecuada para los agentes económicos en el departamento. (prioridad:6)**									
	IND.01.AEI.05.03	Porcentaje de recursos turísticos actualizados y registrados.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.05.04	**Programa de formalización de las actividades económicas integral en beneficio de los productores organizados del departamento. (prioridad:4)**									
	IND.01.AEI.05.04	Número de formalizaciones otorgadas a prestadores de servicios turísticos	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.05.04	Número de formalizaciones otorgadas a artesanos que participan en ferias regionales.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.03.AEI.05.04	Número de formalizaciones otorgadas a agentes de la pesca artesanal.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	Aei.05.05	**Programa de asistencia técnica en la formalización de las actividades económicas oportuno en el departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.05.05	Número de resoluciones de autorización en acuicultura acumulados por año.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.05.05	Número de resoluciones de concesión en acuicultura acumulados por año.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

	IND.03.AEI.05.05	Número de concesiones mineras tituladas por año.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.04.AEI.05.05	Porcentaje de fiscalizaciones mineras ejecutadas por año.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.05.AEI.05.05	Número de asistencias técnicas para mejorar las cadenas productivas implementadas en los productores	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.06.AEI.05.05	Número de formalizaciones por títulos de propiedad otorgados a agricultores.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.05.06	**Cadenas productivas fortalecidas en beneficio de los agentes productivos y empresariales del departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.05.06	Porcentaje de iniciativas de negocios financiadas mediante el mecanismo de PROCOMPITE por año.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.05.07	**Tierra agrícola disponible para las actividades económicas del departamento. (prioridad:7)**									
	IND.01.AEI.05.07	Número de hectáreas que se incorporan para las actividades económicas.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
SECTOR AGRÍCOLA	**OEI.06**	**Garantizar la disponibilidad de agua para las actividades económicas del departamento. (prioridad:8)**									
	IND.01.OEI.06	Número de Hectómetros cúbicos de agua almacenado en el departamento	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.06.01	**Dotación de agua suficiente para el departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.06.01	Porcentaje de agua entregada en el departamento	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.06.02	**Dotación de agua suficiente para fines agrarios en el departamento. (prioridad:2)**									

	IND.01.AEI.06.02	Número de hectáreas agrícolas con acceso a agua para sus actividades económicas	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
SECTOR TRANSPORTES	**OEI.07**	**Mejorar la conectividad de la red vial y en comunicaciones en el departamento. (prioridad:6)**									
	IND.01.OEI.07	Porcentaje de kilómetros con acceso y mantenimiento a la red vial y acceso al servicio de internet fijo y móvil	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.07.01	**Acceso a servicios de conectividad virtual oportuno en el departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.07.01	Número de conexiones de servicio de internet fijo y/o móvil implementadas en centros poblados.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.07.02	**Mantenimiento rutinario y periódico de la red vial departamental. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.07.02	Número de actividades de mantenimiento rutinario durante el año.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.07.02	Número de actividades de mantenimiento periódico implementadas durante el año	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
SECTOR TRABAJO	**OEI.08**	**Impulsar el trabajo decente en el departamento. (prioridad:7)**									
	IND.01.OEI.08	Porcentaje de la población económicamente activa ocupada	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.OEI.08	Porcentaje anual de trabajo infantil en el Departamento	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.08.01	**Programa de asistencia técnica en formalización laboral integral en beneficio de la población del departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.08.01	Número de asistencias técnicas en formalización laboral integral.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

	AEI.08.02	**Servicios de orientación y otorgamiento en trabajo dependiente implementado en beneficio de los adolescentes del departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.08.02	Número de casos que solicitan autorización y atendidos oportunamente incorporándolos al mercado formal de trabajo	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.08.03	**Atención especializada frente al hostigamiento sexual laboral de forma integral en beneficio de los trabajadores de departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.08.03	Número de asistencias técnicas en prevención y sanción del hostigamiento sexual laboral.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
GESTIÓN AMBIENTAL	**OEI.09**	**Promover la gestión ambiental en el departamento. (prioridad:10)**									
	IND.01.OEI.09	Índice de escasez hídrica	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.09.01	**Modalidades de conservación biológica para la protección de la biodiversidad implementado en el departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.09.01	Porcentaje de sitios prioritarios y otros bajo modalidad de conservación atendidos.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.09.01	Porcentaje de implementación de las fases para la gestión de la conservación biológica	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.09.02	**Generación y gestión de la información ambiental implementado en el departamento. (prioridad:4)**									
	IND.01.AEI.09.02	Porcentaje de componentes ambientales con información actualizada.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.09.03	**Certificación ambiental oportuno para los proyectos de inversión pública en el departamento. (prioridad:5)**									

	IND.01.AEI.09.03	Porcentaje de certificaciones ambientales atendidas	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.09.04	**Gestión integral del cambio climático oportuno para la atención de vulnerabilidades en el departamento. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.09.04	Porcentaje de implementación de los componentes de la gestión integral del cambio climático.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.09.05	**Programa de fiscalización y control de la contaminación ambiental oportuno en el departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.09.05	Porcentaje de monitoreos ambientales ejecutados.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
GESTIÓN DE RIESGOS	**OEI.10**	**Promover la gestión de riesgos de desastres en el departamento. (prioridad:9)**									
	IND.01.OEI.10	Porcentaje de organizaciones comunitarias capacitadas para una respuesta resiliente ante impactos por fenómenos naturales	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.10.01	**Programa de formación de brigadas especializadas para la atención frente a emergencias y desastres en el departamento. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.10.01	Porcentaje de instituciones y comunidades que cuentan con brigadas de respuesta al riesgo implementadas	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.10.02	**Sistemas de alerta temprana implementados en el departamento**									
	IND.01.AEI.10.02	Número de sistemas de alerta temprana implementados en comunidades.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.10.03	**Programa de desarrollo de capacidades en gestión de riesgos de desastres oportuno para la población del departamento. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.10.03	Porcentaje de instituciones de Educación Básica Regular integradas al	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

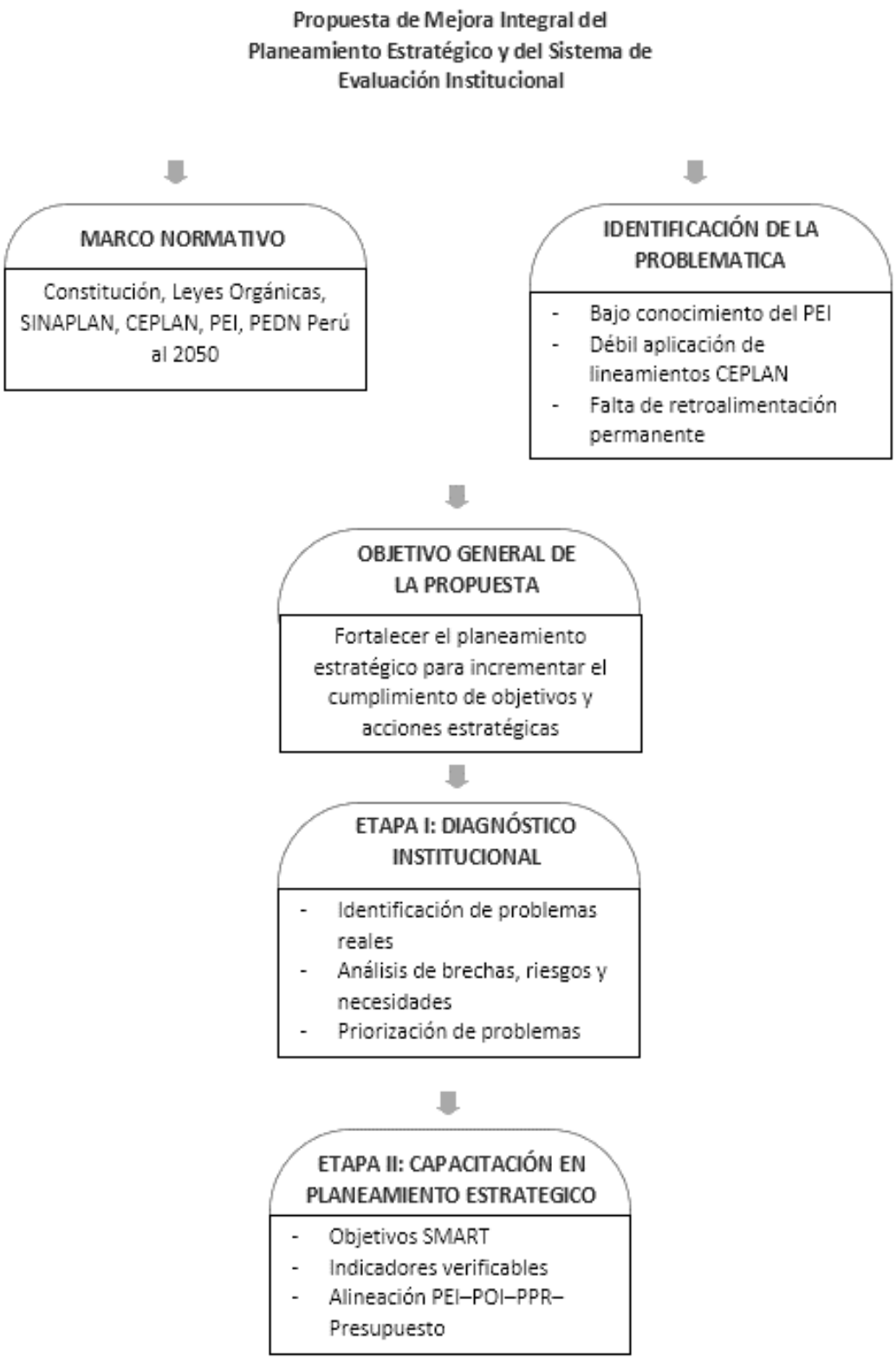
		proceso de respuesta ante riesgos.									
	IND.02.AEI.10.03	Numero de municipalidades integradas al proceso de respuesta ante riesgos.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.03.AEI.10.03	Número de comunidades integradas al proceso de respuesta ante riesgos.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
GESTIÓN INSTITUCIONAL	**OEI.11**	**Fortalecer la gestión institucional. (prioridad:11)**									
	IND.01.OEI.11	Porcentaje de la población que califica la gestión del Gobierno Regional de Moquegua como buena o muy buena.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.11.01	**Gestión con enfoque territorial coordinada y articulada a nivel sectorial; intergubernamental e interinstitucional en el gobierno regional. (prioridad:2)**									
	IND.01.AEI.11.01	Porcentaje de Convenios de Cooperación Interinstitucional firmados por el GORE.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.11.01	Número de actas de Trabajo para el saneamiento de límites a nivel provincial y distrital suscritas entre equipos técnicos de los Gobierno Locales.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.11.02	**Procedimientos administrativos simplificados en el gobierno regional. (prioridad:3)**									
	IND.01.AEI.11.02	Porcentaje de documentos de gestión y procesos de la institución adecuados a la normatividad vigente.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.11.03	**Programa de fortalecimiento de capacidades permanente para el personal del gobierno regional. (prioridad:4)**									

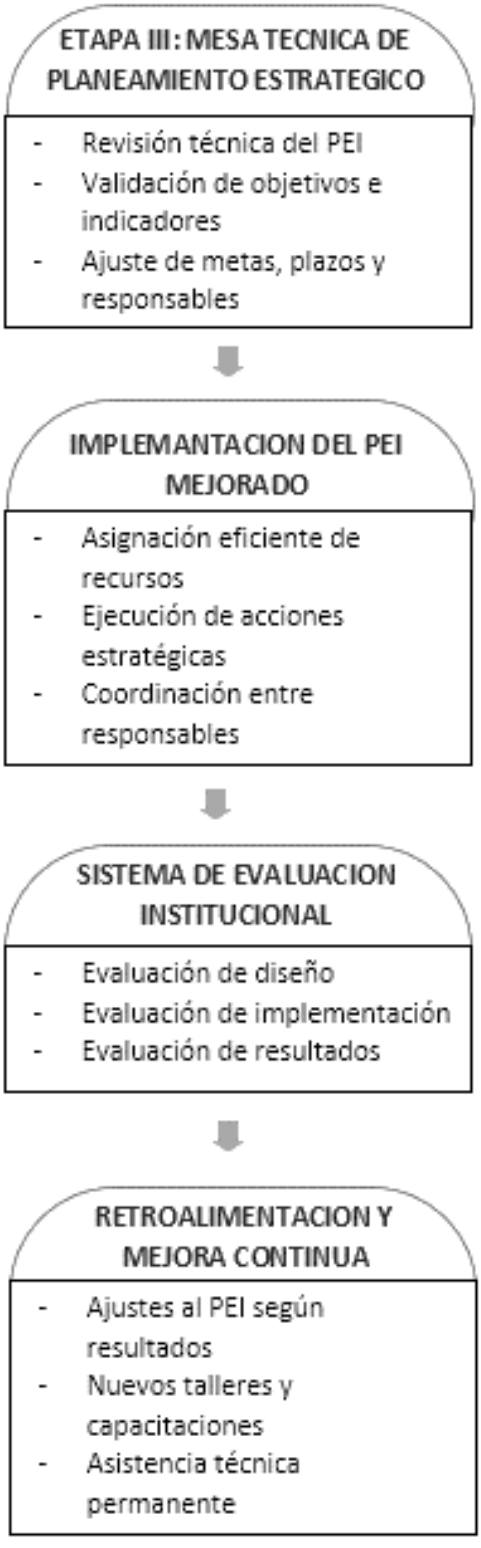
	IND.01.AEI.11.03	Número de capacitaciones para el cumplimiento de metas y obtención de resultados, implementadas a servidores públicos.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.11.04	**Gobierno electrónico implementado en los procesos y servicios del gobierno regional. (prioridad:5)**									
	IND.01.AEI.11.04	Porcentaje de servicios digitales implementados en las unidades orgánicas del GORE.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.11.04	Porcentaje de información actualizada en elportal de transparencia, accesible a la población.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Medio**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.11.05	**Gestión administrativa y operativa efectiva en el departamento. (prioridad:6)**									
	IND.01.AEI.11.05	Numero de documentos legales emitidos.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.11.06	**Presupuesto por resultados implementado en el gobierno regional. (prioridad:7)**									
	IND.01.AEI.11.06	Porcentaje de presupuesto del Pliego GOREM asignado a programas presupuestales	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.11.07	**Espacios y mecanismos de participación ciudadana fortalecidos en el gobierno regional. (prioridad:1)**									
	IND.01.AEI.11.07	Número de capacitaciones en mecanismos de participación ciudadana implementadas a sociedad civil.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	IND.02.AEI.11.07	Numero de instituciones de la Sociedad Civil acreditadas para los procesos del CCR	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

	AEI.11.08	**Sistema de integridad y lucha contra la corrupción implementado en el gobierno regional. (prioridad:8)**									
	IND.01.AEI.11.08	Porcentaje de componentes del modelo de integridad implementados en el GORE Moquegua	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Si, el nivel de cumplimiento es **Alto**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado
	AEI.11.09	**Sistema de control interno fortalecido del gobierno regional. (prioridad:9)**									
	IND.01.AEI.11.09	Porcentaje de cumplimiento de las Medidas de Remediación del Plan de Control Interno.	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Si, el nivel de cumplimiento es **Bajo**	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado	Se encuentra evidenciado

ANEXO 04:

FLUJOGRAMA DE LA PROPUESTA DE MEJORA




ETAPA III: MESA TECNICA DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO
- Revisión técnica del PEI
- Validación de objetivos e indicadores
- Ajuste de metas, plazos y responsables
IMPLEMANTACION DEL PEI MEJORADO
- Asignación eficiente de recursos
- Ejecución de acciones estratégicas
- Coordinación entre responsables
SISTEMA DE EVALUACION INSTITUCIONAL
- Evaluación de diseño
- Evaluación de implementación
- Evaluación de resultados
RETROALIMENTACION Y MEJORA CONTINUA
- Ajustes al PEI según resultados
- Nuevos talleres y capacitaciones
- Asistencia técnica permanente

ANEXO 05:

ACTA DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

En la ciudad de Moquegua, a los 12 días del mes de diciembre del año 2025, se realizó la validación de la propuesta titulada:

"Propuesta de mejora integral del planeamiento estratégico y del sistema de evaluación institucional para el incremento del nivel de cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua."

La validación se efectuó como parte de una investigación de **nivel de maestría**, aplicando la técnica del **juicio de expertos**, con la finalidad de evaluar la pertinencia, coherencia y viabilidad de la propuesta.

Expertos participantes

- **Shandee Riquelme Yujra Cutipa**, Maestro en Gestión Pública
- **Gumercindo Wilson Mamani Marca**, Magíster en Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible

Desarrollo y resultados

Los expertos evaluaron la propuesta considerando su base legal, fundamentación, objetivo general y estrategias de intervención, determinando que existe coherencia entre el diagnóstico identificado y las acciones propuestas, así como alineamiento con la normativa vigente del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

Como resultado del análisis realizado, los tres especialistas coincidieron en calificar la propuesta como "**Aplicable**".

Conclusión

En mérito a la evaluación realizada, se concluye que la propuesta es **pertinente, técnicamente viable y aplicable**, cumpliendo con los criterios metodológicos exigidos para una investigación de nivel de maestría, por lo que se considera apta para su aplicación en el Gobierno Regional de Moquegua.

Siendo el mismo día, se da por concluida la presente acta, firmando los expertos en señal de conformidad.

Especialista	**Firma**
Shandee Riquelme Yujra Cutipa	
Gumercindo Wilson Mamani Marca	

ANEXO 06:

GOBIERNO REGIONAL MOQUEGUA
SUB GERENCIA DE PLANEAMIENTO

REG: 03011918
EXP: 02031638

CARTA N° 013-2025-GGR/GRPPAT-SPLAN

Señora (Srta):
Delia Nelida Condori Calahuille

Presente.-

ASUNTO : Remito información solicitada

REFERENCIA : a) INFORME N°079-2025-GRM/GGR-GRPPAT-SPLAN-ECAM
b) Carta N°021-2025-DNCC, proveído. (Exp. 2029498)

FECHA : Moquegua, 15 de Agosto del 2025

Tengo el agrado de dirigirme a usted y a la vez, en relación al documento b) de la referencia, en el cual se solicita **información institucional que permita identificar con precisión a la población objetivo de la investigación académica** sobre el planeamiento estratégico institucional. Al respecto, hago llegar la siguiente información:

CUADRO DE PARTICIPANTES EN EL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DEL GOBIERNO REGIONAL MOQUEGUA

N°	Actores del Planeamiento Estratégico	Referencia de interés	Cantidad	Observación
1	Responsables de Indicadores del PEI	Enlace del Portal de Transparencia Estándar del GRM https://consultas.regionmoquegua.gob.pe/wp-content/uploads/2025/03/Reporte-de-seguimiento-del-PEI-2024-2028-correspondiente-al-ano-2024.pdf	90	Son responsables de indicadores de OEI y AEI del PEI vigente.
2	Planificadores de las Unidades Ejecutoras	Ordenanza Regional N° 011-2024-CR/GRM, que aprueba el organigrama del Gobierno Regional de Moquegua	26	Se considera jefes y Especialistas de la Oficinas de Planeamiento o quien haga sus veces, en las Unidades ejecutoras.
3	Equipo Técnico Regional de Planeamiento Estratégico	Resolución Ejecutiva Regional N° 384-2023-GR/MOQ, artículo cuarto, conforma el Equipo Técnico Regional de Planeamiento Estratégico	21	Se considera a los representantes técnicos de los diferentes Órganos y/o Unidades orgánicas del GRM.
4	Funcionarios	Ordenanza Regional N°011-2024-CR/GRM, que aprueba el organigrama del Gobierno Regional de Moquegua	04	Solo se considera a las Oficinas indicadas en la Nota del presente.
Total			141	

Nota:
- Oficina Regional de Administración,
- Oficina Regional de Supervisión y Liquidación de Inversiones Públicas,
- Gerencia Regional de Gestión de Riesgos de Desastres
- Oficina Regional de Relaciones Públicas e Imagen Institucional

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL MOQUEGUA
SUB GERENTE DE PLANEAMIENTO

SHRC/SPLAN
ELCT/AA

c.c. Archivo

Mariscal Domingo Nieto 1-B s/n Sector El Gramadal, Moquegua
Teléfono: 053-584550
Anexo: 1402
Malecón ecastillo@regionmoquegua.gob.pe

ANEXO 07:

VALIDEZ DE CONTENIDO POR EXPERTOS

4.1. Validez de Contenido de la variable Planeamiento estratégico

Según la validez efectuada por 3 expertos, resultados que aparecen en el anexo 05 la validez del instrumento para la variable Planeamiento estratégico, se puede apreciar en la tabla adjunta.

Tabla 37

Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Planeamiento estratégico

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión	5	5	4
2. OBJETIVIDAD	Están expresado en conductas observables, medibles	5	4	4
3. CONSISTENICA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría	5	5	4
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable	5	5	4
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados	5	5	4
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento	5	4	4

Fuente: Encuesta los tres jueces

Tabla 38

Calificación del instrumento para la variable Planeamiento estratégico

NUEVA ESCALA		INTERVALO	SIGNIFICADO
0.000	2.530	**A**	Adecuación total
2.531	5.061	**B**	Adecuación en gran medida

5.062	7.591	**C**	Adecuación promedio
7.592	10.122	**D**	Adecuación escasa
10.123	12.653	**E**	Inadecuación

Fuente: (De la Torre & Accostupa, 2013)

Interpretación:

Según las tablas 1 y 2 y los procesos que figuran en el anexo 04, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1.15 y se encuentra dentro del Intervalo A (0.000 – 2.530). Por lo tanto, el cuestionario tiene una validez de medida de "Adecuación total". Por tanto, el instrumento Planeamiento estratégico supera la validez (validez de contenido).

4.2. Validez de Contenido de la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas

Según la validez efectuada por 3 expertos, resultados que aparecen en el anexo 05 la validez del instrumento para la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas, se puede apreciar en la tabla adjunta.

Tabla 39

Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión	5	5	4
2. OBJETIVIDAD	Están expresado en conductas observables, medibles	5	4	4
3. CONSISTENICA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría	5	5	4
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable	5	5	4
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados	5	5	4

6.	SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento	5	4	4

Tabla 40

Calificación del instrumento para la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas

NUEVA ESCALA		INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000	2,530	**A**	Adecuación total
2,531	5,061	**B**	Adecuación en gran medida
5,062	7,591	**C**	Adecuación promedio
7,592	10,122	**D**	Adecuación escasa
10,123	12,653	**E**	Inadecuación

Fuente: (De la Torre & Accostupa, 2013)

Interpretación:

Según las tablas 3 y 4 y los procesos que figuran en el anexo 04, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1,15 y cae dentro del Intervalo A (0,000 – 2,530). Por lo tanto, el cuestionario tiene una validez de medida de "Adecuación total". Por tanto, el instrumento Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas supera la validez (validez de contenido).

A continuación, se hizo la consolidación de la validación de expertos a través del V Aiken, utilizando la siguiente fórmula:

$$V = \frac{\sum(x_i - l)}{n(c-1)}$$

Donde:

- x_i = calificación del experto
- l = puntuación mínima de la escala (aquí es 1)
- c = número de categorías de la escala (aquí es 5 → escala 1–5)
- n = número de expertos (aquí 3)

En primer lugar, se calcula la sumatoria correspondiente a la variable **Planeamiento estratégico**:

Tabla 41

Sumatoria correspondiente a la variable Planeamiento estratégico

	INDICADORES	E1	E2	E3		$\sum(x_i - l)$		
1.	CLARIDAD	5	5	4	4	4	3	**11**
2.	OBJETIVIDAD	5	4	4	4	3	3	**10**
3.	CONSISTENICA	5	5	4	4	4	3	**11**
4.	COHERENCIA	5	5	4	4	4	3	**11**
5.	PERTINENCIA	5	5	4	4	4	3	**11**
6.	SUFICIENCIA	5	4	4	4	3	3	**10**

Ahora se calculó el denominador y la V Aiken:

$$N(c-1) = 3(5-1) = 3(4) = 12$$

Tabla 42

Cálculo del denominador y V Aiken de la variable Planeamiento estratégico

	INDICADORES	$\sum(x_i - l)$	$V = \frac{\sum(x_i - l)}{n(c-1)}$	Interpretación (Usualmente >0,70 o > 0,80 es aceptable)
1.	CLARIDAD	11	11/12 = 0,917	**Alta validez**
2.	OBJETIVIDAD	10	10/12 = 0,833	**Alta validez**
3.	CONSISTENICA	11	11/12 = 0,917	**Alta validez**
4.	COHERENCIA	11	11/12 = 0,917	**Alta validez**
5.	PERTINENCIA	11	11/12 = 0,917	**Alta validez**
6.	SUFICIENCIA	10	10/12 = 0,833	**Alta validez**

Como se pudo observar, todos los indicadores obtuvieron un coeficiente V de Aiken superior a 0.80, lo que indica que existe un alto grado de acuerdo entre los tres expertos

sobre la validez y pertinencia de los ítems de la ficha de observación para la variable "Planeamiento estratégico".

En segundo lugar, se calcula la sumatoria correspondiente a la variable **Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas**:

Tabla 43

Sumatoria correspondiente a la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas

	INDICADORES	E1	E2	E3			$\sum(x_i - l)$	
1.	CLARIDAD	5	5	4	4	4	3	**11**
2.	OBJETIVIDAD	5	4	4	4	3	3	**10**
3.	CONSISTENICA	5	5	4	4	4	3	**11**
4.	COHERENCIA	5	5	4	4	4	3	**11**
5.	PERTINENCIA	5	5	4	4	4	3	**11**
6.	SUFICIENCIA	5	4	4	4	3	3	**10**

Ahora se calculó el denominador y la V Aiken:

$$N(c-1) = 3(5-1) = 3(4) = 12$$

Tabla 44

Cálculo del denominador y V Aiken de la variable Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas

	INDICADORES	$\sum(x_i - l)$	$V = \frac{\sum(x_i - l)}{n(c-1)}$	Interpretación (Usualmente >0,70 o > 0,80 es aceptable)
1.	CLARIDAD	11	11/12 = 0,917	**Alta validez**
2.	OBJETIVIDAD	10	10/12 = 0,833	**Alta validez**
3.	CONSISTENICA	11	11/12 = 0,917	**Alta validez**
4.	COHERENCIA	11	11/12 = 0,917	**Alta validez**
5.	PERTINENCIA	11	11/12 = 0,917	**Alta validez**

6.	SUFICIENCIA	10	10/12 = 0,833	**Alta validez**

Como se pudo observar, todos los indicadores obtuvieron un coeficiente V de Aiken superior a 0,80, lo que indica que existe un alto grado de acuerdo entre los tres expertos sobre la validez y pertinencia de los ítems de la ficha de observación para la variable " Nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas".

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): FERRER CARLÍN CÉSAR DAVID

1.2. Grado Académico: MAG. ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

1.3 Profesión: INGENIERO INDUSTRIAL

1.4. Institución donde labora: DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA

1.5. Cargo que desempeña: DIRECTOR OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

1.6 Denominación del Instrumento:

Planeamiento estratégico y nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024

1.7. Autor del instrumento: Bach. Delia Nelida Condori Calahuille

1.8 Escuela de Posgrado: Maestría en Gestión Pública

II.- VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL						30

III.- RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.4.- Valoración total cuantitativa: 30 (TREINTA)

3.5.- Opinión: APLICABLE

3.6.- Observaciones: NINGUNA

César David Ferrer Carlin
INGENIERO INDUSTRIAL
CIP N° 34994

FIRMA Y DNI DEL EXPERTO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Sotomayor Chambilla Alfredo Raúl

1.2. Grado Académico: Maguster

1.3 Profesión: Economista

1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional de Moquegua

1.5. Cargo que desempeña: Docente

1.6 Denominación del Instrumento:

Planeamiento estratégico y nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024

1.7. Autor del instrumento: Bach. Delia Nelida Condori Calahuille

1.8 Escuela de Posgrado: Maestría en Gestión Pública

II.- VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL						28

III.- RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.4.- Valoración total cuantitativa: 28

3.5.- Opinión: Aplicable

3.6.- Observaciones: Ninguna

FIRMA Y DNI DEL EXPERTO

04742249

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Mamani Marca, Gumercindo Wilson

1.2. Grado Académico: M.SC. Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible

1.3 Profesión: Ing. Pesquero

1.4. Institución donde labora: Gobierno Regional de Moquegua

1.5. Cargo que desempeña: Especialista de planeamiento Estratégico

1.6 Denominación del Instrumento:

Planeamiento estratégico y nivel de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024

1.7. Autor del instrumento: Bach. Delia Nelida Condori Calahuille

1.8 Escuela de Posgrado: Maestría en Gestión Pública

II.- VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL				24		

III.- RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.4.- Valoración total cuantitativa: .....

3.5.- Opinión: Aplicable

3.6.- Observaciones: .....



FIRMA Y DNI DEL EXPERTO

04749726

MOQUEGUA

GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA

OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

Nº REG.: 3024084
Nº EXP. : 2029812

Moquegua, 25 de agosto del 2025

CARTA Nº 518 -2025-GRM/ORA-ORH.

Señora:
DELIA NELIDA CONDORI CALAHUILLE

CORREO ELECTRONICO: condoridelia2428@gmail.com
CELULAR: 926086011

Ciudad.-

ASUNTO : AUTORIZACION PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

REF. : SOLICITUD S/N REG. 3009077/2029812

Mediante la presente, me dirijo a usted para saludarla cordialmente, a nombre del Gobierno Regional de Moquegua y en el mío propio.

En atención al documento de la referencia, mediante el cual se solicita autorización para realizar coordinaciones relacionadas con la aplicación de instrumentos de recolección de datos en el marco de una investigación dirigida al personal del Gobierno Regional, se le comunica lo siguiente:

A fin de contar con mayores alcances sobre lo solicitado y coordinar de manera adecuada su ejecución, se le indicó apersonarse a las instalaciones de la Oficina de Recursos Humanos de esta entidad.

En tal sentido, se le informa que se autoriza la aplicación de los mencionados instrumentos de recolección de datos en las instalaciones del Gobierno Regional Moquegua. Para ello, se solicita que dicho proceso se lleve a cabo con responsabilidad, guardando en todo momento el debido respeto hacia los servidores, de modo que no se generen incomodidades ni se afecte el normal desarrollo de sus funciones.

Sin otro en particular, hago propicia la ocasión para expresarle la muestra de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL MOQUEGUA
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

GOBIERNO REGIONAL
OFICINA REGIONAL DE RECURSOS HUMANOS
MOQUEGUA

ABOG. FREDDY M. VALDIVIA VALDIVIA
JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

ABG. FMV/ORH
Cc. Archivo

ANEXO 08:

PANEL FOTOGRÁFICO DEL PROCESO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN










TEROS



ANEXO 09:

BASE DE DATOS DE LAS ENCUESTAS

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO														
MUESTRA	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL			ANÁLISIS PROSPECTIVO			DECISIÓN ESTRATÉGICA							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1	3	5	4	5	2	4	5	5	5	3	4	3	4	4
2	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	2	2	4	2	4	2	4	4	2	2	2	4	2	4
7	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4
8	5	3	3	4	3	2	3	3	5	4	4	3	5	3
9	3	4	5	4	3	5	3	3	5	4	4	3	5	3
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4
12	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5
13	3	4	5	3	5	3	5	5	3	4	4	5	4	5
14	5	4	3	4	3	5	3	3	5	4	4	3	5	3
15	4	3	5	3	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5
16	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
17	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
18	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
19	4	3	5	3	5	4	5	5	4	4	3	5	4	5
20	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3
21	5	4	3	4	3	5	3	3	5	4	4	3	5	3
22	4	3	5	3	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5
23	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
24	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
25	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
26	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4
27	5	5	3	5	3	5	4	4	5	5	5	3	5	3
28	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
29	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
30	3	2	5	2	5	2	5	5	2	2	2	5	2	5
31	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
32	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	3	3	5	3	5	3	5	5	3	3	3	5	3	5

35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	3	2	2	3	3	2	2	2	3	5	4	5	2	3
38	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
41	3	5	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	5	5
42	3	2	2	3	3	2	2	2	3	5	4	5	2	3
43	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5
45	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	5
46	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
47	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	5
48	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5
51	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
52	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
53	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	5
54	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4
55	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
58	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
59	2	2	5	2	5	2	5	5	2	2	2	5	2	5
60	2	2	5	2	5	2	5	5	2	2	2	5	2	5
61	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS																	
MUESTRA	**EVALUACIÓN DE DISEÑO**				**EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN**							**EVALUACIÓN DE RESULTADOS**					
	P1	**P2**	**P3**	**P4**	**P5**	**P6**	**P7**	**P8**	**P9**	**P10**	**P11**	**P12**	**P13**	**P14**	**P15**	**P16**	**P17**
1	3	5	4	3	5	2	4	4	5	5	4	5	2	3	3	4	3
2	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	3	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	2	2	4	4	2	4	2	2	4	2	4	2	2	4	4	4	4
7	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4
8	5	3	3	5	4	3	2	4	3	5	3	4	4	3	5	3	3
9	3	4	5	4	4	3	5	3	3	5	3	4	4	3	5	3	3
10	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4
12	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
13	3	4	5	4	3	5	3	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4
14	5	4	3	3	4	3	5	4	3	5	3	4	4	3	5	4	3
15	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	5
16	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
17	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4
18	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
19	4	3	5	5	3	5	4	4	5	4	5	3	3	5	4	5	5
20	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	3	5	3	3
21	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	3	4	4	3	5	3	3
22	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	5	3	3	5	4	5	5
23	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
24	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4
25	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4
26	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4
27	5	5	3	5	5	3	5	4	4	5	4	5	3	3	5	3	4
28	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
29	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
30	3	2	5	5	2	5	2	2	5	2	5	4	2	5	2	5	5
31	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
32	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
33	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	3	3	5	5	3	5	4	4	5	3	5	3	3	5	3	5	5
35	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	5	4	5	2	3	2
38	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	4	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

40	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
41	3	5	5	3	3	5	3	5	3	3	5	5	3	5	5	5	5
42	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	5	4	5	2	3	2
43	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
45	2	4	4	2	4	4	4	5	4	4	5	3	2	5	4	5	4
46	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
47	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	5	3	4	5	3	5	3
48	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	4	5	4
51	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
52	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5
53	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	5	3	4	5	3	5	3
54	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5
55	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
58	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
59	2	2	5	5	2	5	2	2	5	2	5	2	2	5	2	5	5
60	2	2	5	5	2	5	2	2	5	2	5	2	2	5	2	5	5
61	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4

ANEXO 09:

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Delia Nelida Condori Calahuille. Egresado de la Maestría de: Gestión Pública, De la Universidad Nacional de Moquegua, identificado(a) con DNI N° ……., Autor(a) de la Tesis denominada: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA, 2024. Declaro bajo juramento que: El trabajo de investigación es auténtico, siendo resultado de mi trabajo personal, que no se ha copiado, que no se ha utilizado ideas, formulaciones, citas integrales e ilustraciones diversas, sacadas de cualquier tesis, obra, artículo, memoria, etc., (en versión digital o impresa), sin mencionar de forma clara y exacta su origen o autor, tanto en el cuerpo del texto, figuras, cuadros, tablas u otros que tengan derechos de autor. Por tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiado total ni parcialmente. El trabajo de investigación no ha sido auto plagiado, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en el trabajo de investigación constituirán aporte a la realidad investigada. Soy consciente de que, el hecho de no respetar los derechos de autor y hacer plagio, es objeto de sanciones universitarias y/o legales, por lo que asumo cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de irregularidades en el trabajo de investigación, así como de los derechos sobre la obra presentada.

Moquegua……..



Nombres y Apellidos: Delia Nelida Condori Calahuille

DNI:

"UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA"

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

FORMATO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNAM

Formulario de autorización para la publicación electrónica en la página web del Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Moquegua, de conformidad con la Ley N° 30035 Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y Resolución de Comisión Organizadora N° 041-2022-UNAM que aprueba el Reglamento que regula el Repositorio Institucional Digital de la UNAM.

1. DATOS DEL AUTOR

Nombres y Apellidos	: DELIA NELIDA CONDORI CALAHUILLE
DNI/Carnet de Extranjería/Pasaporte N°	: 77019523
Correo electrónico	: condoridelia2428@gmail.com
Teléfono/Celular	: 926086011

2. GRADO, TITULO O ESPECIALIZACIÓN (Marque con una X)

Bachiller	Título Profesional	Magister	Doctor	Segunda Especialidad
		X		

3. TIPO DE PUBLICACIÓN (Marque con una X)

a) Articulo ( )
b) Tesis de pregrado ( )
c) Tesis de Maestría (X)
d) Tesis de Doctorado ( )
e) Monografía ( )
f) Reporte de caso científico o hallazgos ( )
g) Libro ( )
h) Parte de un libro ( )
i) Revisión ( )
j) Conferencia ( )
k) Presentación ( )
l) Artículo preliminar ( )
m) Articulo antes de ser publicado ( )
n) Artículo de prensa ( )
o) Documentos internos ( )
p) Imagen ( )
q) Documentos técnicos ( )
r) Ponencias presentadas en eventos científicos (Jornada, Congreso, Simposio Conferencias, etc.) ( )
s) Informes de suficiencia profesional ( )
t) Patentes producidas por académicos/as ( )

"UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA"

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

4. TIPO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Marque con una X)

a) Tesis (x)
b) Trabajo de Investigación ( )
c) Trabajo de suficiencia profesional ( )
d) Trabajo académico ( )

5. DATOS DE LA PUBLICACION

a) Título : PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA, 2024

b) Campo del conocimiento OCDE (Indicar el código de clasificación OCDE de la obra : https://catalogos.concytec.gob.pe/vocabulario/ocde_ford.html) : 5.00.00

c) Fecha de publicación : 06 de marzo de 2026

6. DATOS DEL ASESOR:

a) Nombres y Apellidos : MARIO AURELIO COYLA ZELA
b) DNI/Pasaporte/Cédula : 29367479
c) ORCID : 0000-0003-1452-8220

FIRMA :

DOCUMENTO DE IDENTIDAD : 77019523
NOMBRES Y APELLIDOS : DELIA NELIDA CONDORI CALAHUILLE

"UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA"

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

LICENCIAS

Licencia Estándar

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional Digital de la UNAM.

Con la autorización de depósito da mi trabajo de investigación, otorgo a la Universidad Nacional de Moquegua, una Licencia No Exclusiva para reproducir. distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi trabajo de investigación (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios provistos por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Institucional Digital de la UNAM, Colección de Tesis, entre otros, en el Perú y en el extranjero, por el tiempo y veces que considere necesarias, y libre de remuneraciones.

En virtud de dicha Licencia, la UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA, podrá reproducir mi trabajo de investigación en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con los propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que el trabajo de investigación es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, o coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicho trabajo de investigación no infringe derechos de autor de terceras personas.

La UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA consignara el nombre del/los autor/es del trabajo de investigación, y no le hará ninguna modificación más de la permitida en la presente licencia.

Autorizo el depósito (marque con una X).

(x) **SI autorizo que se deposite inmediatamente.**

FIRMA : .....



DOCUMENTO DE IDENTIDAD : 77019523

NOMBRES Y APELLIDOS : DELIA NELIDA CONDORI CALAHUILLE

FECHA : 28 de abril del 2026

ANEXO VI

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Delia Nolida Condori Calahuille

Egresado de la Maestría de:

Gestión Publica,

De la Universidad Nacional de Moquegua, identificado(a) con DNI N° 77019523,

Autor(a) de la Tesis denominada: Planeamiento Estrategico y nivel de complimiento de los objetivos y acciones estrategicas en el Gobierno Regional de Moquegua, 2024

Declaro bajo juramento que:

El trabajo de investigación es auténtico, siendo resultado de mi trabajo personal, que no se ha copiado, que no se ha utilizado ideas, formulaciones, citas integrales e ilustracionesdiversas, sacadas de cualquier tesis, obra, artículo, memoria, etc., (en versión digital o impresa), sin mencionar de forma clara y exacta su origen o autor, tanto en el cuerpo del texto, figuras, cuadros, tablas u otros que tengan derechos de autor. Por tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiado total ni parcialmente.
El trabajo de investigación no ha sido autoplagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados,ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en el trabajo de investigación constituirán aporte a la realidad investigada.

Soy consciente de que, el hecho de no respetar los derechos de autor y hacer plagio, es objeto de sanciones universitarias y/o legales, por lo que asumo cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de irregularidades en el trabajo de investigación, así como de los derechos sobre la obra presentada.

Moquegua, 28 de abril del 2026



Huella Digital

Nombres y Apellidos: Delia Nolida Condori Calahuille
DNI: 77019523

Delia Nélida Condori Calahuille

TESIS DELIA CONDORI

REVISION DE TESIS

REVISION DE PROYECTOS DE TESIS

Universidad Nacional de Moquegua

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3451716668

Fecha de entrega
30 dic 2025, 3:50 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
30 dic 2025, 6:07 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Tesis_-_Delia_Nelida_Condori_Calahuille_-_FINAL--.-.docx

Tamaño del archivo
5.4 MB

225 páginas

52.762 palabras

312.954 caracteres

18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Texto mencionado

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

17% Fuentes de Internet
5% Publicaciones
5% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

Texto oculto
6492 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

17% Fuentes de Internet
5% Publicaciones
5% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	
cdn.www.gob.pe		6%
2	Internet	
repositorio.ucv.edu.pe		<1%
3	Internet	
hdl.handle.net		<1%
4	Internet	
www.congreso.gob.pe		<1%
5	Internet	
www.regionancash.gob.pe		<1%
6	Internet	
repositorio.upt.edu.pe		<1%
7	Internet	
redi.unjbg.edu.pe		<1%
8	Internet	
repositorio.upla.edu.pe		<1%
9	Internet	
www.coursehero.com		<1%
10	Internet	
repositorio.unam.edu.pe		<1%
11	Internet	
repositorio.continental.edu.pe		<1%

12 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo <1%

13 Internet
repositorio.unsaac.edu.pe <1%

14 Internet
es.scribd.com <1%

15 Trabajos del estudiante
Universidad Peruana Los Andes <1%

16 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann <1%

17 Internet
repositorio.unc.edu.pe <1%

18 Trabajos del estudiante
Universidad Continental <1%

19 Internet
repositorio.uta.edu.ec <1%

20 Internet
apirepositorio.unu.edu.pe <1%

21 Trabajos del estudiante
Universidad Tecnica De Ambato- Direccion de Investigacion y Desarrollo , DIDE <1%

22 Internet
ve.scielo.org <1%

23 Internet
www.regionlalibertad.gob.pe <1%

24 Trabajos del estudiante
uncedu <1%

25 Trabajos del estudiante
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta <1%

26	Internet	
theibfr.com		<1%
27	Internet	
repositorio.uiix.edu.mx		<1%
28	Internet	
repositorio.ujcm.edu.pe		<1%
29	Internet	
app.regionapurimac.gob.pe		<1%
30	Internet	
repositorio.uncp.edu.pe		<1%
31	Internet	
repositorio.uladech.edu.pe		<1%
32	Internet	
siga.regionlambayeque.gob.pe		<1%
33	Internet	
www.munipachacamac.gob.pe		<1%
34	Trabajos del estudiante	
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA		<1%
35	Trabajos del estudiante	
Universidad Alas Peruanas		<1%
36	Internet	
repositorio.unajma.edu.pe		<1%
37	Trabajos del estudiante	
Universidad San Francisco de Quito		<1%
38	Trabajos del estudiante	
Universidad Privada San Juan Bautista		<1%
39	Internet	
rephip.unr.edu.ar		<1%

40 Internet
repositorio.untumbes.edu.pe <1%

41 Internet
intranet.mesadeconcertacion.org.pe <1%

42 Internet
repositorio.uandina.edu.pe <1%

43 Internet
repositorio.usmp.edu.pe <1%

44 Trabajos del estudiante
Architectural Engineering <1%

45 Internet
repositorio.unjbg.edu.pe <1%

46 Internet
repositorioacademico.upc.edu.pe <1%

47 Internet
qdoc.tips <1%

48 Trabajos del estudiante
uteg <1%

49 Internet
revista.esfap.edu.pe <1%

50 Internet
revistacodigocientifico.itslosandes.net <1%

51 Publicación
"Latin American Perspectives on Innovation in Higher Education", Springer Scienc... <1%

52 Internet
repositorio.ulasalle.edu.pe <1%

53 Internet
www.researchgate.net <1%

54 Internet
www.minedu.gob.pe <1%

55 Trabajos del estudiante
Universidad Católica de Santa María <1%

56 Internet
muni-sanmiguel.gob.pe <1%

57 Internet
core.ac.uk <1%

58 Internet
repositorio.undac.edu.pe <1%

59 Internet
repositorio.upn.edu.pe <1%

60 Internet
repositorio.unsa.edu.pe <1%

61 Publicación
WALSH PERU S.A. INGENIEROS Y CIENTIFICOS CONSULTORES. "MEIA para el Proye... <1%

62 Internet
alicia.concytec.gob.pe <1%

63 Internet
repositorio.ulc.edu.pe <1%

64 Internet
idoc.pub <1%

65 Trabajos del estudiante
Universidad Tecnologica del Peru <1%

66 Internet
repositorio.ulp.edu.pe <1%

67 Internet
repositorio.uotavalo.edu.ec <1%

68 Internet
www.cienciadigital.org <1%

69 Internet
13989122162.srv040146.webreus.net <1%

70 Publicación
Dionicio Leon, Ana Maria|Obispo Sotomayor, Lester Alberto|Rifai Arana, Samir|S... <1%

71 Publicación
Jara Zuñiga, Ruben Washington. "Las fases del Inverte.pe y la ejecución presupue... <1%

72 Publicación
Zaira Churata, Arturo. "Relación del presupuesto público asignado a los program... <1%

73 Internet
fr.slideshare.net <1%

74 Internet
repositorio.unach.edu.pe <1%

75 Internet
repositorio.unas.edu.pe <1%

76 Internet
www.reniec.gob.pe <1%

77 Publicación
Escalante Claudio, Iván J.. "Experiencias de los líderes universitarios sobre la plani... <1%

78 Trabajos del estudiante
Universidad Simón Bolívar, Colombia <1%

79 Trabajos del estudiante
Universidad Tecnologica de los Andes <1%

80 Internet
avanza.uca.es <1%

81 Internet
cdam.minam.gob.pe <1%

82 Internet
docplayer.es <1%

83 Internet
editoraartemis.com.br <1%

84 Internet
larioja.org <1%

85 Internet
miunespace.une.edu.ve <1%

86 Internet
ojs.docentes20.com <1%

87 Internet
portal.unaj.edu.pe <1%

88 Internet
repositorio.uleam.edu.ec <1%

89 Internet
repositorio.unitec.edu <1%

90 Internet
whqlibdoc.who.int <1%

91 Internet
www.mef.gob.pe <1%

92 Internet
www.oefa.gob.pe <1%

93 Publicación
Revilla Vergara, Ana Teresa. "Acciones para impulsar las compras publicas ambie... <1%

94 Trabajos del estudiante
Universidad Jose Carlos Mariategui <1%

95 Publicación
Vargas Córdova, Rocio. "Desempeño de la inversión pública en la unidad ejecutor... <1%

96 Internet
www.ajtmh.org <1%

97 Internet
www.munisanmiguel.gob.pe <1%

98 Internet
www.uniceflac.org <1%

99 Internet
idus.us.es <1%

100 Trabajos del estudiante
UNAPEC <1%

101 Trabajos del estudiante
Universidad TecMilenio <1%

102 Trabajos del estudiante
University of Bucharest <1%

103 Internet
repositorio.autonomadeica.edu.pe <1%

104 Internet
repositorio.unap.edu.pe <1%

105 Internet
www.dropbox.com <1%

106 Publicación
Alejandra Trejo Nieto, Jose L. Niño Amézquita. "Metropolitan Governance in Latin... <1%

107 Publicación
Arias Zegarra, Adriana. "Actitud del estudiante al gestionar su aprendizaje de ma... <1%

108 Trabajos del estudiante
Universidad Católica San Pablo <1%

109 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Cajamarca <1%

110 Internet
archive.org <1%

111 Internet
mpsm.gob.pe <1%

112 Internet
tesis.unsm.edu.pe <1%

113 Internet
www.zofratacna.com.pe <1%

114 Publicación
Asqui Manzano, Meredith Lency. "Liderazgo directivo y su relación con el clima or... <1%

115 Trabajos del estudiante
Escuela de Posgrado Newman <1%

116 Publicación
Sapaico Castaneda, Yeni Madelem|Vasquez Reyna, Denisse Marina|Vilcapoma To... <1%

117 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga <1%

118 Internet
renati.sunedu.gob.pe <1%

119 Internet
repositorio.utea.edu.pe <1%

120 Trabajos del estudiante
ucb <1%

121 Internet
2019.congresoacede.org <1%

122 Trabajos del estudiante
Universidad San Ignacio de Loyola <1%

123 Internet
files.uncp.edu.pe <1%

124 Internet
prezi.com <1%

125 Internet
pt.scribd.com <1%

126 Internet
retos.reduc.edu.cu <1%

127 Internet
www.gica.gob.pe <1%

128 Publicación
"Tendencias en la investigación universitaria. Una visión desde Latinoamérica. Vo... <1%

129 Publicación
Carrión Torres, Cintya Rosani. "Análisis de Factores que Limitan y/o Contribuyen ... <1%

130 Publicación
David Sebastián Flores-Romero, Hugo Jaime Avendaño-Fajardo, Mireya Magdalen... <1%

131 Publicación
José Antonio Alonso. "El desarrollo como proceso abierto al aprendizaje", The Eur... <1%

132 Trabajos del estudiante
Universidad Mariano Gálvez de Guatemala <1%

133 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional Federico Villarreal <1%

134 Internet
dspace.ube.edu.ec <1%

135 Internet
europa.eu <1%

136 Internet
publicaciones.uci.cu <1%

137 Internet
repositorio.uas.edu.mx <1%

138 Internet
repositorio.uroosevelt.edu.pe <1%

139 Internet
repositorio.utn.edu.ec <1%

140 Internet
scc.pj.gob.pe <1%

141 Internet
tr-ex.me <1%

142 Internet
unam.edu.pe <1%

143 Internet
vsip.info <1%

144 Internet
www.conadisperu.gob.pe <1%

145 Internet
www.emape.gob.pe <1%

146 Internet
www.inpraapure.gov.ve <1%

147 Internet
www.ipap.sme.gba.gov.ar <1%

148 Internet
www.mdsmp.gob.pe <1%

149 Internet
www.regionlambayeque.gob.pe <1%

150 Internet
www.sunat.gob.pe <1%

151 Publicación
"Report of the first Western Central Atlantic Fishery Commission Preparatory Me... <1%

152 Publicación
(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na do... <1%

153 Publicación
Arango Pillaca, Elizabeth Judith|Castaneda Cuentas, Daniel Spencer|Farfan Mira... <1%

154 Publicación
Gleison Lopes Fonseca, Antonio Juan Briones Peñalver, Pedro Fernandes da Anun... <1%

155 Trabajos del estudiante
Universidad Andina del Cusco <1%

156 Internet
centrodeconocimiento.ccb.org.co <1%

157 Internet
engrxiv.org <1%

158 Internet
facpya.uanl.mx <1%

159 Internet
fdocuments.net <1%

160 Internet
fidelacero.blogspot.com <1%

161 Internet
pesquisa.bvsalud.org <1%

162 Internet
portal.munimolina.gob.pe <1%

163 Internet
portalmotivos.blogspot.com <1%

164 Internet
repositorio.une.edu.pe <1%

165 Internet
repositorio.uwiener.edu.pe <1%

166 Internet
repository.unilibre.edu.co <1%

167 Internet
servicioscomunitarios-raquel.blogspot.com <1%

168 Internet
uploads.teachablecdn.com <1%

169 Internet
www.alter.org.pe <1%

170 Internet
www.boe.es <1%

171 Internet
www.clacso.edu.ar <1%

172 Internet
www.congresooaxaca.gob.mx <1%

173 Internet
www.fet.edu.co <1%

174 Internet
www.hbm.com <1%

175 Internet
www.hospitaldechancay.gob.pe <1%

176 Internet
www.projetoprogredir.com.br <1%

177 Internet
www.regionmadrededios.gob.pe <1%

178 Internet
www.respondanet.com <1%

179 Internet
www.upf.edu <1%

180 Internet
zeniaregalado.blogia.com <1%

181 Internet
zonasegura.seace.gob.pe <1%

182 Publicación
"BIM maturity and its relationships with lean and BIM uses performance", Pontifi... <1%

183 Internet
1library.co <1%

184 Publicación
Anton de Medina, Maria Sara. "Efectos del flipped classroom en el aprendizaje del... <1%

185 Publicación
Beltran Barriga, Agueda Maria. "Control interno en la ejecución de gasto en obra... <1%

186 Publicación
Castro Sipan, Calixto Andres | Cavero Cosar, Marco Antonio | Huerta Caceres, Jorge... <1%

187 Publicación
Moreno Murriel, Miriam Fiorella | Sandoval Ponce de Leon, Jorge Luis | Vallejos Cris... <1%

188 Publicación
Nancy Beatriz Sánchez-Guananga, Tania Maricela Villarreal-Chérrez. "La contabili... <1%

189 Publicación
Salas Palomino, Fiorella Stefany | Giles Magallanes, Rosa Cecilia. "Mejoras en la i... <1%

190 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional del Centro del Peru <1%

191 Internet
comunicacion-cientifica.com <1%

192 Internet
dspace.uazuay.edu.ec <1%

193 Internet
fdocuments.es <1%

194 Internet
intra.uigv.edu.pe <1%

195 Internet
moam.info <1%

196 Internet
pdfslide.net <1%

197 Internet
play.google.com <1%

198 Internet
repositorio.puce.edu.ec <1%

199 Internet
repositorio.ucsg.edu.ec <1%

200 Internet
repositorio.unica.edu.ni <1%

201 Internet
repositorio.upch.edu.pe <1%

202 Internet
repositorio.uss.edu.pe <1%

203 Internet
s3.amazonaws.com <1%

204 Internet
sia.juntaex.es <1%

205 Internet
usuarios.multired.com.uy <1%

206 Internet
www.adscientificindex.com <1%

207 Internet
www.informatica-juridica.com <1%

208 Internet
www.municomas.gob.pe <1%

209 Internet
www.regionsanmartin.gob.pe <1%

210 Internet
www.smv.gob.pe <1%

211 Internet
www.socialistasdefuenlabrada.org <1%

212 Internet
www.theibfr.com <1%

213 Internet
www.toolsgroup.com <1%

214 Internet
www.urbanspoon.com <1%

215 Publicación
Acuna Bocanegra, Rodolfo Javier | Casquero Rojas, Sergio Adolfo | Chiu Castro, Ste... <1%

216 Publicación
Coaquira Ccallo, Luis. "Análisis de la ejecución presupuestaria de inversiones en r... <1%

217 Publicación
De la Torre Betancourt, Osiris Caridad. "Influencia del desarrollo psicomotor sobr... <1%

218 Publicación
Grijalva Berrospi, Teodoro Filomeno. "Factores que limitan la implementacion del... <1%

219 Publicación
Mara del Rosario López-Rodríguez, Marcos Octavio Osuna-Armenta, Yuridia Belén... <1%

220 Publicación
Richard Manuel Manangón Pesantez, Lisbet Guillen Pereira, Daniela Alexandra G... <1%

221 Internet
ideas.repec.org <1%

222 Trabajos del estudiante
unsaac <1%

223 Internet
www.demopaedia.org <1%

224 Publicación
"En búsqueda de un desarrollo integral: 20 ensayos en torno al Perú del Bicenten... <1%

225 Publicación
Alvarado Araujo, Javier Antonio|Barandiaran Codova, Alfredo Enrique|Chavez Ma... <1%

226 Publicación
Echevarria Cavalie, Fernando|Guillinta Garcia, Eder Waldemar|Sifuentes Vasquez... <1%

227 Publicación
Fernandez Mamani, Soledad. "Los examenes especiales de auditoría y su incidenc... <1%

228 Publicación
Paredes Calatayud, Edith Fernanda. "Incidencia del Programa de Incentivos en la ... <1%

229 Publicación
Somocurcio Aranguri, Maritza Elizabeth. "Analisis del Desarrollo del Presupuesto ... <1%

230 Publicación
Urquizo Medina, Gloria Natalia | Vargas-Corbacho Cabello, Marifé Milagros. "Pro... <1%

231 Internet
repositorio.uap.edu.pe <1%

232 Internet
repository.unad.edu.co <1%

233 Publicación
Aguilar Quispe, Wendy Lucero. "Clima organizacional y satisfacción laboral de los ... <1%

234 Trabajos del estudiante
Ana G. Méndez University <1%

235 Publicación
Campos Gonzales, Marco Antonio. "Uso del aula virtual Moodle como espaciodidá... <1%

236 Publicación
Nohemy Miriam Canahua Apaza. "Implementación de la metodología TPM-Lean ... <1%

237 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional Mayor de San Marcos <1%

238 Internet
dspace.espoch.edu.ec <1%

239 Internet
www.burberryoutletsalezt.co.uk <1%

240 Publicación
Melendez Palomino, Adriana. "El sistema de control interno en la gestión adminis... <1%

241 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Moquegua <1%

242 Trabajos del estudiante
usmp <1%

RESOLUCIÓN DE CONSEJO UNIVERSITARIO
N° 522-2026-CU

Moquegua, 13 de agosto de 2026

VISTOS:

La Resolución de Consejo de Facultad N° 186-2026-CF-FACCS-UNAM, emitida por el Decano de la Facultad de Ciencias Sociales; el Informe N° D0396-2026-UNAM-R-FACCS, emitido por el Decano de la Facultad de Ciencias Sociales; la Resolución de Consejo de Escuela de Posgrado N° 018-2026-CE-EPG-UNAM/RD, emitido por el Director de la Escuela de Posgrado; el Informe N° D0474-2026-UNAM-R-EP, emitido por el Director de la Escuela de Posgrado; el Proveído N° D3889-2026-UNAM-R, emitido por el señor Rector; el Acuerdo del Pleno del Consejo Universitario de Sesión Ordinaria N° 08-2026-SO-CU-UNAM, de fecha 05 de agosto de 2026; y,

CONSIDERANDO:

Que, conforme al cuarto párrafo del artículo 18 de la Constitución Política del Perú, dispone que cada Universidad es autónoma en su régimen normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico. Y el artículo 8° de la Ley N° 30220-Ley Universitaria, establece que la referida autonomía inherente a las Universidades, se ejerce de conformidad con la Constitución y demás normativa aplicable. Concordante con el artículo 1, de la Ley N° 31520, Ley que restablece la autonomía y la institucionalidad de las universidades peruanas, así como la Ley N° 32141, Ley que modifica la Ley N° 30220-Ley Universitaria, a fin de fortalecer la institucionalidad de las Universidades Públicas licenciadas;

Que, el artículo 58 de la Ley N° 30220-Ley Universitaria, establece que el Consejo Universitario es el máximo órgano de gestión, dirección y ejecución académica y administrativa de la Universidad. Concordante con el artículo 18° del Estatuto de la Universidad Nacional de Moquegua, aprobado bajo Resolución de Asamblea Universitaria N° 015-2025-AU-UNAM;

Que, el artículo 59 de la Ley Universitaria-Ley N° 30220, establece las atribuciones del Consejo Universitario, y específicamente el numeral 59.9 establece; Conferir los grados académicos y los títulos profesionales aprobados por las Facultades y Escuela de Posgrado, así como otorgar distinciones honoríficas y reconocer y revalidar los estudios, grados y títulos de universidades extranjeras, cuando la universidad está autorizada por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. Concordante con el numeral 14, del artículo 20° del Estatuto de la Universidad Nacional de Moquegua;

Que, mediante Resolución de Consejo de Facultad N° 186-2026-CF-FACCS-UNAM, de fecha 21 de julio de 2026, el Consejo de Facultad de Ciencias Sociales aprobó el otorgamiento de Grado Académico de Maestro a favor de la Bach. DELIA NELIDA CONDORI CALAHUILLE, identificada con código N° 20230101009 y DNI N° 77019523, egresada del programa de Maestría en Gestión Pública, quien ha cumplido con los requisitos exigidos en la normativa vigente;

Que, mediante el Informe N° D0396-2026-UNAM-R-FACCS, de fecha 30 de julio de 2026, el Decano de la Facultad de Ciencias Sociales, remite a la Escuela de Posgrado la Resolución de Consejo de Facultad N° 186-2026-CF-FACCS-UNAM, de fecha 21 de julio de 2026, a fin de que se continúe con las acciones correspondientes;

Que, mediante Resolución del Consejo de Escuela de Posgrado N° 018-2026-CE-EPG-UNAM/RD, de fecha 03 de agosto de 2026, el Consejo de Escuela de Posgrado aprobó el otorgamiento de Grado Académico de Maestro a favor de la Bach. DELIA NELIDA CONDORI CALAHUILLE, identificada con código N° 20230101009 y DNI N° 77019523, egresada del programa de Maestría en Gestión Pública, quien ha cumplido con los requisitos exigidos en la normativa vigente;

Que, mediante el Informe N° D0474-2026-UNAM-R-EP, de fecha 04 de agosto de 2026, el Director de la Escuela de Posgrado remite a Rectorado la Resolución de Consejo de la Escuela de Posgrado N° 018-2026-CE-EPG-UNAM/RD, de fecha 03 de agosto de 2026, a fin de que el Rectorado disponga su elevación al Consejo Universitario para la continuación del trámite correspondiente;

Que, en virtud de lo expuesto, el señor Rector con Proveído N° D3889-2026-UNAM-R, dispone a Secretaría General, que el expediente pase a Sesión de Consejo Universitario, para su evaluación;

Que, el artículo 44° de la Ley N° 30220, Ley Universitaria señala que las universidades otorgan los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y los Títulos Profesionales que correspondan, a nombre de la Nación (...);

Que, el numeral 45.4 del artículo 45° de la Ley N° 30220-Ley Universitaria establece que para el Grado Académico de Maestro se requiere haber obtenido el grado de Bachiller, la elaboración de una tesis o trabajo de investigación en la especialidad respectiva, haber aprobado los estudios de una duración mínima de dos (2) semestres académicos con un contenido mínimo de cuarenta y ocho (48) créditos y el dominio de un idioma extranjero o lengua nativa;

Domicilio Legal: Prolongación Av., Ancash S/N - Moquegua
RUC: 20449347448 - Teléfono: (053) 670168
Página Web: www.unam.edu.pe

RESOLUCIÓN DE CONSEJO UNIVERSITARIO

N° 522-2026-CU

Moquegua, 13 de agosto de 2026

Que, mediante Resolución de Comisión Organizadora N° 930-2023-UNAM, se aprobó el Reglamento de Grados Académicos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Moquegua, el cual establece los requisitos y regula los procedimientos para la obtención de los grados académicos de maestro y doctor conferidos por esta Casa Superior de Estudios;

Que, bajo el amparo de los considerandos precedentes, el Pleno del Consejo Universitario en Sesión Ordinaria N° 08-2026-SO-CU-UNAM, de fecha 05 de agosto de 2026, emitió el siguiente Acuerdo, POR UNANIMIDAD: CONFERIR, a nombre de la Nación, el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública a DELIA NELIDA CONDORI CALAHUILLE, del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Moquegua;

En uso de las facultades y atribuciones conferidas por el artículo 18 de la Constitución Política del Perú, la Ley N° 30220 Ley Universitaria, el Estatuto de la Universidad Nacional de Moquegua, y a lo acordado por el Pleno del Consejo Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°: CONFERIR, A NOMBRE DE LA NACIÓN, a

- **DELIA NELIDA CONDORI CALAHUILLE**

El **GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA** del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Moquegua.

ARTÍCULO 2°: ENCARGAR, al Secretario General de la UNAM, para que realice las acciones pertinentes relacionadas con la inscripción correspondiente en el Registro de Grados y Títulos de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU.

ARTÍCULO 3°: DISPONER, el cumplimiento de la presente Resolución a todas las dependencias de la Universidad Nacional de Moquegua.

ARTÍCULO 4°: DISPONER, la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional de la Universidad Nacional de Moquegua www.unam.edu.pe

REGÍSTRESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE;

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA – SECRETARIA GENERAL

MTRO. JOSE LUIS PACHECO CACERES
SECRETARIO GENERAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA – CONSEJO UNIVERSITARIO

DR. HUGO RUBEN MARCA MAQUERA
RECTOR
PRESIDENTE DEL CONSEJO UNIVERSITARIO

DISTRIBUCION:
VRA,
VRI,
EPG,
FACCS,
DUPFCS,
DASA,
OTI,
GyT,
Interesada,
C.c. Archivo

Domicilio Legal: Prolongación Av., Ancash S/N - Moquegua
RUC: 20449347448 - Teléfono: (053) 670168
Página Web: www.unam.edu.pe