

CAPITULO I:

INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN:

Bolivia, a partir del nuevo modelo Económico y Social, trazado en el Plan de Desarrollo Económico y Social enmarcado hacia el horizonte del Vivir Bien ha iniciado una etapa en su historia, colmada de esperanzas y desafíos en la que resalta la necesidad de erradicar la pobreza extrema y consolidar la Revolución Cultural, Democrática y la Revolución en el Sector Productivo.

La realización de la Agenda Patriótica es una responsabilidad compartida de todos los niveles de gobiernos, asignadas por la Constitución Política del Estado (CPE) al Nivel Central del Estado (NCE), los Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD), los Gobiernos Autónomos Municipales (GAM) y los Gobiernos Autónomos Indígena Originario Campesinos (GAIOC).

El plan operativo anual POA del Municipio de Entre Ríos, se sujeta a los objetivos del Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) del municipio y el Plan Estratégico Institucional (PEI), los mismos que están en armonía con los ejes estratégicos de la Agenda del Bienestar y articulados al Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) y la Agenda Patriótica 2025.

Cabe resaltar que el Plan Operativo Anual POA Municipal es el instrumento de gestión para medir la eficiencia de la gestión municipal en relación con sus objetivos de planificación a corto plazo, tomando en cuenta los resultados alcanzados y recursos utilizados con una visión articulada e integrada en los planes de desarrollo encaminados a los objetivos y políticas del Plan Estratégico Institucional (PEI).

Por lo mencionado anteriormente es importante conocer la situación de la gestión municipal; las dificultades que enfrentan para una eficaz ejecución de los POA's, las cuales pueden obstaculizar el progreso del municipio.

La responsabilidad del manejo de los recursos financieros recae en el gobierno municipal y las autoridades de fiscalización (Consejo Municipal, OTB), quienes deben tomar acciones necesarias para el progreso municipal, priorizando los recursos en las áreas más vulnerables. Es así que surge la necesidad de realizar el: "ANÁLISIS DE

EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PTDI, CONSIDERANDO LA EJECUCIÓN DE LOS POA's 2022 – 2024" (MUNICIPIO DE ENTRE RIOS), como un instrumento para determinar la eficiencia de los POA's en relación a los objetivos del PTDI, es decir que, se analizara en qué medida los POA's contribuyen al logro de lo propuesto en el PTDI del municipio.

1.1. Planteamiento del Problema:

La ejecución presupuestaria de los POA's y su correspondencia con los objetivos del PTDI, es responsabilidad del Gobierno Municipal y también de las autoridades de fiscalización, quienes deben de manejar estratégicamente los recursos financieros, es por ello que motivan a realizar un "ANÁLISIS DE EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PTDI, CONSIDERANDO LA EJECUCIÓN DE LOS POA's 2022 – 2024" (MUNICIPIO DE ENTRE RIOS).

Por lo tanto, es necesario establecer indicadores de eficiencia en la ejecución presupuestaria de los POA's, para realizar un análisis a profundidad de la distribución y priorización de los recursos financieros del municipio y si se está realizando de acuerdo a lo previsto en el PTDI. Por lo que nos planteamos el siguiente problema:

¿Cuál es el grado de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI 2021 – 2025 en el Municipio de Entre Ríos?

1.2. Justificación:

El Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI), es un instrumento de planificación del desarrollo integral y el ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos departamentales, regionales y municipales, el cual se elabora a mediano plazo (5 años). Por otro lado, el Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento oficial de planificación estratégica en los diferentes sectores nacionales, regionales, municipales y seccionales, es elaborado a corto plazo (1 año).

Analizar la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI a través de la ejecución de los POA's del municipio de Entre Ríos, nos permite determinar si se está trabajando hacia el mismo horizonte y así identificar y analizar si existe una baja, media o alta capacidad de eficiencia en el logro de dichos objetivos.

Bajo lo mencionado anteriormente surge la necesidad de realizar el presente trabajo de investigación: “ANÁLISIS DE EFICACIA Y EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PTDI, CONSIDERANDO LA EJECUCIÓN DE LOS POA’s 2022 – 2024” (MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS). Para establecer el grado de relación de los objetivos trazados en el PTDI con los POA’s 2022 – 2024 del Municipio de Entre Ríos, analizando indicadores de eficacia y eficiencia.

1.3. Objetivos del Estudio:

1.3.1. Objetivo General:

Analizar el grado de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI 2021 – 2025 en el Municipio de Entre Ríos.

1.3.2. Objetivos Específicos:

Para determinar la eficacia y eficiencia de los POA’s 2022 – 2024 del Municipio de Entre Ríos en el cumplimiento de los objetivos del PTDI, se debe priorizar los siguientes objetivos específicos:

- Describir las características socioeconómicas del municipio de Entre Ríos.
- Analizar la consistencia de los objetivos de los POA’s 2022 – 2024 y los propósitos del PTDI 2021 – 2025 a través del programa de inversiones de cada gestión.
- Identificar la priorización de las actividades de los POA’s, y analizar la ejecución físico – financiera de los POA’s 2022 – 2024 en relación a los objetivos y metas del PTDI.
- Determinar el grado de eficacia y eficiencia del PTDI, respecto a los POA’s 2022 – 2024.

1.4. Hipótesis:

1.4.1. Planteamiento de la Hipótesis:

Cada 5 años los municipios elaboran su Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI), el cual contiene los objetivos y metas a mediano plazo, pero también cada año se elabora el Plan Operativo Anual (POA), en el que se define un presupuesto anual con los que se debe cubrir gastos y realizar inversiones de acuerdo a las prioridades planteadas para alcanzar objetivos a corto plazo.

Es así que los recursos presupuestados deben de ser ejecutados en su totalidad para lograr los objetivos a corto plazo, pero también lograr los objetivos a mediano plazo, de tal manera que se cumpla lo planificado, en cuanto a los recursos financieros como también al tiempo previsto para su ejecución.

En este contexto, en la presente investigación se plantea la siguiente hipótesis:

“El grado de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI, es alto”.

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

2. DISEÑO METODOLÓGICO:

La metodología de la investigación es el conjunto de procedimientos (métodos y técnicas) que se aplican para responder al problema de investigación, en este sentido la metodología es la estrategia que se aplica para comprobar una hipótesis o la demostración de un problema de investigación.

El presente trabajo: *“Análisis De Eficacia y Eficiencia En El Cumplimiento De Los Objetivos Del PTDI, Considerando La Ejecución De Los POA’s 2022 – 2024” (Municipio De Entre Ríos)*, tiene como objetivo general “Analizar el grado de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI 2021 – 2025 en el Municipio de Entre Ríos”, con el propósito de analizar el grado de cumplimiento de los objetivos del PTDI a través de la ejecución de los POA’s 2022 – 2024, por lo cual se plantea la siguiente hipótesis *“El grado de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI, es alto”*.

En este sentido el diseño metodológico a utilizar deberá especificar los procesos actuales de priorización y seguimiento a la ejecución de los POA’s en el Municipio de Entre Ríos, permitiendo identificar si se cumplen los objetivos propuestos y si estos contribuyen en el logro de los objetivos del PTDI municipal.

2.1. Tipo de Investigación:

El tipo de investigación del presente trabajo es analítico para poder encontrar la consistencia existente entre los objetivos de los POA’s y los objetivos del PTDI del municipio de Entre Ríos y también descriptivo para explicar las características socioeconómicas de dicho municipio.

Se analiza el comportamiento de las variables de estudio para dar respuesta a cada objetivo específico. Finalmente se procede al cálculo de la eficiencia para determinar en qué medida se cumplieron los objetivos del PTDI a través de la ejecución de los POA’s, y así comprobar el cumplimiento o rechazo de la hipótesis planteada.

2.2. Enfoque de Investigación:

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo, que, como lo describe Ivonne Ramírez, “es aquel que se desarrolla más directamente en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos.” (Ramirez M, Ivonne Fabiana, 2010)

Este enfoque se lo utilizo en la recolección de datos para probar la hipótesis planteada, sometiendo a prueba mediante el cálculo de indicadores de eficiencia para aceptar o rechazar la hipótesis propuesta. Los resultados numéricos obtenidos permiten analizar el grado de cumplimiento de los objetivos del PTDI a través de la ejecución de los POA's, además de identificar la consistencia entre los objetivos de ambos planes.

2.3. Métodos de Investigación:

2.1.1. Método Científico:

El método científico es “la sucesión de pasos para descubrir nuevos conocimientos, es decir, para probar o rechazar hipótesis que predicen fenómenos desconocidos hasta el momento, en otras palabras, es la aplicación de la lógica a las realidades o hechos observados.” (Tamayo, 2004)

Se utilizó el método científico para el desarrollo general del trabajo, debido que la presente investigación requirió un ordenamiento lógico y coherente entre las etapas del método científico; planteamiento del problema, composición del marco teórico, formulación de hipótesis, análisis de resultados para probar la hipótesis, conclusiones y resultados, con el propósito de pasar de una verdad subjetiva a una verdad objetiva, para así poder conocer la situación real y alcanzar los objetivos propuestos.

2.1.2. Método Estadístico:

El método estadístico comprende procedimientos para manejar datos cuantitativos y cualitativos mediante técnicas de recolección, recuento, presentación, descripción y

análisis, este método permite probar hipótesis o establecer relaciones de causalidad en un determinado fenómeno. (Morales)

El método estadístico se aplicó por medio de una serie de procedimientos para el manejo de datos cuantitativos, mediante técnicas de recolección para medir las características de las variables estudiadas, describir, resumir y posteriormente presentarlo en tablas y gráficos, que este sujeto a un análisis con la finalidad de llegar a la comprobación de los hechos, en este caso de la hipótesis planteada.

2.1.3. Método Inductivo

El método inductivo es un procedimiento mediante el cual a partir de hechos singulares se pasa a proposiciones generales, lo que ayuda a la formulación de la hipótesis. (Ramirez M, Ivonne Fabiana, 2010)

En el presente trabajo de investigación utiliza este razonamiento en la observación de datos y análisis del comportamiento de las variables estudiadas, para inferir y llegar a una conclusión general a partir de casos o hechos específicos.

2.3.1. Método Deductivo:

Este método se caracteriza por ser un procesamiento que se apoya en las aseveraciones generalizadoras a partir de las cuales se realizan demostraciones o inferencias particulares. (Ramirez M, Ivonne Fabiana, 2010)

El trabajo de investigación se hizo uso de este método, ya que utilizo una hipótesis guía y se delimito el problema a investigarse, para finalmente obtener una conclusión y poder verificar o descartar la hipótesis planteada a través de la experiencia.

2.3.2. Método Analítico:

El método analítico, es un procedimiento teórico mediante el cual un todo complejo se descompone en sus diversas partes y cualidades. (Ramirez M, Ivonne Fabiana, 2010)

Este método se utilizará a partir de la descomposición de la estructura de los POA's del Municipio y el PTDI municipal con el fin de analizar la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI a través de la ejecución de los POA's 2022 – 2024.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación:

El presente trabajo utilizo como instrumentos de recolección de datos hojas de Excel en las que se elaboró planillas de los programas de inversión de cada una de las gestiones que se estudió, donde se seleccionaron los diez programas más representativos en cuestión de presupuesto, también se realizó el resumen de los objetivos de los POA's de cada gestión, para determinar así la consistencia con los propósitos del PTDI y finalmente se recolecto datos relacionados con la ejecución físico – financiera de los informes de fin de gestión de las gestiones 2022 y 2023, de la gestión 2024 se obtuvo el informe de media gestión ya que aún no culmina dicha gestión.

Para el análisis de estos datos se hizo uso de tablas y gráficos de barras para un mejor entendimiento, además de realizar el cálculo de la eficiencia a través de una formula matemática.

2.5. Procedimientos de Recolección de Datos:

2.5.1. Fuentes de Información Secundaria:

A través de la Secretaría Municipal de Planificación Integral para el Desarrollo se obtuvo documentación presentada del Plan Territorial de Desarrollo Integral PTDI 2021-2025 del Gobierno Autónomo Municipal de Entre Ríos, POA's 2022, 2023, 2024, así también los informes de fin de gestión de 2022 y 2023 y el informe de media gestión de 2024. Asimismo, se obtuvo documentación proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística (INE)

Documentos referidos a la gestión y evaluación de los POA's del municipio de Entre Ríos en cuanto a proyectos de planificación, priorización, seguimiento y evaluación de los POA's Municipales, necesarias para sustentar el presente trabajo de investigación.

2.6. Alcance de la Investigación:

2.6.1. Temporal:

En el presente trabajo de investigación, se recopiló información de POA's en el periodo 2022 – 2024, así mismo se obtuvo información sobre el PTDI 2021 – 2025.

2.6.2. Geográfico:

Las variables analizadas en esta investigación son en base a información del Municipio de Entre Ríos, Provincia O'Connor.

2.6.3. Teórico:

El presente trabajo de investigación está centrado dentro de la planificación específicamente en planificación económica, a través del análisis del cumplimiento de los propósitos del PTDI en relación a los objetivos y la ejecución de los POA's, considerando los programas de inversiones y sus asignaciones presupuestarias, así también la ejecución físico - financiera que se tiene en cada una de las dos gestiones y media que se analizaron.

2.7. Definición de Variables:

2.7.1. Variable Dependiente:

La variable dependiente del presente trabajo de investigación es:

“Eficacia y Eficiencia del PTDI”, a la que denominaremos “Y”

2.7.2. Variables Independientes:

Las variables independientes son:

- “Cumplimiento de los objetivos de los POA’s 2022 – 2024”, a la que denominamos A.
- “Uso de recursos”, denominada como “B”.

Por lo tanto, la formula en la que resumimos este trabajo de investigación es:

Eficacia y Eficiencia del PTDI = f(Cumplimiento de los objetivos, Uso de recursos)

$$Y = f(A, B)$$

CAPÍTULO III:

MARCO TEÓRICO

3. MARCO TEÓRICO:

El marco teórico también denominado conceptual o analítico, contiene el conjunto de teorías, conceptos, definiciones, relaciones, reglas, principios, que permiten explicar el fenómeno concreto para realizar el *“Análisis De Eficiencia En El Cumplimiento De Los Objetivos Del PTDI, Considerando La Ejecución De Los POA's 2021 – 2024”* (Municipio De Entre Ríos).

3.1. Planificación:

La planificación es uno de los eventos más importantes dentro de las instituciones públicas y privadas, y es definida como “el proceso de establecer metas, definir los medios o estrategias para alcanzarlas y coordinar actividades de trabajo, por lo tanto, implica identificar los objetivos que se desean alcanzar y diseñar un plan para lograrlos, mejorando la productividad y tomando decisiones estratégicas, es decir, decidir con anticipación que hacer, como hacerlo, cuando hacerlo y quien debe hacerlo”. (Robbins & Coulter, 2010).

La planificación también es definida como “una de las funciones fundamentales de la administración ya que es el proceso de prever el futuro y de preparar provisiones para él”. (Fayol, 1916). Fayol enfatiza la importancia de anticipar eventos futuros y preparar estrategias para enfrentarlos de manera efectiva, resaltando que es una función que incluye la previsión, la organización, la dirección, la coordinación y el control.

La planificación es un proceso social que supone elementos derivados de dos vertientes diferentes, una de tipo histórico – concreto y otra de tipo abstracto formal. Ellas pueden verse solamente separadas del esquema de análisis presentado, en la realidad actúan en forma conjunta al querer reconocer la planificación en una situación bien determinada. (Molins Pera, 1998)

La acción de planificar se convierte en un proceso en el cual se identifican espacios para la acción y se facilita a su líder determinar el rumbo dentro de esos espacios, además se busca, identifica y mantiene la unidad de propósito institucional, procurando que este sea compartido por todos los miembros de la organización, y se prepara a todos los niveles organizacionales para anticipar el cambio y aprovechar constructivamente las experiencias vividas y las nuevas oportunidades. (Saavedra Guzmán & al, 2001)

3.1.1. Escuelas de la Planificación:

A lo largo de la historia, la planificación paso por diferentes escuelas, algunas de ellas se detallan a continuación:

a) Escuela Clásica (Siglo XVIII – XIX)

Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill, siendo los exponentes de esta escuela, no consideraban a la planificación como una actividad centralizada, ya que para ellos la economía operaba bajo el libre mercado, bajo el supuesto de que la oferta y la demanda se regulaban por una “mano invisible”.

La asignación eficiente de los recursos consideraba que la competencia y el mercado eran los medios para hacerlo.

Según esta escuela, el Estado tiene un rol limitado solo a funciones básicas, entre ellas la defensa, la justicia y la infraestructura pública.

b) Escuela Marxista (Siglo XIX):

En esta escuela Karl Marx realiza críticas al capitalismo y al libre mercado considerando que estos generan explotación y desigualdad. La economía es planificada por el estado y se promueve la propiedad colectiva de los medios de producción.

Para la distribución equitativa de los recursos y un control en la producción se considera importante la planificación centralizada.

c) Escuela Keynesiana (Siglo XX):

John Maynard Keynes, menciona que para reducir el desempleo y estabilizar el ciclo económico, debe considerarse la intervención del Estado; además propone una planificación económica parcial, donde para influir en la economía sin eliminar el libre mercado, el Gobierno deberá utilizar políticas fiscales y monetarias.

d) Escuela de Planificación Estratégica:

Esta escuela considera la creación de un plan detallado y a largo plazo para lograr objetivos específicos ya sea de una institución, organización, empresas, etc. Este plan debe realizar un análisis FODA, establecer una visión y misión, establecer objetivos claros, medibles y alcanzables, se debe formular estrategias para alcanzar los objetivos, finalmente implementar el plan y realizar el respectivo monitoreo y evaluación del plan.

3.1.2. Tipos de Planificación:

Los tipos de planificación se dan desde diferentes perspectivas, ya que existen distintas formas de planificar, tomando en cuenta el propósito, el alcance y así también la naturaleza de la planificación, como se verá a continuación.

a) Planificación Según el Tiempo De Duración:

- Planificación a largo plazo, se refiere a la creación de objetivos estratégicos que para su logro requieren de un tiempo considerable de hasta 25 años, por lo tanto, tiene como objetivo, resolver problemas de forma permanente para lograr y mantener el éxito por un periodo prolongado.
- Planificación a mediano plazo, comprende un periodo de hasta 5 años, donde debe fijarse una misión, visión, objetivos y metas de la institución, pero también debe contemplar las líneas de acción para determinar su accionar dentro del periodo establecido.

- Planificación a corto plazo, permite alcanzar objetivos planteados a corto plazo, es decir, es una previsión que considera como se sacara adelante un conjunto de metas propuestas con anterioridad con nosotros mismos o con un grupo de personas. Este tipo de planificación tiene un periodo de duración de hasta 1 año.

b) Planificación Según el Nivel Organizativo:

- Planificación estratégica, según Alfred Chandler es la definición de metas y objetivos para un tiempo determinado, así como la adopción de estrategias, acciones y la asignación de recursos para su consecución.

- Planificación táctica, para Gómez (2013), se desarrollan las funciones relacionadas con el qué se debe hacer, para llevar a cabo los objetivos formulaos en la planificación estratégica, y se diseña el control de gestión del sistema, de forma que los directivos se alineen e influyan a otros miembros de la organización para que implanten las estrategias diseñadas anteriormente.

- Planificación operativa, para Chiavenato, este tipo de planificación se preocupa básicamente por el qué hacer y por el cómo hacer, por lo tanto, se orienta hacia la optimización y maximización de resultados. Se caracteriza por la forma detallada en que establece las tareas y operaciones, centrándose solo en el corto plazo.

c) Planificación Según el Enfoque:

- Planificación normativa, se basa en la creación de normas, reglas y procedimientos predeterminados que aseguren la coherencia y el cumplimiento de las actividades, reduciendo la incertidumbre.

Para Friedman, *“la planificación normativa se ocupa principalmente de los fines de la acción, estableciendo un marco de referencia para guiar las decisiones y acciones”*.

- Planificación por objetivos, se basa en la definición clara de metas y objetivos SMART (específicos, medibles, relevantes y temporales), pero también contempla la asignación de responsabilidades para asegurar que se cumplan.

Es así que Drucker la define como *“un método de planificación y control administrativo que se basa en el principio de que, para obtener resultados efectivos, es indispensable definir objetivos claros y medibles”*.

- Planificación contingente, considera que no existe una única solución óptima para afrontar los problemas y alcanzar los objetivos, ya que la mejor estrategia depende de las circunstancias en las que se encuentra el entorno.

Para Lawrence y Lorsch este tipo de planificación *“se centra en cómo las organizaciones pueden adaptarse a diferentes entornos mediante la flexibilidad y la adaptación de sus estructuras y procesos”*.

d) Planificación Según la Participación:

- Planificación participativa, es aquella que involucra a los actores sociales en la toma de decisiones y la planificación, para garantizar que las decisiones reflejen las verdaderas necesidades de comunidad.

Para la CEPAL la planificación participativa *“es un proceso que busca la inclusión de la ciudadanía en la construcción de instrumentos de gestión pública, promoviendo la transparencia, la equidad y el respeto por la diversidad”*.

- Planificación centralizada, es un tipo de planificación en la que las decisiones clave son tomadas por una autoridad central que generalmente es el Gobierno.

Este tipo de planificación lo define Samuelson como *“un sistema económico en el que el gobierno toma todas las decisiones económicas importantes, incluyendo qué producir, cómo producirlo y para quién producirlo”*.

e) Planificación Según la Función:

- Planificación financiera, es considerada como aquel proceso que implica crear un plan para gestionar recursos económicos y financieros, incluyendo la evaluación de la situación financiera actual, definición de objetivos y un plan para lograrlos.

Para Pamela Valle, la planificación financiera, *“es una herramienta importante para el logro de objetivos, ya que permite anticipar problemas futuros, identificar la situación actual en la que se encuentra una empresa o institución y así también fijar un curso de acción a seguir”*.

- Planificación de recursos humanos, es aquel proceso en el cual se asegura que las necesidades de personal estén identificadas, y por lo tanto se hagan planes para cubrir estos requisitos.

Según Michael Armstrong, este tipo de planificación es considerado como, *“un proceso que implica la previsión de las necesidades de personal y la toma de decisiones de como satisfacer dichas necesidades”*.

- Planificación de producción, es el proceso de organizar y controlar los procesos de producción de bienes y servicios para producir de forma eficiente y efectiva.

Para Render y Heizen, la planificación de la producción no es más que, *“definir el volumen y el momento de fabricación, tomando en cuenta el equilibrio entre la demanda de mercado y la capacidad de producción, buscando la competitividad deseada”*.

3.1.3. Herramientas de la Planificación:

La planificación es el arte de prever el futuro y tomar las previsiones para él, por lo que hace uso de diferentes herramientas para lograr los objetivos que se hayan propuesto, por lo tanto, las herramientas de la planificación son metodologías usadas en las

organizaciones e instituciones para planificar la forma de gestionar procesos o proyectos.

Existen diferentes herramientas utilizadas para realizar una planificación eficiente, tales como:

a) Análisis FODA: El análisis FODA es uno de los análisis más conocidos y usados para la planificación y la toma de decisiones.

El Análisis FODA consiste en una matriz de 2×2 donde en cada una de sus celdas se analizan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de un proyecto o una institución de la cual queremos conocer su viabilidad presente y futura.

b) Matrices de Prioridad: Una matriz de prioridades ordena las tareas o los proyectos según un conjunto definido de variables, como la urgencia y el esfuerzo necesario. Con esta herramienta, los miembros del equipo pueden determinar rápidamente de qué ocuparse primero.

c) Gráfico de Gantt: El diagrama de Gantt es el método más usado para la planificación y seguimiento de actividades en todo tipo de proyectos y actividades que se realizan a lo largo del tiempo.

Esta herramienta consta de un eje horizontal temporal en el que se van poniendo debajo las actividades en forma de cuadros, enlazadas según su tipo de enlace. De esta forma, usando esta metodología se puede determinar el camino crítico del proyecto, el cual determina el tiempo mínimo de realización del mismo.

d) Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar): El análisis CAME es una metodología suplementaria a la del Análisis FODA, que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos anteriormente a partir de la matriz FODA.

Este análisis puede ser interpretado como una ampliación del análisis FODA. De esta forma, el análisis FODA sirve para hacer un diagnóstico inicial de situación, y el

análisis CAME sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados del FODA.

3.1.4. *Objetivos:*

Desde el punto de vista de la planificación, los objetivos son declaraciones claras y específicas de lo que se desea lograr en un período determinado. Son fundamentales porque guían las acciones al proveer una dirección clara para las actividades y decisiones, así también ayudan a concentrar los recursos y esfuerzos en las áreas más importantes.

3.1.5. *Propósitos:*

Los propósitos en planificación, son los objetivos generales que una organización o institución se propone alcanzar, estos definen el “que” y el “por qué” de las acciones planificadas proporcionando una dirección clara y un marco de referencia para la toma de decisiones; también ayudan a alinear los esfuerzos de todos los miembros de la organización o institución hacia un objetivo común.

3.1.6. *Prioridades:*

Las prioridades consisten en identificar y clasificar tareas o proyectos según su importancia y urgencia de realización, ayudando a enfocar los esfuerzos y recursos en actividades que contribuyen directamente al logro de los objetivos.

Las prioridades son esenciales para asegurar que los recursos limitados, como tiempo, presupuesto, etc., se asignen de manera efectiva a las tareas y proyectos más críticos.

Las prioridades deben de ser flexibles, es decir que, pueden cambiar con el tiempo, por lo que es importante revisarlas y ajustarlas regularmente para adaptarse a nuevas circunstancias.

3.1.7. La Planificación en Bolivia:

Los primeros procesos de planificación en Bolivia, se llevaron a inmediatamente antes y después de la Guerra del Chaco, bajo misiones extranjeras estadounidenses, quienes ajustaron entidades financieras como el Banco Central y la Contraloría General de la Republica en ese entonces.

El primer plan desarrollado en el país fue el Plan Bohan (1942), que fue un plan financiado por Estados Unidos y adoptado por Enrique Peñaranda quien estuvo como presidente en el periodo de 1940 – 1943, y tenía como principal objetivo, impulsar del desarrollo rural y agroindustrial del país. (Cooperacion Técnica Alemana - GTZ).

3.1.8. Sistemas que Integran la Planificación en Bolivia:

La planificación es un proceso que se debe de realizar considerando diferentes sistemas, tales como:

a) Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN):

El Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN) es un conjunto de procesos que se expresa en normas y procedimientos de cumplimiento general, de orden político, técnico y administrativo, que establece la forma y los mecanismos de participación de los niveles nacional, departamental y municipal en la racionalización de la toma de decisiones para la asignación de recursos públicos y en la definición de políticas de desarrollo.

Los procesos que constituyen el SISPLAN son:

- La definición de la visión de largo plazo que se concretiza en los planes de desarrollo de cada nivel del SISPLAN.
- La programación de mediano y largo plazo que orienta recursos y asigna tareas para el cumplimiento de los objetivos de la visión de largo plazo.

- La reglamentación de las normas y procedimientos para la definición de la visión de largo plazo y para la programación de mediano y largo plazo. (Ministerio de Hacienda)

b) Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP):

El Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) es el conjunto de normas, instrumentos y procedimientos comunes para todas las, entidades del sector público, mediante los cuales se relacionan y coordinan entre sí para formular, evaluar, priorizar, financiar y ejecutar los proyectos de inversión pública que, en el marco de los planes de desarrollo nacional, departamentales y municipales, constituyan las opciones más convenientes desde el punto de vista económico y social. (Ministerio de Hacienda)

- **Sistema de Información Sobre Inversiones:**

El SISIN es un instrumento del SNIP que reconoce al Proyecto de Inversión Pública como unidad del sistema y; permite recopilar, almacenar, procesar y difundir la información de carácter financiero y no financiero, relativa al ciclo de vida de cada proyecto y su financiamiento.

Todos los proyectos de inversión pública se registrarán en el SISIN desde su identificación como idea en las bases de datos descentralizadas y deberán ser remitidos a la base de datos central del sistema. El registro de los proyectos en el SISIN constituye requisito para su incorporación en el Programa de Inversión Pública. (Ministerio de Hacienda)

c) Sistema de Programación de Operaciones (SPO):

El Sistema de Programación de Operaciones es un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene por objeto la elaboración del Programa de Operaciones Anual según los programas y proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social.

Asimismo, tiene por objeto la generación y obtención de información confiable, útil y oportuna, para el seguimiento y evaluación de los objetivos y operaciones previstos en el Programa de Operaciones Anual. (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP))

d) Sistema de Gestión Pública:

El Sistema de Gestión Pública es una plataforma que tiene el objetivo de agilizar, simplificar y transparentar la gestión financiera y administrativa de todas las Entidades del Estado Plurinacional de Bolivia, para mejorar el servicio del Estado a la sociedad, mediante el desarrollo e implementación de soluciones del Gobierno Electrónico.

El SIGEP fue desarrollado sobre plataforma web con el objetivo de masificar la implantación del sistema incluyendo a las Entidades Territoriales Autónomas (ETA), es decir, los Gobiernos Autónomos Municipales (GAM), Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD), Gobiernos Autónomos Regionales (GAR) y Gobiernos Autónomos Indígena Originarios Campesinos (GAIOC) de Bolivia. (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP))

e) Sistema de Presupuestos:

El Sistema de Presupuesto es un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene por objeto la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación, de los presupuestos públicos, según los programas y proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social.

Asimismo, tiene por objeto la generación y obtención de información confiable, útil y oportuna sobre la ejecución presupuestaria, para la evaluación del cumplimiento de la gestión pública. (Ministerio de Hacienda)

3.1.9. Planificación Económica:

En términos generales, la Planificación Económica es la técnica instrumental y operativa que indica el proceso idóneo que debe seguirse respecto a las acciones futuras, orientadas a la concreción de objetivos por medios óptimos. A través de la planificación, el Estado elige cuáles son sus prioridades económicas, con la finalidad de obtener mayor producción y más equitativa distribución de la riqueza. (Walisky L. J., 1962).

La planificación económica también es definida como “el proceso mediante el cual las autoridades gubernamentales determinan y coordinan las actividades económicas para alcanzar objetivos específicos, como el crecimiento económico, la estabilidad de precios y el empleo”. (Samuelson, 2004)

La CEPAL menciona que “la planificación económica es una herramienta fundamental para el desarrollo sostenible, puesto que, implica la evaluación de escenarios futuros y la toma de decisiones estratégicas para orientar el crecimiento económico y social de una región”. (CEPAL, 2019).

a) Plan de Territorial de Desarrollo Integral:

El Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI), es un instrumento de planificación del desarrollo integral y el ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos departamentales, regionales y municipales para un periodo de cinco años.

El seguimiento a las metas, resultados y acciones se realizará de forma anual y su evaluación de impacto a medio término y al final del quinquenio.

- **Estructura del Plan Territorial de Desarrollo Integral:**

Los Planes Territoriales de Desarrollo Integral podrán contar con la siguiente estructura y contenido mínimo:

- **Enfoque Político.** Comprende la definición del horizonte político de la entidad territorial autónoma articulado a la propuesta política del PDES.
- **Diagnóstico.** Es un resumen comparativo de los avances logrados en la entidad territorial autónoma en los últimos años, estado de situación, problemas y desafíos futuros, conteniendo elementos de desarrollo humano e integral, de economía plural, de ordenamiento territorial y uso del suelo.
- **Políticas y Lineamientos Estratégicos.** Establece las directrices y lineamientos generales para el alcance del enfoque político previsto en el PDES.
- **Planificación.** Es la propuesta de implementación de acciones en el marco de las metas y resultados definidos en el PDES desde la perspectiva de la entidad territorial autónoma, que comprende los elementos de desarrollo humano e integral, de economía plural y de ordenamiento territorial.
- **Presupuesto total quinquenal.**

b) Plan Operativo Anual (POA)

El Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento de gestión que permite:

- Identificar los objetivos y metas de un municipio o institución.
- Definir las operaciones necesarias para el cumplimiento del Plan Operativo Anual.
- Determinar los recursos y el tiempo de ejecución para cada operación (proyectos y actividades)
- Designar responsables para el desarrollo de las operaciones
- Establecer indicadores de eficiencia y eficacia.

- **Estructura del POA:**

El POA Municipal es un documento - herramienta que está dividido en muchas partes, de acuerdo con el municipio y su tamaño. Sin embargo, como mínimo, todo POA Municipal tiene que contener las siguientes partes:

- Presentación.
- Resumen Ejecutivo.

- Marco Legal Estratégico y Organizativo.
- Base legal y misión institucional.
- Marco estratégico.
- Estructura Organizativa Institucional del Gobierno Municipal.
- Análisis de contexto.
- Análisis de situación.
- Análisis del entorno
- Formulación de los objetivos de gestión.
- Objetivo general de la gestión.
- Objetivos específicos por área funcional o programa.
- Metas.
- Programas, proyectos.
- Presupuesto.
- Resumen y anexos.
- **Ciclo de la Gestión Municipal Participativa POA.**

Consiste en realizar diferentes eventos participativos para elaborar adecuadamente el Plan Operativo Anual, cómo se evaluará el mismo y su rendición de cuentas. Así, los responsables de la gestión pública municipal y la sociedad civil se pronunciarán efectivamente. (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.)

1. Seguimiento a la Ejecución Presupuestaria Del POA:

La Dirección General de Planificación, es responsable de generar reportes periódicos de la ejecución del POA donde se establezcan los avances conseguidos respecto a los esperados para cada acción de corto plazo, de acuerdo a los plazos, condiciones y especificaciones establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, a solicitud de otras instancias internas y/o externas y a la conclusión de la gestión fiscal.

Los reportes estarán basados en información confiable y actualizada, y detallados o agregados según las instancias y los niveles jerárquicos interesados. (RE-SPO)

- **Etapas del seguimiento al POA:**

El seguimiento a la ejecución del POA se desarrolla a través de las siguientes etapas:

- Identificación del POA y de las modificaciones realizadas.
- **Análisis de la Ejecución Presupuestaria:** En base a información reportada por Unidad Financiera, se identifica el presupuesto vigente ejecutado, por categoría programática, unidad organizacional y operación (si es posible) identificando de esta forma su relación con el POA.
- **Determinación del Grado de Eficacia:** Compara “lo logrado vs. lo Programado”, cada unidad organizacional determina la eficacia de nivel de: resultado intermedio, operación, Unidad Organizacional, acción de corto plazo y acción de medianoplazo. El quinto nivel de la eficacia (eficacia en la entidad) es calcular por la Dirección General de Planificación con base en la información recibida de todas las unidades organizacionales.
- **Comparación Eficacia - Ejecución Presupuestaria:** Determinación y análisis del indicador de eficiencia, identificando el dónde se ejecuta presupuesto sin lograr resultados, y dónde se logra resultados sin ejecutar presupuesto.
- **Identificación de dificultades atravesadas durante la ejecución del POA:** Conforme a lo reportado por las diferentes unidades organizacionales, se busca identificar los factores negativos comunes. (RE-SPO)

3.1.10. Políticas y lineamientos estratégicos de la planificación:

Tomando en cuenta el enfoque político identificado por la entidad territorial autónoma, basado en las orientaciones específicas planteadas para el sector en la Agenda Patriótica 2025 y el PDES, cada entidad autónoma municipal establecerá su visión de desarrollo, políticas y sus objetivos estratégicos que orientarán el establecimiento de las metas y resultados.

En base al diagnóstico integral del territorio cada entidad territorial autónoma procederá a la identificación de pilares, metas, resultados y acciones, mediante las

cuales realizará su programación y territorialización de acciones con enfoque de sistemas de vida, riesgos y cambio climático, articulando las competencias y roles de los actores para su implementación. (Ley, N° 300).

En el marco del PDES cada entidad territorial autónoma identifica los pilares, metas y resultados prioritarios para el territorio de su jurisdicción para el quinquenio correspondiente.

La entidad territorial autónoma incorporará acciones a ejecutarse en el quinquenio de acuerdo con los resultados identificando pilares, metas, resultados y acciones. Los resultados se constituyen en los articuladores de las acciones que forman parte del proceso de planificación territorial del desarrollo integral.

3.1.11. Marco Normativo De La Planificación:

El marco normativo de la planificación en Bolivia se rige por la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado, que fue promulgada el 21 de enero de 2016, la cual establece un conjunto de normas, subsistemas, procedimientos, metodologías y mecanismos para la planificación integral del Estado Plurinacional de Bolivia, esto en el marco del Vivir Bien.

a) Ley N° 777 Del Sistema De Planificación Integral Del Estado (SPIE):

El Sistema de Planificación Integral del Estado, es el conjunto organizado y articulado de normas, subsistemas, procesos, metodologías, mecanismos y procedimientos para la planificación integral de largo, mediano y corto plazo del Estado Plurinacional, que permita alcanzar los objetivos del Vivir Bien a través del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, para la construcción de una sociedad justa, equitativa y solidaria, con la participación de todos los niveles gubernativos del Estado, de acuerdo a lo establecido en la presente Ley.

Dicho sistema está conformado por tres subsistemas: Planificación, Inversión Pública y Financiamiento Externo para el Desarrollo Integral, y Seguimiento y Evaluación Integral de Planes.

- **Fundamentos:** Los fundamentos que orientan al Sistema de Planificación Integral del Estado, son los siguientes: Planificación con Integralidad, Planificación con Complementariedad, Planificación con Coordinación, Planificación con Respeto de Derechos, Planificación con Transparencia.
- **Proceso cíclico de la planificación integral del Estado:** La planificación integral del Estado en el marco del Sistema de Planificación Integral del Estado, se realiza tomando en cuenta el siguiente proceso cíclico de avance cualitativo permanente:
 - Formulación de planes de largo, mediano y corto plazo.
 - Asignación de recursos.
 - Implementación integral y articulada de los planes.
 - Seguimiento al cumplimiento de las metas, resultados y acciones contenidas en los planes.
 - Evaluación y ajuste de los planes.
- **Subsistema de Planificación:** El Subsistema de Planificación (SP) está constituido por el conjunto de planes de largo, mediano y corto plazo de todos los niveles del Estado Plurinacional, y se implementa a través de lineamientos, procedimientos, metodologías e instrumentos técnicos de planificación.

La planificación de largo plazo, con un horizonte de hasta veinticinco (25) años, está constituida por el Plan General de Desarrollo Económico y Social para Vivir Bien (PGDES).

La planificación de mediano plazo, con un horizonte de cinco (5) años, está constituida por:

- El Plan de Desarrollo Económico y Social en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien (PDES).
- Los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI).
- Los Planes Territoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PTDI).
- Los Planes de Gestión Territorial Comunitaria para Vivir Bien (PGTC).
- Los Planes Estratégicos Institucionales (PEI).
- Los Planes de Empresas Públicas.
- Las Estrategias de Desarrollo Integral (EDI) de regiones, regiones metropolitanas y macrorregiones estratégicas.

De forma complementaria y vinculada a la planificación sectorial, se formularán los Planes Multisectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PMDI) y los Planes Estratégicos Ministeriales (PEM) en los Ministerios con gestión transversal.

La planificación de corto plazo está constituida por:

- Planes Operativos Anuales (POA).
- Planes anuales de ejecución de las empresas públicas con un horizonte de un (1) año.
- Planes Inmediatos con una duración de hasta dos (2) años.

3.2. Plan de Inversiones:

Un plan de inversiones “es el conjunto de actividades interrelacionadas que insumen recursos públicos, para la producción de bienes y/o prestación de servicios, con el propósito de lograr productos y beneficios en un tiempo y espacio determinados, en el marco de las prioridades establecidas en el Plan de Desarrollo Económico y Social”. (MPD).

3.3. Programa de Requerimientos:

Para cada acción de corto plazo, los responsables de Ejecución de Acciones a Corto Plazo (REACP) deberán determinar los requerimientos de personal, insumos,

materiales, activos fijos, servicios y/u otros, necesarios para lograr los resultados esperados, así como definir un cronograma de plazos para su dotación. En coordinación con la Dirección General de Asuntos Administrativos, completarán la información con la identificación de la partida por objeto del gasto y el presupuesto que demandará la dotación del bien o servicio. (RE-SPO).

3.4. Presupuestos:

En la actualidad, constituye una necesidad básica para el Estado y las empresas incursionar en el futuro con objeto de determinar las mejores alternativas y los mejores caminos de acción hacia la consecución de sus objetivos en el corto y largo plazo. En este sentido el presupuesto constituye un importante elemento para lograr una administración eficiente, investigando y evaluando anticipadamente las mejores opciones de la entidad, sirviendo de guía para la toma de decisiones, controlando su ejecución y evaluando sus resultados. (Pommier & Lara, 2005)

a) Sistema Presupuestario

Un sistema presupuestario es un conjunto ordenado y coherente de principios, reglamentos, procesos y herramientas técnicas, que están diseñados para formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de los presupuestos públicos, de acuerdo con los programas y proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social.

Asimismo, tiene por objeto generar y obtener información fiable, útil y oportuna sobre la ejecución presupuestaria, para la evaluación del cumplimiento de la gestión pública. (Ministerio de Hacienda)

• Principios del Sistema Presupuestario

Los principios que sustentan el Sistema de Presupuesto, además de la eficacia, eficiencia y oportunidad, establecidos en la Ley 1178, son:

- **Equilibrio:** Para cada gestión fiscal, en cada entidad y órgano público, el montototal del presupuesto de gastos debe corresponder al monto total de recursos incluido en el Presupuesto.
- **Sostenibilidad:** El Presupuesto de cada entidad debe sujetarse a las posibilidades reales de su financiamiento.
- **Universalidad:** El presupuesto de cada entidad y órgano público debe contener todos los recursos y gastos que se estimen disponer y realizar para cada gestión fiscal.
- **Transparencia:** El presupuesto debe ser expresado en términos claros, y difundido tanto al interior de cada entidad como para conocimiento público.
- **Flexibilidad:** El presupuesto puede ser objeto de ajustes o modificaciones, debiéndose sujetar los mismos a las disposiciones legales y técnicas establecidas o que se establezcan para este efecto. (Ministerio de Hacienda)

- **Formulación de los Presupuestos Institucionales**

La formulación de los Presupuestos Institucionales contempla:

- La estimación del Presupuesto de Recursos
- La definición de la Estructura Programática, según los Programas y Proyectos vinculados con el Plan General de Desarrollo Económico y Social.
- Programación del Presupuesto de Gastos. (Ministerio de Hacienda)

- **Asignación Presupuestaria:**

La asignación presupuestaria es un instrumento que permite planificar, organizar, dirigir y controlar cada uno de recursos del Estado, el mismo debe cumplirse de manera obligatoria con el fin de gestionar y programar los ingresos y egresos para el adecuado financiamiento público. El análisis de los elementos que comprende el presupuesto general del Estado manifiesta la estimación de los recursos financieros que posee, estos

deben ser directamente administrados por el Gobierno y sus instituciones a través del Ministerio de Economía y Finanzas. (Zamora, Carvajal, Parrales, & Nieto, 2018).

- **Ejecución Presupuestaria**

La ejecución del presupuesto incluye los procesos administrativos de captación de recursos, de realización de desembolsos o pagos, y de ajustes al presupuesto aprobado, sujetos a las regulaciones contenidas en las normas legales inherentes a la materia.

- **Ejecución Presupuestaria Municipal**

Los municipios para una adecuada gestión fiscal deben planificar su presupuesto en el POA, en base a las Directrices de Formulación Presupuestaria (Resolución Bi-Ministerial N° 07, 24 de junio de 2016), el Manual de Modificaciones Presupuestarias y el Clasificador Presupuestario (Resolución Ministerial N° 536, 24 de junio de 20156) del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, para evitar el manejo discrecional de los recursos públicos. (Ministerio de Hacienda)

La Ejecución Presupuestaria del gasto de inversión y el gasto corriente de los municipios en una gestión fiscal, el cual comprende al análisis de los resultados físicos y financieros obtenidos a cada fin de gestión fiscal, es calificar los resultados alcanzados, así como las variaciones entre lo “programado” y lo “ejecutado”, con la identificación de sus causas y la recomendación de las medidas correctivas que deban tomarse.

Este procedimiento consiste en realizar un conjunto de operaciones y cumplimiento de normativas vigentes, que tienen como objeto el gasto de los recursos públicos mediante las inversiones previstas en el Programa de Operaciones Anual, actividad netamente de administración de los ingresos y gastos previstos en el presupuesto para un período determinado para un año.

Los recursos efectivamente gastados se registran en la ejecución presupuestaria, con montos en comprobantes de pago y facturas que constituyen obligación real y firme de

la entidad ejecutora. Es el indicador que señala el nivel porcentual que corresponde a la ejecución de montos en moneda nacional en bolivianos (Bs), efectiva, real y registrada, respecto al presupuesto inicial de los recursos de inversión. Es importante mencionar que previo al análisis de la ejecución del presupuesto, el alcalde, el Concejo Municipal y el Control Social hacen el seguimiento y la evaluación presupuestaria por lo menos a mitad y al cierre de gestión anual, destinado a monitorear y evaluar para posibilitar la toma de decisiones correctivas durante el proceso de ejecución y recomendar las acciones futuras necesarias.

- **Subsistema de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria**

Cada entidad y órgano público deberá elaborar y emitir en forma periódica, reportes de ejecución financiera del presupuesto. Estos reportes deben ser preparados a nivel agregado o institucional y por categoría programática. Los reportes de ejecución financiera deberán considerar la relación con la ejecución física prevista en el Programa de Operaciones Anual. (Ministerio de Hacienda).

3.5. Eficacia:

Según Robbins y Coulter, eficacia se define como “hacer las cosas correctas”, es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos en relación con los resultados propuestos, es decir con las actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos los objetivos.

Cabe destacar que la eficacia contempla solo el cumplimiento de los objetivos, sin importar el costo o el uso de recursos.

3.5.1. Indicador de Evaluación y Análisis de Eficacia

La eficacia, podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

Algunas definiciones:

- Según Idlberto Chiavenato, la eficacia “es una medida del logro de resultados”
- Para Koontz y Weirhrich, la eficacia es “el cumplimiento de objetivos”

La eficiencia mide el grado de cumplimiento de los resultados propuestos en el POA, contrastando los resultados logrados con los resultados esperados, bajo la siguiente formula:

$$Eficacia = \frac{\text{Objetivos Logrados}}{\text{Objetivos Esperados}} \times 100$$

La eficacia abarcará valores entra 0% y 100%. Cuando se identifique una eficacia mayor a 100%, se adopta por defecto el valor de 100%.

En los casos donde se identifique una diferencia superabundante de 200% o más, la Dirección General de Planificación debe hacer conocer tal situación, emitiendo un comentario o recomendación adecuada.

3.5.2. Parámetros de valoración de la Eficacia

- Si la eficacia lograda se encuentra entre **0% a 50%** de la Eficacia programada, es una Eficacia Deficiente o Insatisfactoria.
- Si la eficacia lograda se encuentra entre **51% a 70%** de la Eficacia programada, es una Eficacia Regular.
- Si la eficacia lograda se encuentra entre **71% a 85%** de la Eficacia programada, es una Eficacia Buena.
- Si la eficacia lograda se encuentra entre **86% a 100%** de la Eficaciaprogramada, es una Eficacia Óptima.

Los parámetros reflejan exigencia moderada en los rangos de evaluación.

Tabla 1: Parámetros de Valoración de la Eficacia

Nivel de Eficiencia	Criterio
0% - 50%	Deficiente
51% - 70%	Eficacia Regular
71% - 85%	Eficacia Buena
86% - 100%	Eficacia Optima

Fuente: Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional

Elaboración: Propia

3.6. Eficiencia:

La eficiencia –según (Robbins & Coulter, 2010)- “consiste en la capacidad de una empresa o grupo empresarial de obtener los mejores resultados posibles con la menor utilización de recursos, tanto humanos, materiales y financieros. De esta forma, una buena Administración se caracteriza por su eficiencia, es decir, por su capacidad de cumplir sus metas sin que su gestión se vea traducida en un derroche o agotamiento de los recursos. En este sentido, resulta primordial entonces una buena planificación, excelente dirección, así también la supervisión y corrección oportuna. Los errores de una gestión implican gastos, mientras que las tareas llevadas a cabo bajo la eficiencia se traducen en ahorro”.

3.6.1. Indicador de Evaluación y Análisis de Eficiencia

Podemos definir la eficiencia según Idalberto Chiavenato: significa utilización correcta de los recursos.

Para Koontz y Weihrich la eficiencia es “El logro de las metas con la menor cantidad de recursos”.

- Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, se logran más objetivos con los mismos o menos

recursos.

La eficiencia es un indicador que relaciona los resultados alcanzados y recursos utilizados, representa el grado de presupuesto con el que se hacen las cosas.

A nivel del MJTI, la dirección General de Planificación es la encargada de calcular el indicador de Eficiencia aplicando la siguiente formula.

$$\begin{aligned} \text{EFICIENCIA} &= \frac{\text{Eficiencia lograda}}{\text{Ejecución presupuestaria}} \times 100 \\ &= \frac{\frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados programados}}}{\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto vigente}}} \times 100 \end{aligned}$$

La fórmula dará como resultado un valor de 0% o superior.

3.6.2. Parámetros de valoración de la Eficiencia

- Ineficiente, si el nivel obtenido es de 0% a 90%.
- Eficiente, si el nivel obtenido es de 91% a 120%.
- Si la Eficiencia es superior al 120% se debe recomendar ajustar la programación del POA o Presupuesto.

Tabla 2: Parámetros de Valoración de la Eficiencia (en porcentaje)

Nivel de Eficiencia	Criterio	Interpretación
0% - 90%	Ineficiente	Baja Eficacia (baja ejecución física) y alta ejecución presupuestaria
91% - 120%	Eficiente	Optima o Buena Eficacia (ejecución física) y/o ejecución presupuestaria
Eficiencia > 120%	Error en la programación	Baja ejecución presupuestaria y alta ejecución física. Se recomienda ajustar la programación del POA o presupuesto.

Fuente: Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional

Elaboración: Propia

CAPÍTULO IV:

ANÁLISIS DE

RESULTADOS

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS:

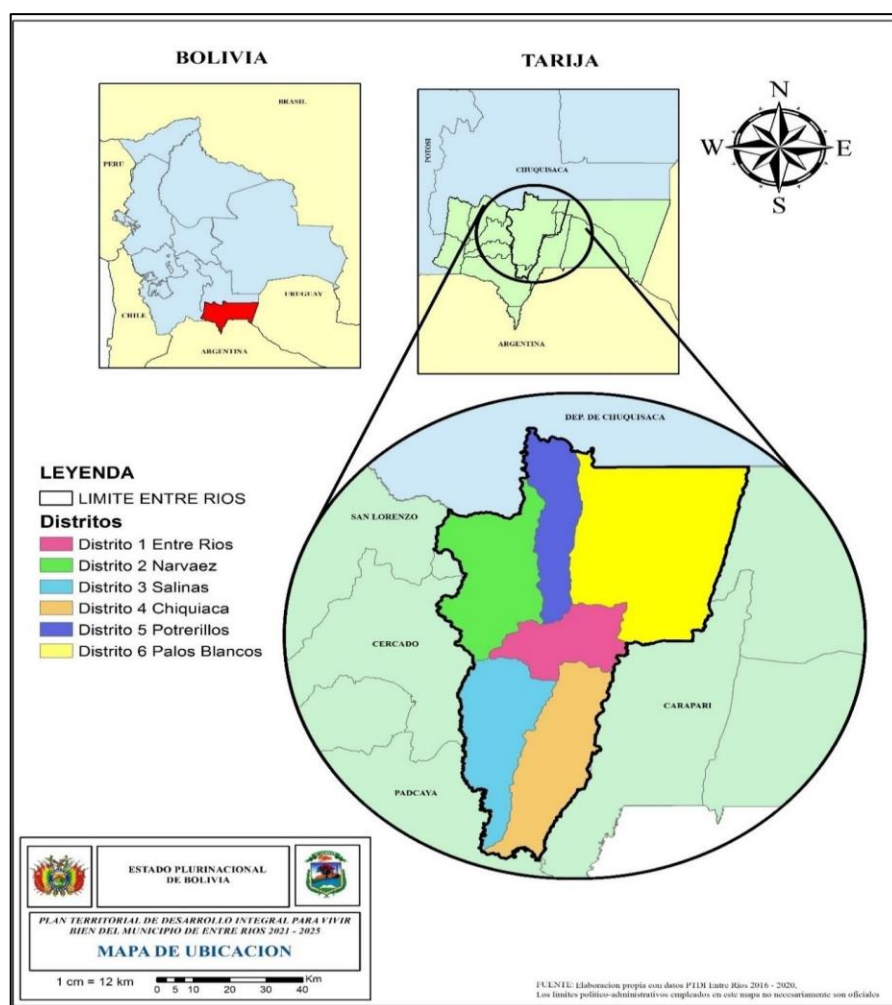
4.1. Descripción de las Características Socioeconómicas del Municipio de Entre Ríos:

4.1.1. Ubicación Geográfica:

El Municipio de Entre Ríos, es la Primera y única Sección de la Provincia O'Connor, se encuentra ubicado en la parte central del Departamento de Tarija, a 108 km de la ciudad capital.

El centro poblado del Municipio de Entre Ríos se encuentra a 1232 m.s.n.m.

Mapa 1: Ubicación Geográfica del Municipio de Entre Ríos.



Fuente: PTDI Entre Ríos 2021 – 2025.

Elaboración: Dirección de Planificación del GAMER

4.1.2. Extensión Territorial:

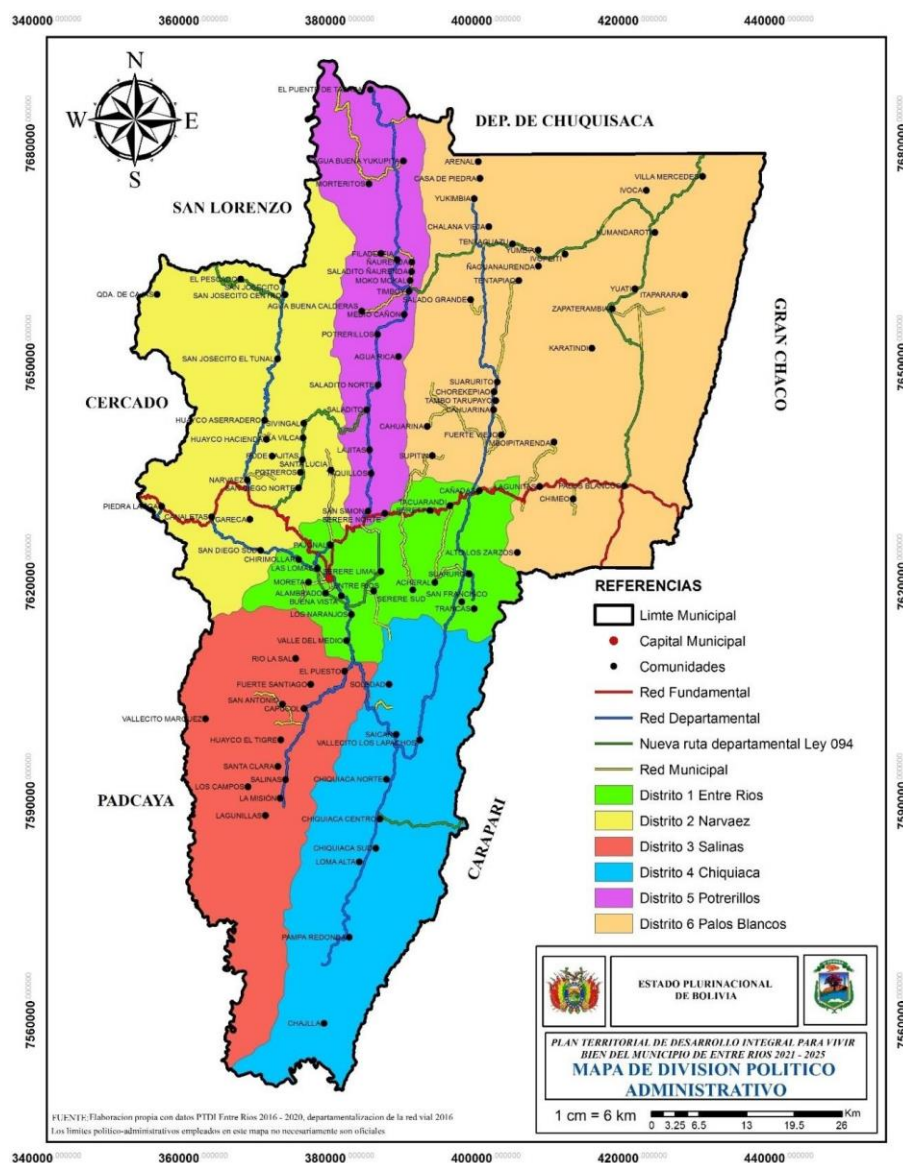
El Municipio de Entre Ríos cuenta con una extensión territorial de 6406,93 Km², representando el 17,2% de la superficie departamental y el 0,58% del territorio nacional.

4.1.3. División Político Administrativa:

El Municipio de Entre Ríos está conformado por 6 distritos, constituidos por 111 comunidades de las cuales 34 están asentadas en el territorio perteneciente a la Asamblea del Pueblo Guaraní Itika Guazu (APG – IG).

El municipio tiene un solo centro urbano consolidado, el cual es la capital del municipio y se conforma por 12 barrios de los que solo 6 cuentan con delimitación y personería jurídica, mientras que 3 están delimitados, pero no con personería jurídica, y 3 barrios sin delimitación ni personería jurídica.

Mapa 2: División Político Administrativa del Municipio de Entre Ríos.



Fuente: PTDI Entre Ríos 2021 – 2025.

Elaboración: Dirección de Planificación del GAMER

4.1.4. Población:

Tabla 3: Población del Municipio de Entre Ríos según los Censos 2012 y 2024, en Comparación con la Población Departamental y Nacional.

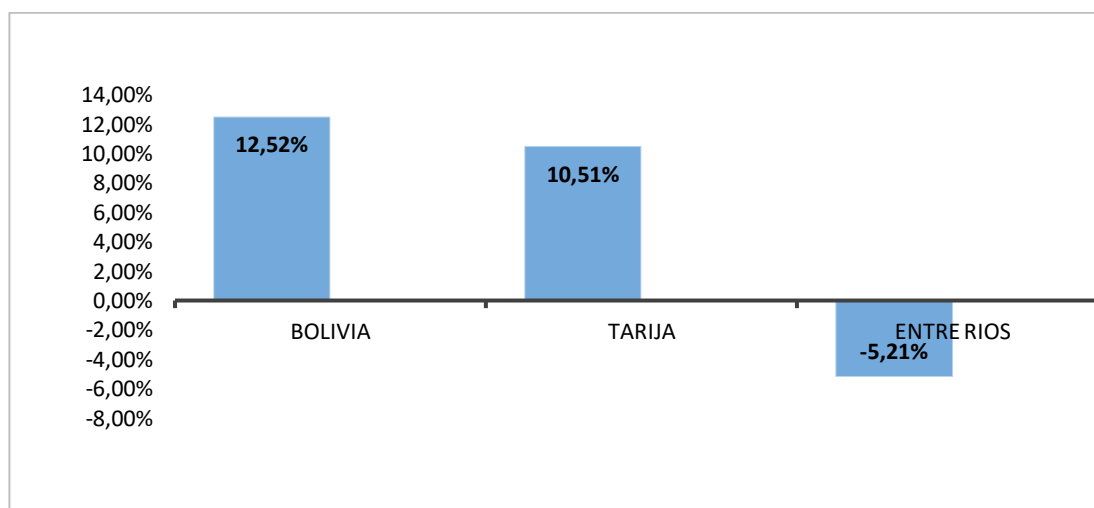
	Censo 2012	Censo 2024	Crecimiento Poblacional	Porcentaje 2012	Porcentaje 2024
Bolivia	10059856	11312620	12,52%	0,22%	0,18%
Tarija	483518	534.348	10,51%	4,55%	3,90%
Entre Ríos	21991	20846	-5,21%		

Fuente: INE

Elaboración Propia.

De acuerdo al censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la población del municipio de Entre Ríos en 2024 llegó a 20846 habitantes lo que significaría que de 2012 a 2024 la población tuvo un decrecimiento de 5,21%, ya que, según los datos del censo realizado en 2012, la población alcanzó un total de 21991 habitantes, de los cuales el 52,89% corresponde al sexo, masculino y el 47,11% al sexo femenino.

Gráfico 1: Crecimiento Poblacional Intercensal del Municipio de Entre Ríos, en Comparación con el Crecimiento Poblacional Departamental y Nacional.

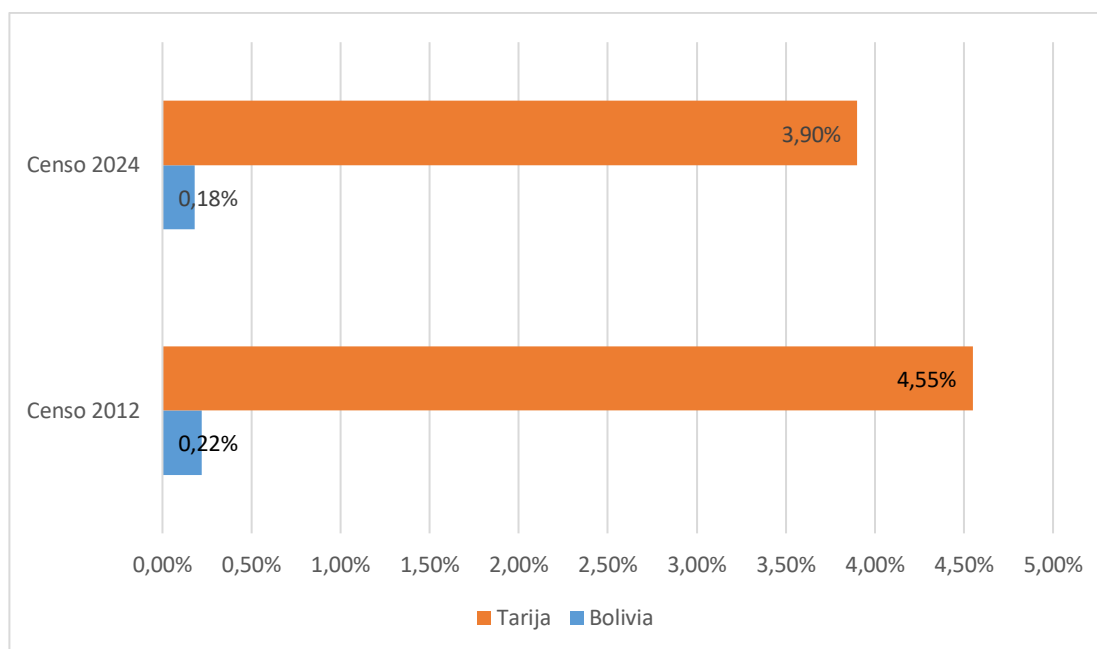


Fuente: INE

Elaboración Propia.

Considerando la información obtenida del INE, se puede observar que nuestro país, desde 2012 hasta el Censo 2024, presentó un crecimiento poblacional de 12,52%, mientras que el departamento de Tarija solo experimentó un crecimiento de 10,51% en su población, sin embargo, el municipio de Entre Ríos tuvo un decrecimiento poblacional de 5,21%, es decir, que, de 21991 habitantes censados en 2012, al 2024 solo se alcanzó una población de 20846 habitantes.

Gráfico 2: Porcentaje de Participación de la Población del Municipio de Entre Ríos, en Relación a la Población Total Departamental y Nacional Según los Censos 2012 y 2024



Fuente: INE

Elaboración Propia.

Tomando en cuenta el comportamiento de la población del municipio de Entre Ríos, de acuerdo al Censo 2012, representaba el 0,22% de la población nacional y el 4,55% de la población departamental, sin embargo, según el Censo 2014, solo representa el 0,18% de la población nacional y el 3,90% de la población departamental, lo que refleja un decrecimiento poblacional del municipio.

4.1.5. Educación:

En el Municipio de Entre Ríos se estima que alrededor del 28,61% de la población corresponde a la edad 4 a 18 años de edad, y que por lo tanto se encuentran en edad escolar, de los cuales, según el censo 2012, se tiene que el 20,80% no asisten a una unidad educativa, siendo el principal motivo la distancia de las viviendas a la unidad educativa.

Así también, la tasa de abandono escolar es de un 8,6%, donde el nivel secundario es el que experimenta el mayor abandono, esto debido a la carencia de infraestructura para este nivel, siendo el sexo masculino el más afectado, ya que más del 50% de los abandonos escolares, se dan en este sexo.

En la actualidad, el municipio cuenta con 88 unidades educativas, de las cuales solo 5 se encuentran en la zona urbana y 83 en el área rural.

La tasa de alfabetismo de la población de 15 años o más es del 94,9% en el municipio según el censo 2012, donde la población del sexo masculino, es la que tiene una mayor alfabetización con un 97,6%, y la población femenina solo un 92,3%.

4.1.6. Salud:

La red de salud del Municipio de Entre Ríos se encuentra conformada por 29 establecimientos, de los cuales solo uno se encuentra en proceso de caracterización para un hospital de segundo nivel, que se encuentra en el área urbana del municipio, así también 7 de estos establecimientos son puestos de salud de primer nivel que cuentan con internación y 21 son solo puestos de salud de primer nivel.

Todos estos establecimientos forman parte de la Gerencia de Servicio de Salud Entre Ríos, dependiente del Servicio Departamental de Salud de Tarija y por consiguiente del Ministerio de Salud y Deportes. (PTDI 2021-2025)

4.1.7. Vivienda y Servicios Básicos:

a) Vivienda: En el Municipio de Entre Ríos, según el censo 2012 prácticamente el 100% de las viviendas son particulares, de las cuales el 91,2% son viviendas unifamiliares, seguido por el 6,9% que representa a cuartos o habitaciones aisladas.

Cabe mencionar que el 80% de la población en 2012 contaba con una vivienda propia, mientras que el resto de la población Vivian en alquiler, o en viviendas cedidas o prestadas por algún familiar.

En este municipio los muros de las viviendas, en un 58,9% se encuentran construidas de adobe, seguidas por un 31,9% construidas de ladrillo, mientras que los techos o cubiertas son en un 63,5% de teja ya sea de arcilla o cemento, seguido por la cubierta de calamina con un 25,7%; así también, los pisos son de cemento en un 62,5%, seguido por pisos de tierra en un 25,9%.

Todos los datos presentados son referentes al censo 2012, los cuales muestran que aún hay un número considerable de viviendas que requieren de un mejoramiento.

- b) Energía Eléctrica:** El servicio de energía eléctrica según el censo 2012, en el municipio de Entre Ríos alcanzó un total de cobertura del 68,2% del total de la población, donde, en el área urbana el 97,5% cuenta con energía eléctrica, mientras que en la zona rural solo el 61,4% de la población cuenta con la cobertura de este servicio.
- c) Saneamiento Básico:** En el Municipio de Entre Ríos, solo el 57% de la población cuentan con las medidas higiénicas básicas necesarias para evitar que el contacto humano con los desechos y así también evitar los riesgos existentes para la salud, lo que significa que el 43% de la población no cuenta con las instalaciones básicas de eliminación de residuos.
- d) Cobertura de Agua:** Según la evaluación técnica realizada por el GAMER en 2020, existen más de 62 sistemas de agua potable construidos, de los cuales 35 se encuentran en malas condiciones, 22 en estado regular y alrededor de 10 se encuentran en estado de evaluación.

Del total de la población municipal, el 85,6% cuenta con cobertura de agua potable por cañería, mientras que el 14,4% se abastecen de este líquido a través de ríos, vertientes, etc.

Muchos de los sistemas de agua sobrepasaron su vida útil por lo que se encuentran fuera de servicio y son insuficientes para el abastecimiento de las familias por el crecimiento demográfico.

Erróneamente se denomina agua potable al agua que se extrae de ríos, vertientes, acequias, etc. ya que es agua que llega a los domicilios del área rural a través de cañerías pero que no cuentan con los debidos sistemas de potabilización y estas fuentes se encuentran expuestas a contaminación; es así que, sólo el agua que es consumida en el área urbana del municipio es agua potable.

4.1.8. Pobreza:

Los niveles de pobreza se miden a través de las necesidades básicas insatisfechas, donde el Municipio de Entre Ríos muestra que el 51,3% de la población viven en pobreza moderada, lo que significa que, sus necesidades básicas están cubiertas en parte, mientras que un 9,3% de la población se encuentra en un nivel indigente, ya que por diferentes razones sus necesidades básicas se cubren de manera escasa y un 0,1% de la población, no cubren sus necesidades básicas y viven en un nivel marginal; en general podemos decir que el 60,79% de la población del municipio vive en condiciones de pobreza.

4.1.9. Actividad Económica:

El Municipio de Entre Ríos se caracteriza principalmente por ser productor agropecuario, donde las actividades principales que se realizan son la agricultura, ganadería y la crianza de aves.

En el sector agrícola los productos más cultivados en invierno son la arveja, papa y frijol, mientras que en el verano se realiza el cultivo del maíz, papa, maní, arveja, frijol, soya, durazno, cítricos y otras frutas.

El sector ganadero y avícola, se caracteriza por la crianza de ganado bovino, ovinos, porcinos de granja y de corral, caprinos, aves de granja y de corral, entre otras especies.

Entre las actividades secundarias realizadas por la población se tiene lo que es la construcción, el transporte, comercio, manufacturas y minería.

4.1.10. Ingresos:

Considerando que el Municipio de Entre Ríos, se caracteriza por ser en gran medida un productor agropecuario, además de otras actividades económicas que se realizan en este municipio, se tiene que en promedio los ingresos que perciben por dichas actividades es de Bs 2885 al mes, lo que significa un aproximado de Bs 34600 anuales.

4.1.11. Empleo:

La población en edad de trabajar en el municipio de Entre Ríos representa alrededor del 66,92% de la población total, donde considerando solo a la población en este rango de edad que va desde los 14 años, solo el 62,05% se encuentra con un empleo, así también, de la población masculina en edad de trabajar solo el 78,8% cuenta con una fuente de empleo y de la población femenina solo el 45,3%.

Además del 100% de personas que se encuentran con un empleo, solo el 38% son personas asalariadas, el 56% trabajadores por cuenta propia y el 6% se encuentra en otras categorías ocupacionales.

El sector primario concentra el 56,8% de la población empleada, 4,6% el sector secundario y el 38,6% el sector terciario.

4.1.12. Potencial Productivo del Municipio:

Tabla 4: Potencial Productivo del Municipio de Entre Ríos Según la Extensión Territorial.

Potencial	Área (Km2)	Porcentaje (%)
Extractivo Forestal y Petrolero	2915,69	45,50%
Cultivos Agrícolas Mercado Local	2622,21	40,93%
Cultivos Agrícolas	475,09	7,42%
Forestal Maderable	358,86	5,60%
Turismo Escénico	22,27	0,35%
Piscícola y Captación de Agua	11,16	0,17%
Agropecuario	1,09	0,02%
Explotación de Yacimientos Mineros	0,49	0,01%
Ganadería Limitado	0,07	0,00%
Total	6406,93	100,00%

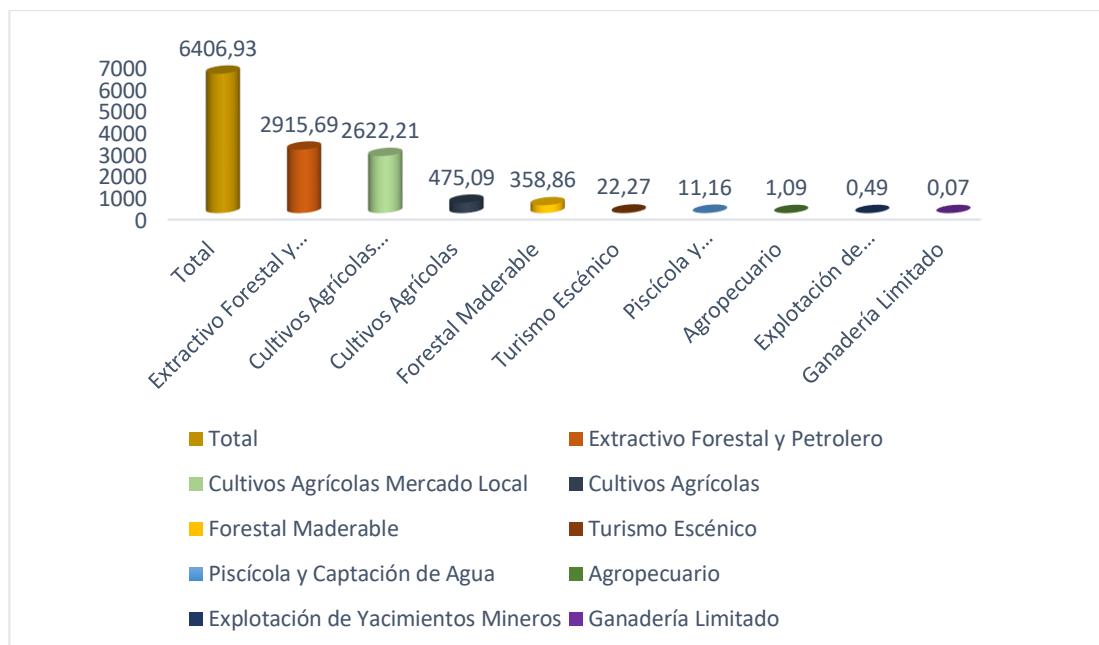
Fuente: PTDI 2021 – 2025.

Elaboración Propia.

El 40% aproximadamente del territorio total del Municipio de Entre Ríos, reúne las condiciones necesarias para el cultivo de productos agrícolas para el mercado, en las comunidades del distrito 5 y 6 que cuentan con grandes extensiones; sin embargo el mayor potencial corresponde al sector Extractivo Forestal y Petrolero que se encuentra en los distritos 1, 2, 3 y 4, representando un 45,51% del territorio.

Este municipio cuenta con gran potencial productivo agrícola, en el que debe de ponerse mayor énfasis, brindando condiciones adecuadas, implementando sistemas de riego, como también asistencia técnica para introducir cultivos alternativos que permitan a las familias generar mayores ingresos económicos.

Gráfico 3: Potencial Productivo del Municipio de Entre Ríos en Km2.

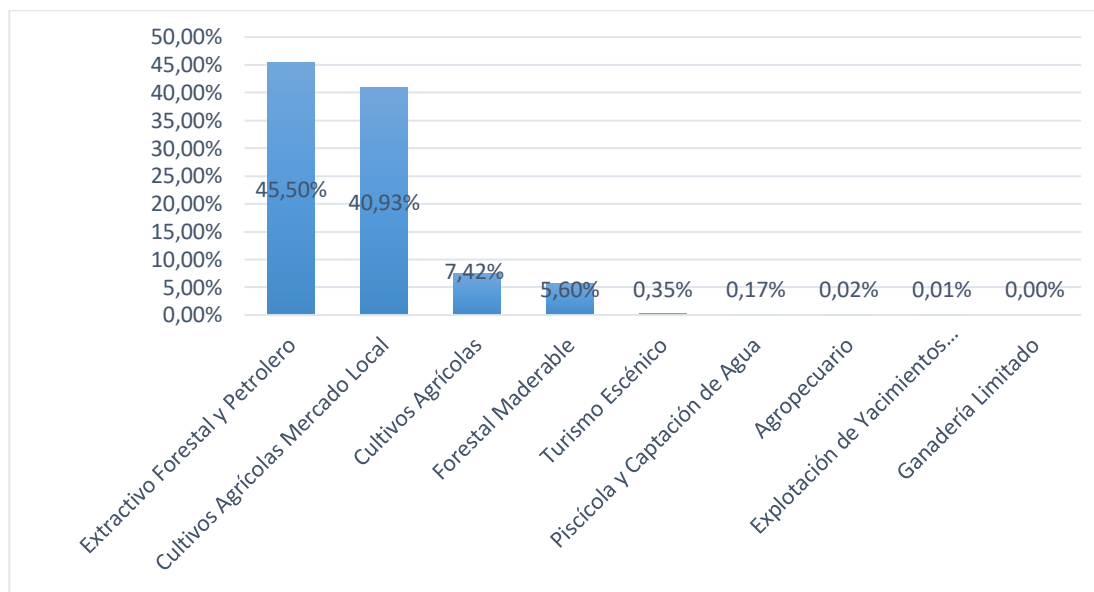


Fuente: PTDI 2021 – 2025.

Elaboración Propia.

Como se observa en el gráfico, del total de la extensión territorial del municipio, 2915,69 Km2 corresponde al sector extractivo forestal y petrolero, mientras que 2622,21 Km2 representan el sector de cultivos agrícolas para el mercado local, y 475,09 Km2 ocupa el sector de cultivos agrícolas para cubrir las necesidades familiares, siendo estos tres sectores los que concentran el 93,85% del territorio municipal, mientras que los demás sectores solo concentran el 6,15% del territorio total.

Gráfico 4: Potencial Productivo del Municipio de Entre Ríos (en porcentajes).



Fuente: PTDI 2021 – 2025.

Elaboración Propia.

Considerando el 100% del territorio municipal, el 45,50% está representado por el sector extractivo forestal y petrolero y el 40,93% representa al sector de cultivos agrícolas para el mercado local, siendo los dos sectores más importantes concentrando el 86,43% del territorio municipal, seguido por un 7,42% que representa el territorio de cultivos agrícolas para el consumo familiar, y el 5,60% que representa al sector forestal maderable, siendo estos los cuatro sectores los más representativos del municipio por su extensión territorial que contemplan.

4.2. Análisis de la Consistencia de los Objetivos y Metas de los POA's 2022 – 2024 y los Propósitos del PTDI 2021 – 2025.

Para el análisis de consistencia, seleccionamos los 10 programas más representativos por su asignación presupuestaria de cada gestión que se está estudiando, como se muestra en las tablas que se presentan a continuación:

Tabla 5: Programa de Inversiones y su Asignación Presupuestaria del Municipio de Entre Ríos – Gestión 2022.

N°	Programas de Inversión	Asignación Presupuestaria (en Bs)	Porcentaje (%)
1	Gestión De Educación	15.487.740,77	30,88%
2	Gestión De Salud	7.224.218,74	14,40%
3	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	4.584.828,24	9,14%
4	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	2.776.288,31	5,54%
5	Servicio De Faenado De Ganado	2.008.056,84	4,00%
6	Construcción Y Mantenimiento De Micro riegos	1.849.051,02	3,69%
7	Gestión De Caminos Vecinales	1.569.269,08	3,13%
8	Saneamiento Básico	943.628,88	1,88%
9	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	680.249,51	1,36%
10	Servicios De Seguridad Ciudadana	350.780,79	0,70%
	Total, Presupuesto Para Programas de Inversión	37.474.112,18	74,71%
	Total Presupuesto 2022	50.158.506,37	100,00%

Fuente: POA 2022

Elaboración Propia.

El programa de inversiones de la gestión 2022, se encuentra conformado por 21 programas, de los cuales los diez más representativos por su presupuesto son los que se presentan en la Tabla N° 5, donde se puede observar que el programa de Gestión de Educación concentra el 30,88% del presupuesto total para esta gestión, ocupando el primer lugar en cuanto a presupuesto, seguido por la Gestión de Salud con un 14,40% del presupuesto, así también los programas con menor presupuesto fueron Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente con un 1,36% y el programa de Servicios de Seguridad Ciudadana con 0,70% del presupuesto total.

Cabe hacer notar que estos 10 programas seleccionados para el análisis, representa el 74,71% del presupuesto total, lo que significa Bs 37.474.112,79 de Bs 50.158.506,37 que fue el presupuesto total de la gestión.

Tabla 6: Programa de Inversiones y su Asignación Presupuestaria del Municipio de Entre Ríos – Gestión 2023.

N°	Programas de Inversión	Asignación Presupuestaria (en Bs)	Porcentaje (%)
1	Gestión de Educación	12.122.181,18	26,29%
2	Gestión de Salud	7.118.151,51	15,44%
3	Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer	4.218.167,86	9,15%
4	Saneamiento Básico	2.731.584,87	5,92%
5	Servicio de Faenado De Ganado	1.484.304,34	3,22%
6	Gestión de Caminos Vecinales	1.317.657,38	2,86%
7	Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria	1.117.816,70	2,42%
8	Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente	948.819,94	2,06%
9	Promoción y Conservación de Cultura y Patrimonio	592.408,25	1,28%
10	Aseo Urbano, Manejo y Tratamiento De Residuos Sólidos	240.605,18	0,52%
	Total, Presupuesto Para Programas de Inversión	31.891.697,21	69,17%
	Total, Presupuesto 2023	46.103.307,78	100,00%

Fuente: POA 2023

Elaboración Propia.

La Tabla N° 6, nos muestra que el presupuesto total de la gestión 2023 fue de Bs 46.103.307,78, de los cuales Bs 31.891.697,21; se encuentran divididos en los diez programas seleccionados para el análisis de esta gestión, donde Bs 12.122.181,18 corresponde a Gestión de Educación representado un 26,29% del presupuesto total, seguido por la Gestión de Salud con Bs 7.118.151,51 lo que significa un 15,44%, así también el programa de Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer ocupando el tercer lugar con un 9,15% del total del presupuesto, siendo así los tres programas más representativos de esta gestión por su presupuesto; por otro lado, de estos diez programas, Promoción y Conservación de Cultura y Patrimonio concentra solo el 1,28% y Aseo Urbano, Manejo y Tratamiento De Residuos Sólidos con un 0,52%, son los programas con menor presupuesto.

Estos diez programas seleccionados concentran el 69, 17% del presupuesto total de la gestión 2023 del municipio de Entre Ríos.

Tabla 7: Programa de Inversiones y su Asignación Presupuestaria del Municipio de Entre Ríos – Gestión 2024.

N°	Programas de Inversión	Asignación Presupuestaria (en Bs)	Porcentaje (%)
1	Gestión de Educación	9.404.928,06	22,79%
2	Gestión de Salud	7.544.647,69	18,28%
3	Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer	3.781.295,00	9,16%
4	Saneamiento Básico	2.619.469,34	6,35%
5	Gestión de Caminos Vecinales	1.503.136,35	3,64%
6	Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria	1.276.207,87	3,09%
7	Servicio de Faenado de Ganado	1.061.300,00	2,57%
8	Servicio de Alumbrado Público	878.309,00	2,13%
9	Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente	641.972,00	1,56%
10	Promoción y Conservación de la Cultura y Patrimonio	405.000,00	0,98%
	Total, Presupuesto Para Programas de Inversión	29.116.265,31	70,56%
	Total, Presupuesto 2024	41.267.115,28	100,00%

Fuente: POA 2024

Elaboración Propia.

En 2024, el presupuesto total es de Bs 41.267.115,28, donde el 70,56% está representado por los diez programas seleccionados del programa de inversiones por su presupuesto, es decir, Bs 29.116.265,31, de los cuales como podemos ver en la Tabla N° 7, el 22,79% del presupuesto total corresponde a Gestión de Educación con Bs 9.404.928,06, seguido por Gestión de Salud con 18,28% del presupuesto total, Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer con 9,19%, Saneamiento Básico con 6,35%, siendo estos los programas que concentran la mayor cantidad de recursos presupuestados; mientras que Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente solo concentra el 1,56% y Promoción y Conservación de la Cultura y Patrimonio un 0,98% del total presupuestado para esta gestión.

Tomando en cuenta cada uno de estos programas de inversiones y sus respectivos proyectos, a continuación, se muestra la consistencia existente con las actividades a mediano plazo definidas en el PTDI 2021 – 2025.

Tabla 8: Consistencia de los Objetivos del POA 2022 y los Propósitos el PTDI 2021 – 2025.

Proy.	Descripción Del Proyecto/Actividad POA 2022	Acciones A Mediano Plazo (PTDI)	Consistencia
	Gestión De Educación	Gestión De Educación	
	Ampl. Refacción Y Equip. Escuela Moreta	- Reanudar el funcionamiento de 68 Centros de Atención Integral de Niños y Niñas de 0 a 6 años de edad. - Realizar el mantenimiento de los Centros Integrales del Municipio. - Implementar huertos escolares en las Unidades Educativas - Incrementar la dotación de alimentación complementaria para estudiantes del Municipio de Entre Ríos. - Ampliar el servicio de transporte escolar. - Realizar el mantenimiento de Unidades Educativas. - Construir, ampliar, refaccionar y equipar unidades educativas.	Consistente
	Ampl. Equipamiento Escuela Agua Buena Yucupita		
	Const. Equipamiento Núcleo Educativo Saladito		
	Const. Colegio Franz Tamayo Nivel Secundario		
	Ampl. Refacción Y Equipamiento Escuela Taquillos		
	Const. Equipamiento Kinder F. Bourdeth O. Entre Ríos		
	Adm. Y Func. Establ. Educat. Prov. O'Connor		
	Programa De Atención Integral De Niños Y Niñas De 0 A 6 Años Prov. O'Connor		
	Implem. De Huertos Escolares Pedagógicos Y Centros Integrales Prov. O'Connor		
	Aliment. Complementaria Escolar		
	Prov. Transp. Escolar Prov. O'Connor		
	Mantenimiento Infraestructura Escolar Prov. O'Connor		
	Mant. Centros Integrales De Niños Y Niñas Prov. O'Connor		
	Fondo De Fomento A La Educación Cívico Patriótica		
	Ampl. Refacción Y Equipamiento Escuela San Diego Norte		
	Ampl. Refacción Y Equipamiento Escuela Huayco Hacienda		
	Const. Y Equip. Colegio San Josecito		
	Equip. Unidades Educativas Prov. O'Connor		
	Refac. Infraestructura Escolar Prov. O'Connor		
	Const. Y Equipamiento Kinder Palos Blancos		
	Const. Equip. Cocina Comedor Unidad Educativa El Mistolar - Yuati		
	Const. Equip. Unidad Educativa Tentaguanu		
	Const. U.E. Puerto Margarita Comunidad Zapaterambía		
	Const. Y Equipamiento Núcleo Naranjos		
	Gestión De Salud	Gestión De Salud	
	Adm. Y Func. Establ. De Salud Prov. O'Connor	- Realizar acciones a promover la adscripción de beneficiarios al SUS. - Mejorar la alimentación nutricional de niños menores de 2 años a través de la entrega de paquetes nutricionales "Nutribebé". - Realizar el mantenimiento de los establecimientos de salud. - Realizar actividades de promoción y prevención a través de atenciones de enfermería. - Mejorar el equipamiento de los Establecimientos de Salud. - Construir, refaccionar, ampliar y mejorar establecimientos de salud	Consistente
	Func. Y Adm. Hospital San Juan De Dios De Entre Ríos		
	Alimento Complementario Nutribebé		
	Mantenimiento Infraestructura De Salud Prov. O'Connor		
	Brigada Móvil Municipal De Salud		
	Equipamiento Establecimientos De Salud Prov. O'Connor		
	Prevención Control Y Atención Del Coronavirus		
	Hospital San Juan De Dios Entre Ríos Primer Nivel		
	Dotación De Servicios De Imprenta, Fotocopiado, Productos Químicos Y Farmacéuticos, Confecciones Textiles, Algodón, Productos Metálicos, Material De Limpieza E Higiene, Instrumentos Menores A Los Puestos Y Centros De Salud Del Municipio.		
	Ampl. Y Equipamiento Hospital De Entre Ríos		

	Refac. Y Mej. Infraestructura De Salud Prov. O'connor		
	Const. Y Equip. Centro De Salud Tentaguanu		
	Const. Equip. Puesto De Salud Kumandaroti		
	Const. Y Equip. Puesto De Salud Yuquimbía		
	Const. Y Equip. Puesto De Salud Saladito		
	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	
	Atención Y Desarrollo Políticas De Género	- Realizar talleres de capacitación y promoción de los derechos de la mujer para fortalecer su empoderamiento en la sociedad en el ámbito económico, social y político.	Consistente
	Fortal. Unid. Mpal. De Protección A Las Personas Con Discapacidad Y Adulto Mayor	- Brindar protección y atención a personas con discapacidad y adultos mayores del Municipio.	
	Servicios Legales Integrales Municipales (Slim)	- Pago de bono mensual para personas con discapacidad grave y muy grave con domicilio en la jurisdicción municipal de Entre Ríos.	
	Renta Dignidad	- Asignación del Bono Dignidad a los Adultos Mayores de la Provincia.	
	Ayuda Económica Para Personas Con Discapacidad		
	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	
	Capac. Y Asist. Tec. Integral Sostenible Zona Sud Prov. O'connor	- Brindar asistencia técnica integral a productores de diferentes comunidades en la producción de plantas frutales mandarina, durazneros, chirimoya, vid, maíz, papa y arveja, en la Zona Sud del Municipio de Entre Ríos.	Consistente
	Capac. Nuevas Alternativas Productivas En La Zona Noroeste	- Capacitar y brindar asistencia técnica integral a familias productoras e implementar huertos comunales en comunidades de la zona Noroeste del Municipio.	
	Implem. Producción Piloto De Durazno Consumo Fresco Fase II Narváez- Zona Villa	- Promocionar y fomentar la producción agropecuaria a través de ferias productivas.	
	Mej. Producción Hortofrutícola Valle Central Entre Ríos	- Introducción de productos pilotos y mejoramiento de la producción para la diversificación agrícola y pecuaria.	
	Apoyo A La Producción Agropecuaria Provincia O'connor	- Mejoramiento genético de ganado bovino.	
	Programa De Fomento A La Producción Pecuaria	- Generar iniciativas productivas a través de la puesta en funcionamiento 1 Planta Deshidratadora de productos agropecuarios (charque, durazno, tomate)	
	Promoción A Ferias Productivas Prov. O' Connor		
	Apoyo A La Producción Apícola Provincia O'connor		
	Func. Y Operación Centro Municipal De Servicios De Mecanización Agrícola		
	Fort. De La Producción Apícola En Comunidades De Palos Blancos E Iguirati Cantón Chimeo De La Prov. O'connor		
	Mejoramiento Genético De Ganado Bovino Municipio De Entre Ríos		
	Funcionamiento Y Equip. Planta Deshidratadora De Productos Agropecuarios		
	Programa De Fomento A La Producción Piscícola		
	Apoyo A La Implementación De Incentivo Comunal (Natura)		
	Servicio De Faenado De Ganado	Servicio De Faenado De Ganado	
	Const. Equip. Matadero Municipal 2da. Cat. Provincia O'connor	- Construir y equipar 1 Matadero de 2da. Categoría	Consistente
	Construcción Y Mantenimiento De Micro riegos	Construcción Y Mantenimiento De Micro riegos	
	Mant. Infraestructura De Riego Y Micro riego Provincia O' Connor	- Mejorar el 10% de los sistemas de riego y micro riego en funcionamiento.	Consistente
	Const. Sist. De Riego Presurizado Las Lomas (Entre Ríos)	- Construir nuevos sistemas de riego y micro riego en las comunidades.	
Nuevo	Const. Sistema De Micro Riego Integral En La Sub Central Narváez		
	Gestión De Caminos Vecinales	Gestión De Caminos Vecinales	
	Mantenimiento Y Mejoramiento Caminos Vecinales Prov. O'connor	- Incrementar el mantenimiento, mejoramiento y apertura de caminos vecinales.	Consistente
	Apertura De Caminos Vecinales Prov. O'connor		
	Saneamiento Básico	Saneamiento Básico	
	Mej. Sist. De Agua Potable En La Comunidad De Palos Blancos	- Construir nuevos sistemas de agua potable.	Consistente
	Const. Sistema De Agua Potable Y Letrinas Huayco Hacienda		

	Mantenimiento Y Operación Sistema Agua Y Alcantarillado Sanitario Entre Ríos	-	Incrementar el mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua y alcantarillado existentes en el Municipio.	
	Mantenimiento, Reparación Y Operación De Agua Potable Provincia O'connor	-	Construcción de plantas de tratamiento de agua residuales.	
	Const. Planta Trat. Aguas Residuales Entre Ríos			
	Const. Sistema De Agua Potable Chajillas			
	Ampl. Mejoramiento Sistema De Agua Potable Morterito			
	Ampl. Y Mej. Sistema De Alcantarillado Entre Ríos			
	Mej. Y Ampliación Sistema De Agua Potable Área Urbana Entre Ríos			
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable La Vilca			
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Itiroro (Suarurito Tentaguazu - Tentapiau)			
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Comunidad De Berety			
Nuevo	Amp. Y Mej. Sistema De Agua Para Consumo Humano Comunidad Yuquiporo-Saladito Centro			
	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente		Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	
Nuevo	Manejo Integral Micro Cuenca Del Río Saican	-	Realizar ferias de concientización y protección del Medio Ambiente.	Consistente
Nuevo	Manejo Integral Micro Cuenca Del Río Serere	-	Producción de 15.000 plantines frutales y 20.000 plantines forestales por gestión.	
Nuevo	Manejo Integral Micro Cuenca Del Río Narváez	-	Mantenimiento de áreas verdes y parques recreacionales existentes en el Municipio.	
	Función. Y Equip. Und. Forestal Y Medio Ambiente Mcpal	-	Forestación, reforestación y restauración de ecosistemas.	
	Operación Viveros Municipales Entre Ríos	-		
	Prog. Mant. Áreas Verdes Y Parques Recreacionales Entre Ríos	-		
	Servicios De Seguridad Ciudadana		Servicios De Seguridad Ciudadana	
	Programa De Seguridad Ciudadana	-	Realizar Talleres de Prevención y patrullajes en el área urbana y rural.	Consistente
	Fortalecimiento A La FELCV	-	Fortalecimiento de la FELCV.	

Fuente: POA 2022 y PTDI 2021 – 2025.

Elaboración: Propia

Considerando que en 2022, el programa Gestión de Educación contempla el mantenimiento y funcionamiento de centros integrales de niños y niñas, ampliación, refacción y equipamiento de unidades educativas, construcción de unidades educativas, alimentación complementaria escolar, provisión de transporte escolar, entre otras actividades y proyectos, podemos concluir diciendo que este programa es consistente con las actividades programadas en el PTDI 2021 – 2035, ya que en este, se definió realizar el mantenimiento y reanudar el funcionamiento de centros integrales, implementar la dotación de alimentación complementaria escolar, ampliar el servicio de transporte escolar, realizar mantenimiento, ampliación y refacción de unidades educativas y la construcción de nuevas unidades educativas.

La Gestión de Salud contemplo dotación del alimento complementario para bebés, mantenimiento de la infraestructura de salud, brigadas móviles, equipamiento de establecimientos de salud, construcción y equipamiento de centros y puestos de salud, refacción y mejoramiento de la infraestructura de salud, y considerando que el PTDI definió mejorar la alimentación nutricional de los niño menores de 2 años, realizar el mantenimiento de los establecimientos de salud, mejorar el equipamiento de los establecimientos de salud, construir, refaccionar y ampliar establecimientos de salud, se llegó a la conclusión de que este programa es consiste, considerando lo planificado en el POA y lo programado en el PTDI.

El programa de Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer, es consistente con el PTDI, ya que en el POA se planifico realizar la atención y desarrollo de políticas de género, fortalecimiento de la Unidad Municipal de Protección a las Personas con Discapacidad y Adulto Mayor, dotación de la Renta Dignidad y ayuda económica para personas con discapacidad; actividades y proyectos que van a contribuir al logro de las actividades programadas en el PTDI como la capacitación y promoción de los derechos de la mujer, protección y atención para personas con discapacidad y adultos mayores, bono para personas con discapacidad, Renta Dignidad para los adultos mayores.

Es así que podemos concluir que, cada uno de los programas seleccionados para el análisis de la consistencia de los objetivos de esta gestión con el PTDI 2021 – 2025, tomando en cuenta los proyectos y actividades definidas en el programa de inversiones de esta gestión, y considerando la programación de actividades a mediano plazo definidas en el PTDI, podemos decir que son consistentes, ya que estos proyectos y actividades están estrechamente relacionados con el logro de las actividades de mediano plazo.

Tabla 9: Consistencia de los Objetivos del POA 2023 y los Propósitos el PTDI 2021 – 2025.

Proy.	Descripción Del Proyecto/Actividad POA 2023	Acciones A Mediano Plazo (PTDI)	Consistencia
	Gestión De Educación	Gestión De Educación	
	Ampl. Refacción Y Equip. Escuela Moreta	- Reanudar el funcionamiento de 68 Centros de Atención Integral de Niños y Niñas de 0 a 6 años de edad. - Realizar el mantenimiento de los Centros Integrales del Municipio. - Implementar huertos escolares en las Unidades Educativas - Incrementar la dotación de alimentación complementaria para estudiantes del Municipio de Entre Ríos. - Ampliar el servicio de transporte escolar. - Realizar el mantenimiento de Unidades Educativas. - Construir, ampliar, refaccionar y equipar unidades educativas.	Consistente
	Ampl. Refacción Escuela Huayco Aserradero		
	Const. Equipamiento Núcleo Educativo Saladito		
	Const. Colegio Franz Tamayo Nivel Secundario		
	Ampl. Refacción Y Equipamiento Escuela Taquillos		
	Const. Equipamiento Kinder F. Bourdeth O. Entre Ríos		
	Adm. Y Func. Establ. Educat. Prov. O'Connor		
	Programa De Atención Integral De Niños Y Niñas De 0 A 6 Años Prov. O'Connor		
	Implem. De Huertos Escolares Pedagógicos Y Centros Integrales Prov. O'Connor		
	Aliment. Complementaria Escolar		
	Prov. Transp. Escolar Prov. O'Connor		
	Mantenimiento Infraestructura Escolar Prov. O'Connor		
	Mant. Centros Integrales De Niños Y Niñas Prov. O'Connor		
	Fondo De Fomento A La Educación Cívico Patriótica		
Nuevo	Construcción Unidad Educativa Tomatirenda		
Nuevo	Construcción U. E. Tcnl Gualberto Villarroel La Cueva		
	Const. Y Equip. Colegio San Josecito		
Nuevo	Construcción Unidad Educativa Salinas		
	Const. Y Equipamiento Kinder Palos Blancos		
	Const. Equip. Cocina Comedor Unidad Educativa El Mistolar – Yuati		
	Const. Equip. Unidad Educativa Tentaguanu		
	Const. Y Equipamiento Núcleo Naranjos		
	Gestión De Salud	Gestión De Salud	
	Adm. Y Func. Establ. De Salud Prov. O'Connor	- Realizar acciones a promover la adscripción de beneficiarios al SUS. - Mejorar la alimentación nutricional de niños menores de 2 años a través de la entrega de paquetes nutricionales "Nutribebé". - Realizar el mantenimiento de los establecimientos de salud. - Realizar actividades de promoción y prevención a través de atenciones de enfermería. - Mejorar el equipamiento de los Establecimientos de Salud. - Construir, refaccionar, ampliar y mejorar establecimientos de salud	Consistente
	Func. Y Adm. Hospital San Juan De Dios De Entre Ríos		
	Alimento Complementario Nutribebé		
	Mantenimiento Infraestructura De Salud Prov. O'Connor		
	Brigada Móvil Municipal De Salud		
	Equipamiento Establecimientos De Salud Prov. O'Connor		
	Prevención Control Y Atención Del Coronavirus		
	Hospital San Juan De Dios Entre Ríos Primer Nivel		
	Dotación De Servicios De Imprenta, Fotocopiado, Productos Químicos Y Farmacéuticos, Confecciones Textiles, Algodón, Productos Metálicos, Material De Limpieza E Higiene, Instrumentos Menores A Los Puestos Y Centros De Salud Del Municipio.		
	Ampl. Y Equipamiento Hospital De Entre Ríos		
	Const. Y Equip. Centro De Salud Tentaguanu		
	Const. Equip. Puesto De Salud Kumandaroti		

	Const. Y Equip. Puesto De Salud Yuquimbia		
	Const. Y Equip. Puesto De Salud Saladito		
Nuevo	Construcción Centro De Salud Potrerillos		
Nuevo	Construcción Puesto De Salud Puerto Margarita		
Nuevo	Construcción Centro De Salud Con Internación Timboy		
Nuevo	Construcción Centro De Salud Con Internación Palos Blancos		
Nuevo	Construcción Unidad De Hemodiálisis Entre Ríos		
	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	
	Atención Y Desarrollo Políticas De Genero	- Realizar talleres de capacitación y promoción de los derechos de la mujer para fortalecer su empoderamiento en la sociedad en el ámbito económico, social y político.	Consistente
	Servicios Legales Integrales Municipales (Slim)		
	Renta Dignidad	- Brindar protección y atención a personas con discapacidad y adultos mayores del Municipio.	
	Fortal. Unid. Mcpal. De Protección A Las Personas Con Discapacidad Y Adulto Mayor	- Pago de bono mensual para personas con discapacidad grave y muy grave con domicilio en la jurisdicción municipal de Entre Ríos.	
	Ayuda Económica Para Personas Con Discapacidad	- Asignación del Bono Dignidad a los Adultos Mayores de la Provincia.	
	Saneamiento Básico	Saneamiento Básico	
	Mej. Sist. De Agua Potable En La Comunidad De Palos Blancos	- Construir nuevos sistemas de agua potable. - Incrementar el mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua y alcantarillado existentes en el Municipio. - Construcción de plantas de tratamiento de agua residuales.	Consistente
	Const. Sistema De Agua Potable Y Letrinas Huayco Hacienda		
	Mantenimiento Y Operación Sistema Agua Y Alcantarillado Sanitario Entre Ríos		
	Mantenimiento, Reparación Y Operación De Agua Potable Provincia O'Connor		
	Const. Planta Trat. Aguas Residuales Entre Ríos		
	Const. Sistema De Agua Potable Chajillas		
	Ampl. Mejoramiento Sistema De Agua Potable Morterito		
	Ampl. Y Mej. Sistema De Alcantarillado Entre Ríos		
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Tomatirenda-Saladito De Ñaurenda.		
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Itiroro (Suarurito Tentagazu - Tentapiau)		
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Comunidad De Berety		
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Timboy-Mokomokal		
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Agua Buena Caldera		
	Servicio De Faenado De Ganado	Servicio De Faenado De Ganado	
	Const. Equip. Matadero Municipal 2da. Cat. Provincia O'Connor	- Construir y equipar 1 Matadero de 2da. Categoría	Consistente
	Gestión De Caminos Vecinales	Gestión De Caminos Vecinales	
	Mantenimiento Y Mejoramiento Caminos Vecinales Prov. O'Connor	- Incrementar el mantenimiento, mejoramiento y apertura de caminos vecinales.	Consistente
	Apertura De Caminos Vecinales Prov. O'Connor		
	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	
	Capac. Nuevas Alternativas Productivas En La Zona Noroeste	- Brindar asistencia técnica integral a productores de diferentes comunidades en la producción de plantas frutales mandarina, durazneros, chirimoya, vid, maíz, papa y arveja, en la Zona Sud del Municipio de Entre Ríos.	Consistente
	Mej. Producción Hortofrutícola Valle Central Entre Ríos		
	Apoyo A La Producción Agropecuaria Provincia O'Connor		
	Programa De Fomento A La Producción Pecuaria		
	Promoción A Ferias Productivas Prov. O'Connor		
	Apoyo A La Producción Apícola Provincia O'Connor		

	Func. Y Operación Centro Municipal De Servicios De Mecanización Agrícola	-	Capacitar y brindar asistencia técnica integral a familias productoras e implementar huertos comunales en comunidades de la zona Noroeste del Municipio.	
	Funcionamiento Y Equip. Planta Deshidratadora De Productos Agropecuarios			
	Programa De Fomento A La Producción Piscícola			
	Apoyo A La Implementación De Incentivo Comunal (Natura)	-	Promocionar y fomentar la producción agropecuaria a través de ferias productivas.	
		-	Introducción de productos pilotos y mejoramiento de la producción para la diversificación agrícola y pecuaria.	
		-	Mejoramiento genético de ganado bovino.	
		-	Generar iniciativas productivas a través de la puesta en funcionamiento 1 Planta Deshidratadora de productos agropecuarios (charque, durazno, tomate)	
	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente		Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	
	Forest. Reforestación Y Restauración De Ecosistemas Distrito 1, 2 Y 5 Del Municipio De Entre Ríos	-	Realizar ferias de concientización y protección del Medio Ambiente.	
	Func. Y Equip. Und. Forestal Y Medio Ambiente Mcpal	-	Producción de 15.000 plantines frutales y 20.000 plantines forestales por gestión.	
	Operación Viveros Municipales Entre Ríos	-	Mantenimiento de áreas verdes y parques recreacionales existentes en el Municipio.	
	Prog. Mant. Áreas Verdes Y Parques Recreacionales Entre Ríos	-	Forestación, reforestación y restauración de ecosistemas.	Consistente
	Promoción Y Conservación De Cultura Y Patrimonio		Promoción Y Conservación De Cultura Y Patrimonio	
	Fomento A La Conserv. De La Cultura Y Tradiciones Prov. O'Connor	-	Realizar ferias orientadas al fomento y conservación de las costumbres y tradiciones del Municipio.	
	Escuela Municipal De Música Y Danzas	-	Formar bailarines a nivel artístico.	
	Func. Y Equip. Sistema Televisión Municipio Entre Ríos	-	Brindar información a la población sobre las obras, proyectos y actividades ejecutadas por el Gobierno Municipal.	Consistente
	Aseo Urbano, Manejo Y Tratamiento De Residuos Sólidos		Aseo Urbano, Manejo Y Tratamiento De Residuos Sólidos	
Nuevo	Construcción Y Equipamiento Relleno Sanitario Entre Ríos	-	Ampliar la cobertura de recojo de residuos sólidos a Comunidades y Unidades Educativas del Municipio.	Consistente
	Prog. Aseo Urbano, Manejo Y Tratamiento De Residuos Sólidos			

Fuente: POA 2023 y PTDI 2021 – 2025.

Elaboración: Propia

Los diez programas seleccionados del programa de inversiones definido para 2023, podemos ver que sus proyectos y actividades de cada uno de ellos son consistentes con las actividades de mediano plazo definidas en el PTDI 2021 – 2025, como se detalla a continuación algunos de ellos:

El programa de Saneamiento Básico es consistente con las actividades del PTDI, puesto que contempla el mejoramiento de sistemas de agua potable, mantenimiento, reparación y operación de sistemas de agua potable, ampliación y mejoramiento de sistemas de

agua potable, construcción de nuevos sistemas de agua potable y construcción de una planta de tratamiento de agua residuales; y considerando que el PTDI contempla la construcción de sistemas de agua potable, mejoramiento y ampliación de sistemas de agua potable y construcción de plantas de tratamiento de aguas residuales, podemos determinar que entre los objetivos del POA y los propósitos del PTDI son consistentes. Por otro lado, el programa de Servicio de Faenado de Ganado contempla la construcción y equipamiento de un matadero municipal de 2da categoría según las actividades de mediano plazo y según el POA de la gestión 2023, por lo tanto, queda demostrada su consistencia, considerando que dicho proyecto debe de realizarse en 5 etapas y en esta gestión debe de realizarse la etapa tres.

Así también podemos mencionar la consistencia existente entre los objetivos del programa de Gestión de Caminos Vecinales que contempla el mantenimiento y mejoramiento de los caminos vecinales del municipio, como también la apertura de nuevos caminos que conecten a las comunidades, tal como se definió en las actividades de mediano plazo del PTDI 2021 – 2025, donde se define incrementar el manteniendo, mejoramiento y apertura de caminos vecinales.

Por lo tanto, podemos concluir que, en 2023, los proyectos y actividades planificadas en cada uno de los programas seleccionados del programa de inversiones de esta gestión, son consistentes con las actividades de mediano plazo establecidas en el PTDI 2021 – 2025, ya que van a contribuir al logro de estas actividades o propósitos establecidos.

Tabla 10: Consistencia de los Objetivos del POA 2024 y los Propósitos el PTDI 2021 – 2025.

Proy.	Descripción Del Proyecto/Actividad	Acciones A Mediano Plazo (PTDI)	Consistencia
	Gestión De Educación	Gestión De Educación	Consistente
	Ampl. Refacción Escuela Huayco Aserradero	- Reanudar el funcionamiento de 68 Centros de Atención Integral de Niños y Niñas de 0 a 6 años de edad. - Realizar el mantenimiento de los Centros Integrales del Municipio. - Implementar huertos escolares en las Unidades Educativas - Incrementar la dotación de alimentación complementaria para estudiantes del Municipio de Entre Ríos. - Ampliar el servicio de transporte escolar. - Realizar el mantenimiento de Unidades Educativas. - Construir, ampliar, refaccionar y equipar unidades educativas.	
	Const. Equipamiento Núcleo Educativo Saladito		
	Const. Colegio Franz Tamayo Nivel Secundario		
	Const. Equipamiento Kinder F. Bourdeth O. Entre Ríos		
	Adm. Y Func. Establ. Educat. Prov. O'Connor		
	Programa De Atención Integral De Niños Y Niñas De 0 A 6 años Prov. O'Connor		
	Implem. De Huertos Escolares Pedagógicos Y Centros Integrales Prov. O'Connor		
	Aliment. Complementaria Escolar		
	Prov. Transp. Escolar Prov. O'connor		
	Mantenimiento Infraestructura Escolar Prov. O'Connor		
	Mant. Centros Integrales De Niños Y Niñas Prov. O'Connor		
	Fondo De Fomento A La Educación Cívico Patriótica		
	Construcción Unidad Educativa Tomatirenda		
Nuevo	Construcción U. E. Tcnl Gualberto Villarroel La Cueva		
Nuevo	Construcción Unidad Educativa Salinas		
	Const. Equip. Cocina Comedor Unidad Educativa El Mistolar – Yuati		
	Const. Equip. Unidad Educativa Tentaguanzu		
	Const. Y Equipamiento Núcleo Naranjos		
	Gestión De Salud	Gestión De Salud	Consistente
	Adm. Y Func. Establ. De Salud Prov. O'Connor	- Realizar acciones a promover la adscripción de beneficiarios al SUS. - Mejorar la alimentación nutricional de niños menores de 2 años a través de la entrega de paquetes nutricionales "Nutribebé". - Realizar el mantenimiento de los establecimientos de salud. - Realizar actividades de promoción y prevención a través de atenciones de enfermería. - Mejorar el equipamiento de los Establecimientos de Salud. - Construir, refaccionar, ampliar y mejorar establecimientos de salud	
	Func. Y Adm. Hospital San Juan De Dios De Entre Ríos		
	Alimento Complementario Nutribebe		
	Mantenimiento Infraestructura De Salud Prov. O'connor		
	Alimentario Complementario Nutrían		
	Salud Renal - Sus		
	Lucha Contra El Cáncer - Sus		
	Hospital San Juan De Dios Entre Ríos Primer Nivel		
	Dotación De Servicios De Imprenta, Fotocopiado, Productos Químicos Y Farmacéuticos, Confecciones Textiles, Algodón, Productos Metálicos, Material De Limpieza E Higiene, Instrumentos Menores A Los Puestos Y Centros De Salud Del Municipio.		
	Const. Y Equip. Centro De Salud Tentaguanzu		
	Const. Y Equip. Puesto De Salud Yuquimbía		
	Const. Y Equip. Puesto De Salud Saladito		
	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	Consistente
	Atención Y Desarrollo Políticas De Genero	- Realizar talleres de capacitación y promoción de los derechos de la mujer para fortalecer su empoderamiento en la sociedad en el ámbito económico, social y político.	
	Fortal. Unid. Mcpal. De Protección A Las Personas Con Discapacidad Y Adulto Mayor		

	Servicios Legales Integrales Municipales (Slim)	-	Brindar protección y atención a personas con discapacidad y adultos mayores del Municipio.	
	Prevención Contra La Violencia Hacia La Mujer	-	Pago de bono mensual para personas con discapacidad grave y muy grave con domicilio en la jurisdicción municipal de Entre Ríos.	
	Renta Dignidad	-	Asignación del Bono Dignidad a los Adultos Mayores de la Provincia.	
	Ayuda Económica Para Personas Con Discapacidad	-		
	Saneamiento Básico		Saneamiento Básico	
	Mej. Sist. De Agua Potable En La Comunidad De Palos Blancos			
	Const. Sistema De Agua Potable Y Letrinas Huayco Hacienda			
	Const. Tanque Elevado Comunidad Yuati			
	Const. Tanque Elevado Comunidad Puerto Margarita			
	Mantenimiento Y Operación Sistema Agua Y Alcantarillado Sanitario Entre Ríos			
	Mantenimiento, Reparación Y Operación De Agua Potable Provincia O'connor			
Nuevo	Const. Planta Trat. Aguas Residuales Sivingal	-	Construir nuevos sistemas de agua potable.	
Nuevo	Const. Planta Trat. Aguas Residuales Palos Blancos	-	Incrementar el mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua y alcantarillado existentes en el Municipio.	
Nuevo	Mej. De Saneando Básico Establecimientos De Salud Y Educación En Los Distritos 1 Al 5 Prov. O' Connor	-	Construcción de plantas de tratamiento de agua residuales.	
	Ampl. Y Mej. Sistema De Alcantarillado Entre Ríos			
Nuevo	Mejoramiento Sistema De Agua Potable Entre Ríos			
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Tomatirenda- Saladito De Ñaurenda			
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Itiroro (Suarurito Tentagauzu - Tentapiau)			
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Comunidad De Berety			
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Timboy- Mokomokal			
Nuevo	Construcción Sistema De Agua Potable Agua Buena Caldera			
	Gestión De Caminos Vecinales		Gestión De Caminos Vecinales	
	Mantenimiento Y Mejoramiento Caminos Vecinales Prov. O'connor	-	Incrementar el mantenimiento, mejoramiento y apertura de caminos vecinales.	
	Apertura De Caminos Vecinales Prov. O'connor			
	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria		Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	
	Capac. Nuevas Alternativas Productivas En La Zona Noroeste	-	Brindar asistencia técnica integral a productores de diferentes comunidades en la producción de plantas frutales mandarina, durazneros, chirimoya, vid, maíz, papa y arveja, en la Zona Sud del Municipio de Entre Ríos.	
	Mej. Producción Hortofrutícola Valle Central Entre Ríos	-	Capacitar y brindar asistencia técnica integral a familias productoras e implementar huertos comunales en comunidades de la zona Noroeste del Municipio.	
	Apoyo A La Producción Agropecuaria Provincia O'connor	-	Promocionar y fomentar la producción agropecuaria a través de ferias productivas.	
	Implementación Del Seguro Agrario Minka Prov. O'connor	-	Introducción de productos pilotos y mejoramiento de la producción para la diversificación agrícola y pecuaria.	
	Programa De Fomento A La Producción Pecuaria Y Piscícola	-	Mejoramiento genético de ganado bovino.	
	Promoción A Ferias Productivas Prov. O' Connor	-	Generar iniciativas productivas a través de la puesta en funcionamiento 1 Planta Deshidratadora de productos agropecuarios (charque, durazno, tomate)	
	Apoyo A La Producción Apícola Provincia O'connor			
	Func. Y Operación Centro Municipal De Servicios De Mecanización Agrícola			
	Funcionamiento Y Equip. Planta Deshidratadora De Productos Agropecuarios			
	Servicio De Faenado De Ganado		Servicio De Faenado De Ganado	
				Consistente

	Const. Equip. Matadero Municipal 2da. Cat. Provincia O'Connor	- Construir y equipar 1 Matadero de 2da. Categoría	
	Servicio De Alumbrado Público	Servicio De Alumbrado Público	
	Funcionamiento Y Operación Alumbrado Público Municipal		
Nuevo	Mejoramiento Y Ampliación Sistema De Alumbrado Público Entre Ríos - Prov. O'Connor	- Realizar el cambio de pantallas de alumbrado público que se encuentren en mal estado en las comunidades y barrios del Municipio.	Consistente
	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	
	Forest. Reforestación Y Restauración De Ecosistemas Distrito 1, 2 Y 5 Del Municipio De Entre Ríos	- Realizar ferias de concientización y protección del Medio Ambiente.	
	Protección Y Conservación De RR. NN. Y Medio Ambiente Prov. O'Connor	- Producción de 15.000 plantines frutales y 20.000 plantines forestales por gestión.	
	Operación Viveros Municipales Entre Ríos	- Mantenimiento de áreas verdes y parques recreacionales existentes en el Municipio.	
	Prog. Mant. Áreas Verdes Y Parques Recreacionales Entre Ríos	- Forestación, reforestación y restauración de ecosistemas.	Consistente
	Gestión De Áreas Protegidas Municipales, Recursos Hídricos, Aras Prov. O'Connor		
	Promoción Y Conservación De Cultura Y Patrimonio	Promoción Y Conservación De Cultura Y Patrimonio	
	Fomento A La Conserv. De La Cultura Y Tradiciones Prov. O'Connor	- Realizar ferias orientadas al fomento y conservación de las costumbres y tradiciones del Municipio.	
	Escuela Municipal De Música Y Danzas	- Formar bailarines a nivel artístico.	
		- Brindar información a la población sobre las obras, proyectos y actividades ejecutadas por el Gobierno Municipal.	Consistente

Fuente: POA 2024 y PTDI 2021 – 2025.

Elaboración: Propia

Los programas seleccionados del programa de inversiones de la gestión 2024, muestran una estrecha consistencia de sus objetivos con los propósitos del PTDI 2021 – 2025, como de detalla a continuación algunos de ellos.

Tomando en cuenta los proyectos y actividades del programa Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria, donde se considera realizar capacitación sobre nuevas alternativas productivas, mejoramiento en la producción hortofrutícola, implementación del seguro agrario, fomento a la producción pecuaria y piscícola, realización de ferias productivas, apoyo a la producción apícola, entre otros, podemos demostrar que es consistente con las actividades a mediano plazo definidas en el PTDI donde se considera brindar asistencia técnica, promocionar y fomentarla producción a través de ferias, mejoramiento genético, etc, por o tanto, este los objetivos de este programa son consistentes con los propósitos del PTDI.

Por otro lado, el Servicio de Alumbrado Público para la gestión 2024 contempla el funcionamiento y operación del alumbrado público municipal y el mejoramiento y ampliación del alumbrado público, mostrando consistencia con las actividades establecidas en el PTDI 2021 – 2025, donde se define realizar el cambio de pantallas del alumbrado público que se encuentren en mal estado en las comunidades y barrios del municipio.

Así también el programa de Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente, en el POA de la gestión 2024, considera la forestación, reforestación y restauración de ecosistemas, protección y conservación de los recursos naturales, operación de viveros, mantenimiento de áreas verdes y parques recreacionales, proyectos y actividades que van a contribuir al logro de las actividades de mediano plazo definidas en el PTDI 2021 – 2025, tales como producción de plantines, mantenimiento de áreas verdes y parques recreacionales y forestación, reforestación y restauración de ecosistemas, quedando así demostrada la consistencia entre los objetivos del POA y los propósitos del PTDI.

En conclusión, los diez programas seleccionados para analizar esta gestión, muestran una clara consistencia entre sus objetivos y los propósitos definidos en el PTDI 2021 – 2025.

En general, podemos concluir que, analizando cada uno de los proyectos y actividades de los diez programas seleccionados del programa de inversiones de cada gestión, estos muestran una excelente consistencia con las actividades de mediano plazo definidas en el PTDI, por lo tanto, los objetivos de los POA's 2022, 2023 y 2024 son consistentes con los propósitos del PTDI 2021 – 2025, ya que las actividades y proyectos de cada uno de los programas de cada gestión, están orientados hacia el logro de las actividades a mediano plazo.

4.3. Priorización de las actividades de los POA's, y análisis la ejecución físico – financiera de los POA's 2022 – 2024 en relación a los objetivos y metas del PTDI.

4.3.1. Prioridades del Municipio de Entre Ríos Según los POA's 2022 – 2024 y Metas del PTDI.

Considerando cada uno de los 10 programas que se seleccionaron por su importancia presupuestaria en cada uno de los POA's 2022, 2023 y 2024, y relacionando estos con las prioridades definidas en el PTDI 2021 – 2025, podemos encontrar que para el desarrollo del municipio cada gestión debe considerar prioritarios los programas que se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 11: Programas Priorizados en el PTDI 2021 – 2025 por Gestiones.

Programas Priorizados en el PTDI 2021 – 2025	Programas Priorizados en el POA 2022	Programas Priorizados en el POA 2023	Programas Priorizados en el POA 2024
Gestión de Educación	✓	✓	
Gestión de Salud	✓	✓	✓
Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria	✓	✓	✓
Saneamiento Básico		✓	✓
Construcción y Mantenimiento de Micro Riegos	✓		
Gestión de Caminos Vecinales		✓	✓

Fuente: PTDI 2021 – 2025 y POA's 2022, 2023, 2024.

Elaboración: Propia.

Tomando en cuenta la información recopilada, se puede evidenciar la relación existente entre las prioridades consideradas en el PTDI 2021 – 2025 y los POA's, donde además de priorizar en todas las gestiones el programa de Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria, en 2022, conforme a lo previsto en el PTDI, se prioriza la Gestión de Educación, la Gestión de Salud y la Construcción y Mantenimiento de Micro Riegos, buscando brindar mejores condiciones productivas al sector agropecuario, realizando desde la capacitación técnica de nuevas alternativas

productivas, realización de ferias promocionales de los productos agrícolas, hasta la dotación de agua para el riego, ya que el sector agropecuario es el sector económico más importante del municipio después de la extracción de hidrocarburos, por lo tanto el programa de Construcción y mantenimiento de Micro Riegos, viene a complementar al programa de Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria; también se prioriza educación para brindar mantenimiento, mejoramiento, ampliación y equipamiento en más del 50% de la infraestructura de educación existente en el municipio y finalmente, en esta gestión se priorizo la Gestión de Salud contemplando realizar refacciones en la infraestructura de salud del municipio ya que alrededor del 90% de los puestos de salud se encuentran deteriorados, además de dotar ambulancias, atención del coronavirus, etc.

Cabe recordar que a finales de 2022 el PTDI 2021 – 2025, fue actualizado, donde las prioridades toman en cuenta los daños ocasionados por los desastres naturales suscitados a inicios de 2022, por lo tanto, para 2023 se tuvo que priorizar la Gestión de Educación considerando la construcción y equipamiento de unidades educativas que fueron afectadas totalmente y la refacción y mantenimiento de aquellas que parcialmente fueron dañadas, además de implementar el transporte escolar y el apoyo a la alimentación complementaria escolar; así también se consideró la Gestión de Salud como una prioridad para construir y equipar nuevos centros de salud en comunidades que fueron totalmente afectados y refaccionar los centros de salud que fueron afectados parcialmente, esto sin descuidar otras actividades como la dotación de medicamentos, brigadas móviles, etc. además, se prioriza Saneamiento Básico, para garantizar a la población el acceso a servicios básicos como la cobertura de agua potable; Gestión de Caminos Vecinales fue también priorizado contemplando realizar la apertura de caminos y el mantenimiento de las conexiones a las comunidades.

Para 2024, se prioriza la Gestión de Salud, continuando con la refacción y mejoramiento de puestos de salud, dotación de medicamentos, ampliación del hospital municipal, etc. en Saneamiento Básico se considera la construcción de sistemas de agua potable y el mantenimiento y mejoramiento de sistemas que se encuentran

deteriorados; así también se priorizo la Gestión de Caminos Vecinales con la finalidad de mantener en buen estado las vías principales existentes, además de realizar la apertura de nuevos caminos en algunas comunidades.

4.3.2. Análisis de la Ejecución Físico – Financiera de los POA's 2022, 2023, y el Primer Semestre de 2024

El análisis de ejecución físico – financiera se realiza en base a los propósitos definidos en el PTDI como se puede ver en el análisis de consistencia de los objetivos de los POA's y los propósitos del PTDI, donde de acuerdo a los informes de fin de gestión e informes de media gestión realizados por el GAMER se tiene los siguientes datos:

4.3.3. Ejecución físico – financiera del POA 2022:

Tabla 12: Ejecución Físico – Financiera de la Gestión 2022.

N°	Programa	Presupuesto Por Programa	Presupuesto Ejecutado	Ejecución Físico - Financiera	
				Ejecución Financiera	Ejecución Física
1	Gestión De Educación	15.487.740,77	12.187.033,33	78,69%	75,30%
2	Gestión De Salud	7.224.218,74	6.895.690,32	95,45%	98,00%
3	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	4.584.828,24	4.546.796,75	99,17%	100,00%
4	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	2.776.288,31	2.390.621,75	86,11%	90,50%
5	Servicio De Faenado De Ganado	2.008.056,84	1.628.675,35	81,11%	85,00%
6	Construcción Y Mantenimiento De Micro Riegos	1.849.051,02	1.849.050,39	100,00%	100,00%
7	Gestión De Caminos Vecinales	1.569.269,08	1.546.111,02	98,52%	100,00%
8	Saneamiento Básico	943.628,88	421.547,76	44,67%	40,00%
9	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	680.249,51	593.052,32	87,18%	92,00%
10	Servicios De Seguridad Ciudadana	350.780,79	290.861,87	82,92%	85,70%
	Total	37.474.112,18	32.349.440,86	85,38%	86,65%

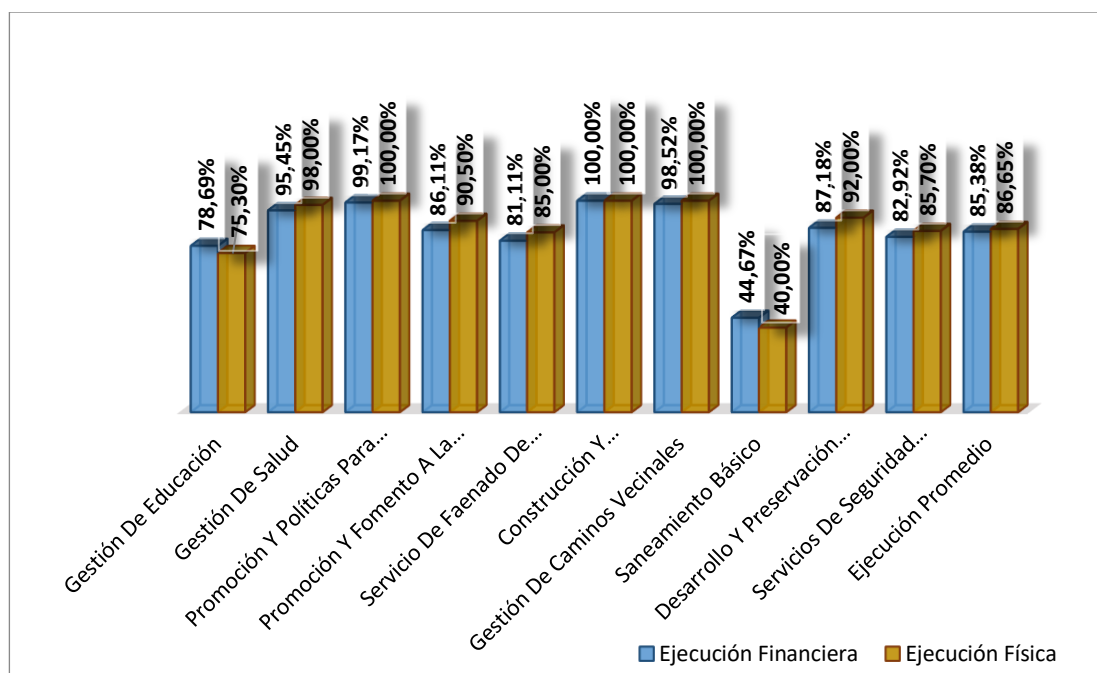
Fuente: Informe de Fin de Gestión GAMER 2022

Elaboración: Propia

Considerando que la Gestión de Educación ocupa el primer lugar en cuanto a inversión, podemos ver que tuvo una ejecución física del 75,30% y una ejecución financiera de 78,69%, mientras que la Gestión de Salud tuvo una ejecución física de 98% y una

ejecución financiera de 94,45% lo que significa que hubo mayor avance físico en relación al avance financiero, en cambio en el programa de Promoción y Políticas para Grupos Vulnerables y de la Mujer se tiene una ejecución física del 100% y una ejecución financiera del 99,17%.

Gráfico 5: Ejecución Físico – Financiera de la Gestión 2022 (en porcentaje).



Fuente: Informe de Fin de Gestión GAMER 2022

Elaboración Propia

El Gráfico N° 5, nos muestra que los programas con menor ejecución física y financiera son los programas de Saneamiento Básico con un 44,67% de ejecución financiera y un 40% de ejecución física, así también Gestión de Educación alcanzo un 78,69% de ejecución financiera y un 75,30% de ejecución física; mientras que los programas con mayor ejecución físico – financiera fueron Construcción y Mantenimiento de Micro Riegos con un 100% de ejecución física y financiera, seguido por Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer con un 99,17% de ejecución financiera y un 100% de ejecución física, así también Gestión de Caminos Vecinales alcanzo una ejecución financiera de 98,52% y una ejecución física de 100%.

Considerando los 10 programas de inversión más importantes de la gestión 2022, en promedio se alcanzó una ejecución financiera del 85,38% y una ejecución física del 86,65%.

4.3.4. Ejecución físico – financiera del POA 2023:

Tabla 13: Ejecución Físico – Financiera de la Gestión 2023.

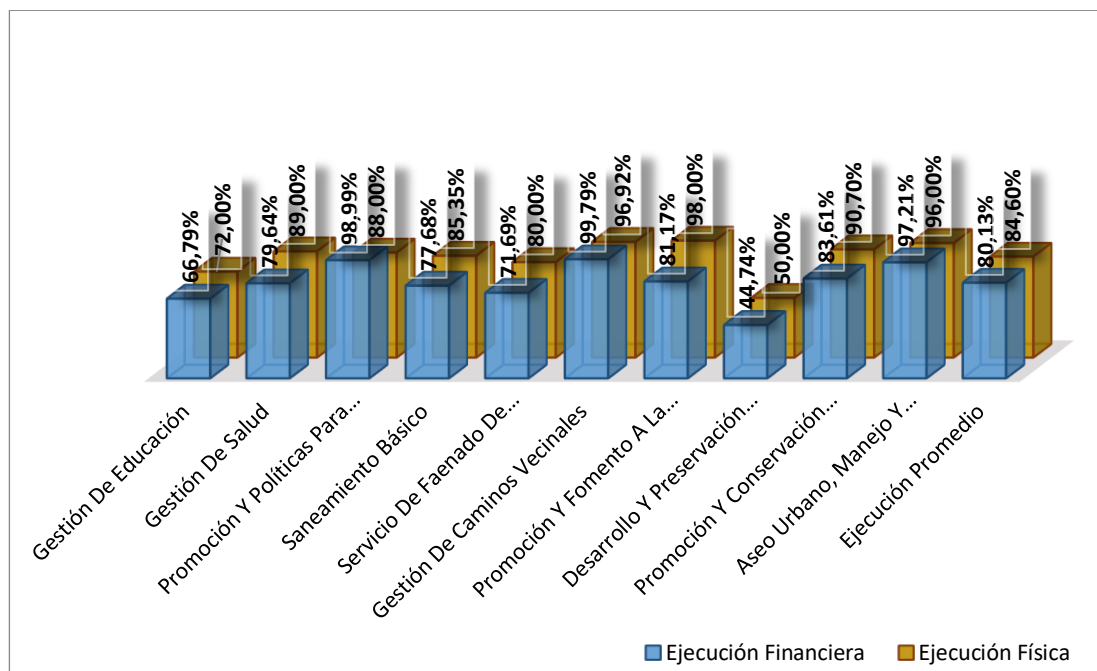
N°	Programa	Presupuesto por Programa	Presupuesto Ejecutado	Ejecución Físico - Financiera	
				Ejecución Financiera	Ejecución Física
1	Gestión De Educación	12.122.181,18	8.096.104,53	66,79%	72,00%
2	Gestión De Salud	7.118.151,51	5.668.550,78	79,64%	89,00%
3	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	4.218.167,86	4.175.586,88	98,99%	88,00%
4	Saneamiento Básico	2.731.584,87	2.121.819,77	77,68%	85,35%
5	Servicio De Faenado De Ganado	1.484.304,34	1.064.134,82	71,69%	80,00%
6	Gestión De Caminos Vecinales	1.317.657,38	1.314.875,75	99,79%	96,92%
7	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	1.117.816,70	907.332,37	81,17%	98,00%
8	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	948.819,94	424.474,20	44,74%	50,00%
9	Promoción Y Conservación De Cultura Y Patrimonio	592.408,25	495.285,33	83,61%	90,70%
10	Aseo Urbano, Manejo Y Tratamiento De Residuos Sólidos	240.605,18	233.885,75	97,21%	96,00%
	Total	31.891.697,21	24.502.050,18	80,13%	84,60%

Fuente: Informe de Fin de Gestión GAMER 2023

Elaboración Propia

Como se observa en la Tabla N° 13, los tres programas más importantes por su presupuesto son Gestión de Educación que alcanzo una ejecución financiera de 66,79% y una ejecución física de 72%, seguido por Gestión de Salud alcanzo un 79,64% de ejecución financiera y un 89% de ejecución física y Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer que logro una ejecución financiera de 98,99% y una ejecución física de 88%.

Gráfico 6: Ejecución Físico – Financiera de la Gestión 2023 (en porcentaje).



Fuente: Informe de Fin de Gestión GAMER 2023

Elaboración Propia.

En 2023, el programa con mayor ejecución físico – financiera fue Gestión de Caminos Vecinales con una ejecución física de 96,92% y una ejecución financiera de 99,79%, seguido por Aseo Urbano, Manejo y Tratamiento de Residuos Sólidos con una ejecución física de 96% y una ejecución financiera de 97,21%, por otro lado, los programas con menor ejecución físico – financiera fueron Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente con una ejecución física de 50% y una ejecución financiera de 44,74%, así también Gestión de Educación que logro solo un 72% de ejecución física y un 66,79% de ejecución financiera, y Servicio de Faenado de Ganado con un 80% de ejecución física y un 71,69 de ejecución financiera.

En conclusión, esta gestión tuvo en promedio una ejecución física de 84,60% y una ejecución financiera promedio de 80,13%, considerando para el análisis solo los diez programas mas representativos por su presupuesto, según el programa de inversiones de esta gestión.

4.3.5. Ejecución Físico – Financiera del POA 2024 (primer semestre)

Tabla 14: Ejecución Físico – Financiera de la Gestión 2024.

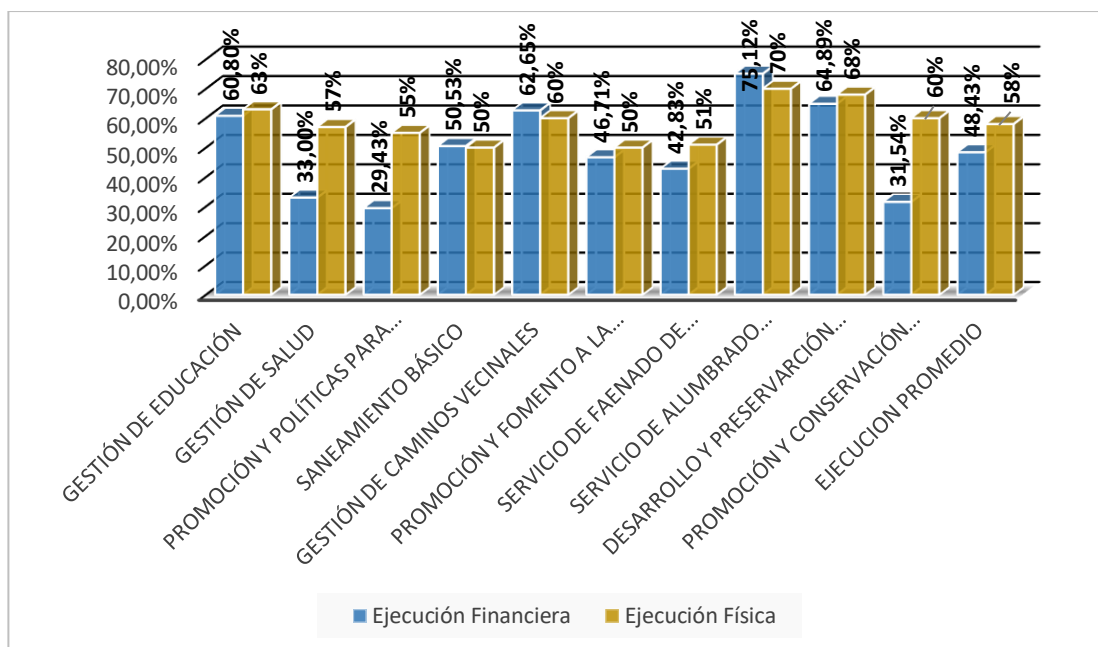
Programa	Presupuesto Por Programa (En Bs)	Presupuesto Asignado	Presupuesto Ejecutado	% Presupuesto Asignado del Presupuesto Total Por Programa	% Ejecución Financiera	% Ejecución Física
Gestión de Educación	9.404.928,06	3.951.522,00	2.402.500,83	42,02%	60,80%	63%
Gestión de Salud	7.544.647,69	4.944.385,00	980.723,76	65,54%	33,00%	57%
Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer	3.781.295,00	990.030,00	291.359,26	26,18%	29,43%	55%
Saneamiento Básico	2.619.469,34	464.734,24	234.843,55	17,74%	50,53%	50%
Gestión de Caminos Vecinales	1.503.136,35	1.246.563,00	780.920,47	82,93%	62,65%	60%
Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria	1.276.207,87	1.092.311,00	510.253,17	85,59%	46,71%	50%
Servicio de Faenado de Ganado	1.061.300,00	700.000,00	299.810,77	65,96%	42,83%	51%
Servicio de Alumbrado Público	878.309,00	80.198,00	60.248,00	9,13%	75,12%	70%
Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente	641.972,00	382.343,58	248.098,17	59,56%	64,89%	68%
Promoción y Conservación de la Cultura y Patrimonio	405.000,00	308.577,00	97.336,13	76,19%	31,54%	60%
Total, Presupuesto Para Programas de Inversión	29.116.265,31	14.160.663,82	5.906.094,11	53,08%	48,43%	58%
Total, Presupuesto 2024	41.267.115,28					

Fuente: Informe de Media Gestión GAMER 2024

Elaboración Propia

La Tabla N° 14, nos muestra que, en el primer semestre de 2024, Gestión de Educación logró un 60,80% de ejecución financiera y un 63% de ejecución física, Gestión de Salud con 33% de ejecución financiera y un 57% de ejecución física, Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer alcanzo 29,43% de ejecución financiera y 55% de ejecución física, siendo estos los programas más importantes del programa de inversiones.

Gráfico 7: Ejecución Físico – Financiera Primer Semestre Gestión 2024(en porcentaje).



Fuente: Informe de Media Gestión GAMER 2024

Elaboración Propia

Hasta el 30 de junio de 2024, el programa con mayor ejecución física y financiera fue el programa de Servicio de Alumbrado Público logrando un 70% de ejecución física y un 75,12% de ejecución financiera, además podemos ver también que el programa de Promoción y Políticas para Grupos Vulnerables y de la Mujer, es el programa con menor ejecución financiera logrando solo el 29,43% de ejecución, mientras que en ejecución física logro un 55%.

Hasta esta fecha, la ejecución promedio alcanzada fue de 48,43% de ejecución financiera y el 58% de ejecución física, esto en relación a los diez programas de inversión más representativos de esta gestión.

$$\begin{aligned}
 & \text{Ejecucion Fisica Promedio}_{2022,2023,2024} \\
 &= \frac{E. Fisica 2022 + E. Fisica 2023 + E. Fisica 2024}{2,5} \\
 &= \frac{86,65\% + 84,60\% + 58,00\%}{2,5} = 91,7\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 & \text{Ejecucion Financiera Promedio}_{2022,2023,2024} \\
 &= \frac{E. Financiera 2022 + E. Financiera 2023 + E. Financiera 2024}{2,5} \\
 &= \frac{85,38\% + 80,13\% + 48,43\%}{2,5} = 85,58\%
 \end{aligned}$$

En conclusión, en estas dos gestiones y media, en promedio se tuvo una ejecución física de 91,7% y una ejecución financiera de 85,58%.

4.4. Grado de Cumplimiento del PTDI, respecto a los POA's 2022 – 2024.

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Eficiencia lograda}}{\text{Ejecución presupuestaria}} \times 10 = \frac{\frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados programados}}}{\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto vigente}}} \times 100$$

Tomando en cuenta que, $\frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados Programados}}$, es igual al avance físico y, $\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto vigente}}$, es igual al avance financiero, entonces la formula para el cálculo de la eficiencia será la siguiente:

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100$$

Así también cabe señalar que considerando que la eficacia mide el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos para un determinado periodo de tiempo, comparando los resultados que se obtuvieron en ese periodo de tiempo con los resultados esperados, entonces nuestra formula sería:

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Resultados Logrados}}{\text{Resultados Programados}} \times 100 = \text{Avance Físico}$$

Concluimos que, Eficacia será igual al avance físico.

4.4.1. Grado de Cumplimiento del POA 2022.

Gestión de Educación:

$$\text{EFICACIA} = 75,30\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,7530}{0,7869} \times 100 = 95,69\%$$

Por lo tanto, concluimos que la gestión de educación del 2022 tuvo una eficacia del 75,30%, lo que significa que de los objetivos programados para esta gestión solo se concretó el 75,30%, en resumen, se tuvo una eficacia buena; así también se tiene una eficiencia de 95,69% lo que indica que la gestión de ubicación en general fue eficiente de acuerdo a los parámetros de valoración de la eficiencia definidos por el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional (MJTI)

Gestión de Salud:

EFICACIA = 98,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,9800}{0,9545} \times 100 = 102,67\%$$

El programa de Gestión de Salud, a fin de gestión del 2022, obtuvo una eficacia optima del 98%, lo que significa que de los objetivos programados se logró el 98%, así también, este programa fue eficiente ya que obtuvo una eficiencia del 102,67%

Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer:

EFICACIA = 100,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{1,0000}{0,9917} \times 100 = 100,84\%$$

A fin de gestión, se tuvo una óptima eficiencia del 100%, es decir, se ejecutó todo lo programado, en cuanto a eficiencia, se obtuvo un 100,84%, lo que significa que este programa fue eficiente.

Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria:

EFICACIA = 90,50%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,9050}{0,8611} \times 100 = 105,10\%$$

En 2022, el programa de promoción y fomento a la producción Agropecuaria, tuvo una eficacia del 90,50%, lo que significa que del 100% programado solo se realizó este

porcentaje, por lo tanto, se tuvo una eficacia optima; mientras que en relación a la eficiencia se tiene que se alcanzó un 105,10%, lo que significa que la ejecución de este programa fue eficiente.

Servicio de Faenado de Ganado:

EFICACIA = 85,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,8500}{0,8111} \times 100 = 104,80\%$$

En cuanto a eficacia el programa tuvo una eficacia buena ya se logró el 85% de lo que se había programado para dicha gestión, en relación a la eficiencia del programa, este fue eficiente logrando u 104,80%

Construcción y Mantenimiento de Micro Riegos:

EFICACIA = 100,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{1,0000}{1,0000} \times 100 = 100,00\%$$

Estos resultados nos muestran que los objetivos programados para esta gestión se realizando en un 100%, es decir, se tuvo una eficacia del 100%, lo que significa una eficacia optima; así también, la eficiencia alcanzada por este programa de inversión fue del 100%, lo que muestra claramente que este programa fue eficiente.

Gestión de Caminos Vecinales:

EFICACIA = 100,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{1,0000}{0,9852} \times 100 = 101,50\%$$

Estos resultados nos muestran que se tubo y 100% de eficacia, es decir que el programa fue eficaz, considerando que se realizó todos los objetivos programados, por otro lado, se tiene una eficiencia del 101,50%, lo que significa que, en cuestión de resultados y recursos, el programa fue eficiente.

Saneamiento Básico:

$$\text{EFICACIA} = 40,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,4000}{0,4467} \times 100 = 89,55\%$$

Lo que significa que, del total programado para esta gestión solo se realizó un 40%, es decir, se tuvo una eficacia de 40%, que, según los parámetros de valoración de eficacia, este programa fue deficiente; en cuestión de eficiencia se tuvo un 89,55%, lo que indica que este programa fue ineficiente de acuerdo a los parámetros de valoración de la eficiencia determinados por el MJTI.

Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente:

$$\text{EFICACIA} = 92,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,9200}{0,8718} \times 100 = 105,53\%$$

Del 100% de los proyectos relacionados con este programa de inversión, que se programaron para el 2022, solo el 92% se desarrolló, lo que muestra una óptima eficacia del 92%, pero una eficiencia del 105,53%, lo que significa que en general, este programa ha sido eficiente.

Servicios De Seguridad Ciudadana:

$$\text{EFICACIA} = 85,70\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,8570}{0,8292} \times 100 = 103,35\%$$

En conclusión, este programa tuvo una eficacia optima del 86%, es decir que, de lo que se había programado para esta gestión, se logró el 86%, en cuanto a la eficiencia del programa, este fue eficiente, logrando una eficiencia del 103,35%

Eficacia y Eficiencia Global de los Programas de Inversión del POA 2022

$$\text{EFICACIA GLOBAL 2022} = 86,65\%$$

$$\begin{aligned}\text{EFICIENCIA GLOBAL 2022} &= \frac{\text{Avance Físico Promedio 2022}}{\text{Avance Financiero Promedio 2022}} \times 100 \\ &= \frac{0,8665}{0,8538} \times 100 = 101,49\%\end{aligned}$$

Considerando que se tomó en cuenta para el análisis solo los 10 programas de inversión más representativos en cuestión de presupuesto, esto referente a la gestión 2022, tenemos que, en esta gestión se tuvo en promedio una eficacia optima del 86,65%, es decir que del 100% programado para la gestión en relación a los 10 programas considerados, se ejecutó el 86,65%, por otro lado, esta gestión en promedio tuvo una eficiencia del 101,49%, lo que refleja que fue eficiente.

Tabla 15: Eficiencia y Eficacia Según el Grado de Ejecución Físico – Financiera 2022.

N°	Programas de Inversión	Ejecución Físico - Financiera		Eficiencia	Valoración	
		Ejecución Financiera	Ejecución Física (Eficacia)		Eficacia	Eficiencia
1	Gestión De Educación	78,69%	75,30%	95,69%	Buena	Eficiente
2	Gestión De Salud	95,45%	98,00%	102,67%	Óptima	Eficiente
3	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	99,17%	100,00%	100,84%	Óptima	Eficiente
4	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	86,11%	90,50%	105,10%	Óptima	Eficiente
5	Servicio De Faenado De Ganado	81,11%	85,00%	104,80%	Regular	Eficiente
6	Construcción Y Mantenimiento De Micro Riegos	100,00%	100,00%	100,00%	Óptima	Eficiente
7	Gestión De Caminos Vecinales	98,52%	100,00%	101,50%	Óptima	Eficiente
8	Saneamiento Básico	44,67%	40,00%	89,55%	Deficiente	Ineficiente
9	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	87,18%	92,00%	105,53%	Óptima	Eficiente
10	Servicios De Seguridad Ciudadana	82,92%	85,70%	103,35%	Buena	Eficiente
	Total	85,38%	86,65%	101,49%	Óptima	Eficiente

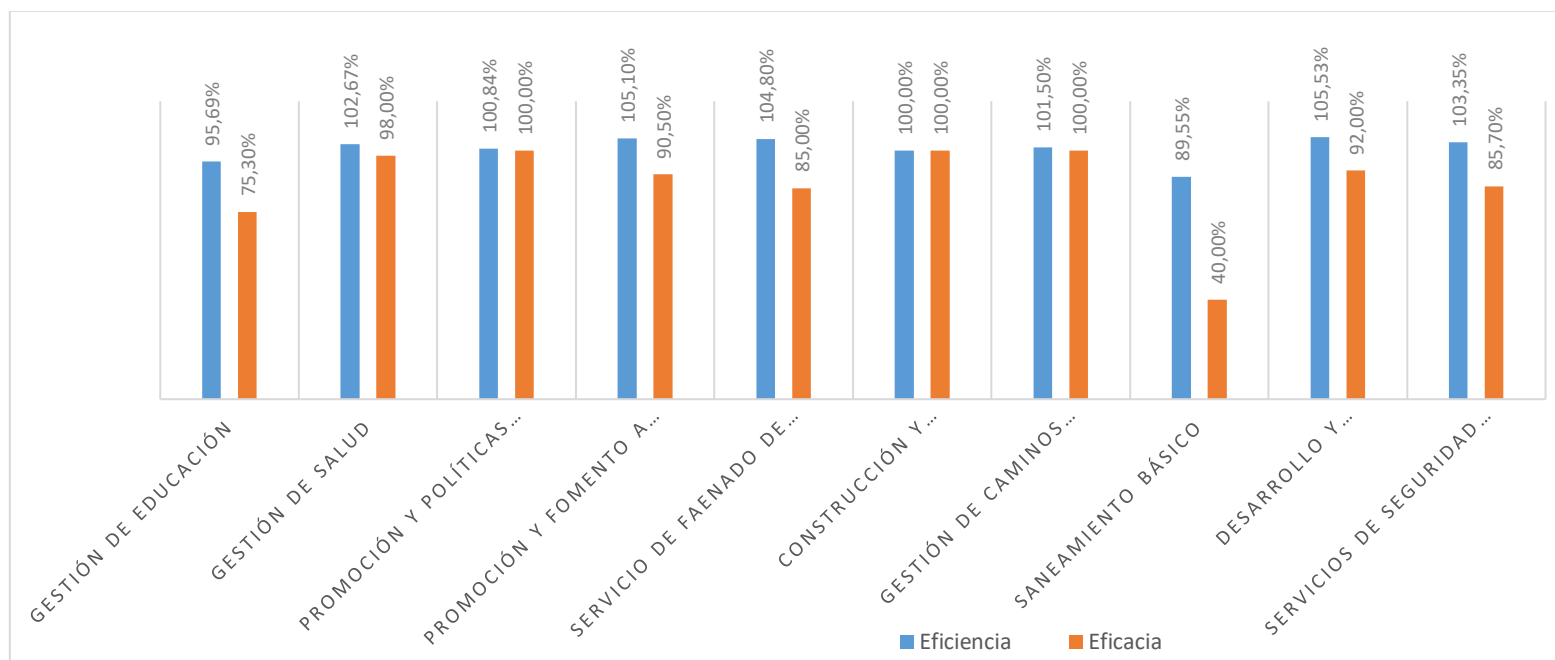
Fuente: Informe de Fin de Gestión GAMER 2022

Elaboración Propia

Si bien, en promedio se tiene una eficacia óptima y esta gestión fue eficiente, cabe hacer notar que en general solo 7 de los 10 programas seleccionados tuvieron una eficacia óptima, mientras que 2 tuvieron una eficacia buena y uno fue deficiente como es el caso del saneamiento básico, donde solo se logró el 40% de lo programado, lo que implica que se debe considerar la reprogramación y el ajuste de este programa.

En relación a la eficiencia, tenemos que solo un programa fue ineficiente, repitiéndose el caso de programa de saneamiento básico, ya que tuvo baja ejecución física y baja ejecución presupuestaria.

Gráfico 8: Eficiencia y Eficacia Según el Grado de Ejecución Físico – Financiera 2022 (en porcentaje)



Fuente: Informe de Fin de Gestión GAMER 2022

Elaboración Propia

A través del gráfico podemos concluir que, los programas que lograron una eficacia y eficiencia en los niveles más óptimos son los programas de Construcción Y Mantenimiento de Micro Riegos, Promoción y Políticas para grupos Vulnerables y de la Mujer, Gestión de Caminos Vecinales, Gestión de Salud, Promoción y Fomento de la Producción Agropecuaria, y Desarrollo y

Preservación del Medio Ambiente, mostrando niveles de eficacia optima por encima del 86% y niveles de eficiencia por encima de 90% y por debajo de 120%, lo que significa que son eficientes.

En conclusión, esta gestión en promedio alcanzo una eficacia optima de 86,65% y una eficiencia de 101,49%.

4.4.2. Grado de Cumplimiento del POA 2023.

Gestión de Educación:

EFICACIA = 72,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,07200}{0,6679} \times 100 = 107,80\%$$

Concluimos que se tuvo una buena eficacia, considerando que se logró el 72% de lo que se había programado realizar en esta gestión, en cuanto a eficiencia se tiene un 107,80%, lo que muestra que el avance físico en relación al avance financiero es eficiente.

Gestión de Salud:

EFICACIA = 89,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,8900}{0,7964} \times 100 = 111,75\%$$

A fin de gestión se tuvo una eficacia optima del 89%, lo que hace notar que se logró el 89% de lo programado para esta gestión referente a este programa, de igual manera se obtuvo una eficiencia del 111,75%, mostrando que el programa de gestión de salud fue eficiente.

Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer:

EFICACIA = 88,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,8800}{0,9899} \times 100 = 88,90\%$$

Este programa, al finalizar la gestión tuvo una eficacia optima del 88%, y una baja eficiencia, mostrando que hubo una alta ejecución presupuestaria y una baja ejecución física, por lo tanto, este programa fue ineficiente.

Saneamiento Básico:

EFICACIA = 85,35%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,8535}{0,7768} \times 100 = 109,87\%$$

Lo que significaría que, en cuanto a eficacia, este programa tuvo una buena eficacia, alcanzando el 85,35% de ejecución, por otro lado, se tiene una eficiencia del 109,87%, mostrando que el programa fue eficiente.

Servicio de Faenado de Ganado:

EFICACIA = 80,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,8000}{0,7169} \times 100 = 111,59\%$$

Tomando en cuenta la ejecución realizada hasta finales de la gestión 2023, se tuvo una eficacia buena del 80% de lo programado, y una eficiencia de 111,59%, por lo tanto, este programa fue eficiente.

Gestión de Caminos Vecinales:

EFICACIA = 96,92%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,9692}{0,9979} \times 100 = 97,12\%$$

En 2023, el programa de gestión de caminos vecinales tuvo una eficacia optima ya que de los objetivos programados se pudo llevar a cabo el 96,92%, así también se tuvo una eficiencia de 97,12%, lo que indicaría que este programa fue eficiente.

Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria:

EFICACIA = 98,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,9800}{0,8117} \times 100 = 120,73\%$$

Esto significa que se alcanzó una óptima eficacia al lograr el 98% de lo que se había programado para esta gestión, así también se tiene una eficiencia del 120,73% lo que significaría que existe un error en la programación, ya que existe alta ejecución física y baja ejecución financiera.

Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente:

EFICACIA = 50,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,5000}{0,4474} \times 100 = 111,76\%$$

Lo que nos muestra que este programa fue deficiente, tomando en cuenta que solo se logró el 50% de los objetivos programados para esta gestión, sin embargo, fue eficiente, ya que existe cierta relación entre la ejecución física y la ejecución financiera, dando como resultado un 111,76% de eficiencia

Promoción y Conservación de Cultura y Patrimonio:

EFICACIA = 90,70%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,9070}{0,8361} \times 100 = 108,48\%$$

A finales de 2023, este programa de inversión, logro una óptima eficacia ya que se realizó el 90,7% de lo que se tenía programado para esta gestión, en cuanto a eficiencia, se logró un 108,48% lo que significa que el programa fue eficiente.

Aseo Urbano, Manejo y Tratamiento de Residuos Sólidos:

EFICACIA = 96,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,9600}{0,9721} \times 100 = 98,76\%$$

A fin de la gestión 2023, se concluyó con una óptima eficacia del 96%, lo que indica que del 100% programado, se alcanzó a ejecutar el 96%, en relación a eficiencia, se logró un 98,76%, lo que significa que este programa fue eficiente.

Eficacia y Eficiencia Global de los Programas de Inversión del POA 2023

$$\text{EFICACIA GLOBAL 2023} = 84,60\%$$

$$\begin{aligned} \text{EFICIENCIA GLOBAL 2023} &= \frac{\text{Avance Físico Promedio 2023}}{\text{Avance Financiero Promedio 2023}} \times 100 \\ &= \frac{0,8460}{0,8013} \times 100 = 105,57\% \end{aligned}$$

Al igual que en la gestión 2022, al haberse seleccionado solo 10 programas de inversión, los cuales eran los más representativos en cuestión de presupuesto, a fin de gestión, en promedio, se logró una buena eficacia, alcanzando un 84,60% de cumplimiento de lo programado, y una eficiencia del 105,57%, lo que muestra que en promedio el avance físico en relación al avance financiero fue eficiente.

Tabla 16: Eficiencia y Eficacia Según el Grado de Ejecución Físico – Financiera 2023.

N°	Programas de Inversión	Ejecución Físico - Financiera		Eficiencia	Valoración	
		Ejecución Financiera	Ejecución Física (Eficacia)		Eficacia	Eficiencia
1	Gestión De Educación	66,79%	72,00%	107,80%	Buena	Eficiente
2	Gestión De Salud	79,64%	89,00%	111,75%	Óptima	Eficiente
3	Promoción Y Políticas Para Grupos Vulnerables Y De La Mujer	98,99%	88,00%	88,90%	Óptima	Ineficiente
4	Saneamiento Básico	77,68%	85,35%	109,87%	Buena	Eficiente
5	Servicio De Faenado De Ganado	71,69%	80,00%	111,59%	Buena	Eficiente
6	Gestión De Caminos Vecinales	99,79%	96,92%	97,12%	Óptima	Eficiente
7	Promoción Y Fomento A La Producción Agropecuaria	81,17%	98,00%	120,73%	Óptima	Eficiente
8	Desarrollo Y Preservación Del Medio Ambiente	44,74%	50,00%	111,76%	Deficiente	Eficiente
9	Promoción Y Conservación De Cultura Y Patrimonio	83,61%	90,70%	108,48%	Óptima	Eficiente
10	Aseo Urbano, Manejo Y Tratamiento De Residuos Sólidos	97,21%	96,00%	98,76%	Óptima	Eficiente
	Total	80,13%	84,60%	105,57%	Buena	Eficiente

Fuente: Informe de Fin de Gestión GAMER 2023

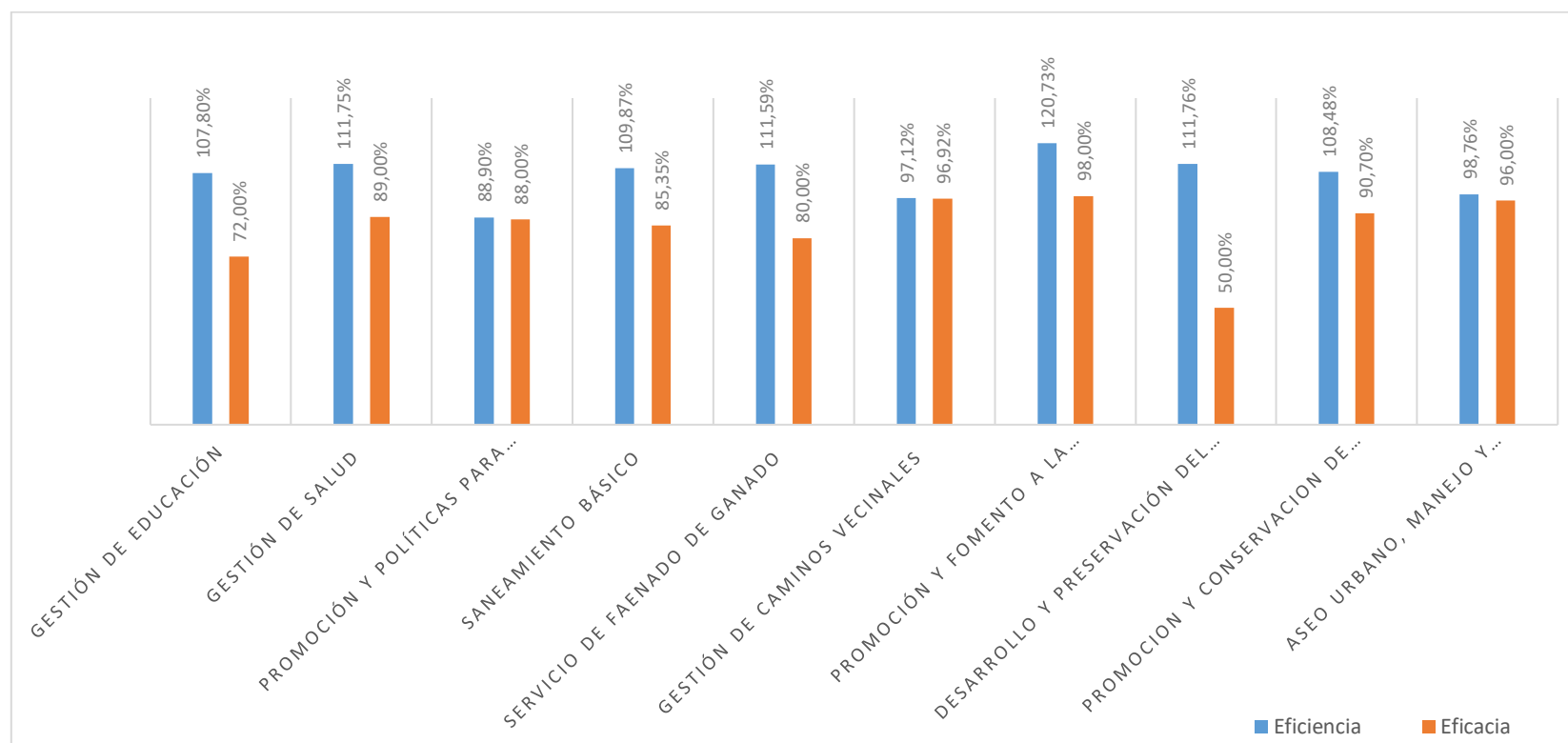
Elaboración Propia

De los 10 programas seleccionados para el análisis de esta gestión, solo 6 lograron una eficacia óptima, mientras que 3 lograron solo una eficacia buena, y en el caso del programa de Promoción y Preservación del Medio Ambiente fue ineficiente ya que logro solo el 50% de lo que se había programado para esta gestión.

En cuanto a la eficiencia lograda, 9 de los 10 programas seleccionados fueron eficientes, mientras que el programa de Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer, fue ineficiente, ya que se realizó una alta ejecución financiera, sin embargo,

una baja ejecución física; en el caso del programa de Promoción y Preservación del Medio Ambiente, si bien fue deficiente, logro una eficiencia ya que la ejecución física lograda, tiene relación con la ejecución financiera que se realizó.

Gráfico 9: Eficiencia y Eficacia Según el Grado de Ejecución Físico – Financiera 2023 (en porcentaje).



Fuente: Informe de Fin de Gestión GAMER 2023
Elaboración Propia

De acuerdo a los datos que se muestran en el gráfico, concluimos que la Gestión de Salud, Gestión de Caminos, Promoción y Conservación de la Cultura y Patrimonio y el programa de Aseo Urbano, Manejo y Tratamiento de Residuos Sólidos, son los programas que lograron un mayor nivel de eficacia y eficiencia de acuerdo a la ejecución física y financiera realizada.

En conclusión, estos diez programas lograron en promedio una buena eficacia alcanzando un 84,60% y una eficiencia promedio de 105,57%, mostrando así que esta gestión fue eficiente.

4.4.3. Grado de Cumplimiento del POA 2024 (Primer Semestre).

Cabe hacer notar que, al tratarse de media gestión, tanto la ejecución física como la ejecución financiera estarán en un punto óptimo al lograr el 50% de avance.

Gestión de Educación:

EFICACIA = 63,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,6300}{0,6080} \times 100 = 103,62\%$$

Tomando en cuenta la ejecución realizada hasta media gestión, se tuvo una eficacia del 63%, un 13% más de lo programado, por lo tanto, se logró una eficacia optima, en cuanto a la eficiencia, se logró un 103,62%, por lo tanto, este programa es eficiente.

Gestión de Salud:

EFICACIA = 57,00%

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,5700}{0,3300} \times 100 = 172,73\%$$

Si bien se tuvo una eficacia optima de 57%, cuando lo programado fue solo el 50%, podemos ver que se tuvo una eficiencia del 172,73%, mostrando un error en la programación ya que se tiene optima ejecución física, pero baja ejecución financiera.

Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer:

$$\text{EFICACIA} = 55,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Fisico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,5500}{0,2943} \times 100 = 186,89\%$$

Estos resultados nos muestran una eficacia del 55%, es decir, en media gestión, se tuvo una óptima eficacia, lo cual no pasa con la eficiencia ya que se tiene un 186,89% de eficiencia lo que significa un error en la programación y por lo tanto existe una alta ejecución física en relación a la ejecución financiera, es así que este programa está siendo ineficiente.

Saneamiento Básico:

$$\text{EFICACIA} = 50,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Fisico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,5000}{0,5053} \times 100 = 98,95\%$$

A media gestión se tuvo una óptima eficacia del 50%, lo que significa que del 50% programado hasta media gestión se logró de acuerdo a lo programado, también se tiene un 98,95% de eficiencia, lo que muestra que este programa hasta este punto del tiempo está siendo eficiente.

Gestión de Caminos Vecinales:

$$\text{EFICACIA} = 60,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Fisico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,6000}{0,6265} \times 100 = 95,78\%$$

A media gestión se tuvo una eficacia del 60%, lo que muestra que se tuvo un 10% más de lo programado, por lo tanto, se logró una eficacia optima, por otro lado, la eficiencia alcanzada fue de 95,78%, lo que nos mostraría que este programa está siendo eficiente.

Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria:

$$\text{EFICACIA} = 50,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,5000}{0,4671} \times 100 = 107,04\%$$

Considerando que este análisis se realiza solo hasta media gestión, entonces podemos concluir que se tuvo una eficacia optima del 50%, y una eficiencia del 107,04%, lo que significa que este programa está siendo eficiente y eficaz.

Servicio de Faenado de Ganado:

$$\text{EFICACIA} = 51,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,5100}{0,4283} \times 100 = 119,08\%$$

Por lo tanto, de acuerdo a estos resultados muestran una eficacia optima del 51%, y una eficiencia del 119,08%, lo que significa que este programa es eficiente.

Servicio de Alumbrado Público:

$$\text{EFICACIA} = 70,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,7000}{0,7512} \times 100 = 93,18\%$$

Considerando que el análisis se realiza hasta media gestión, se tuvo una eficacia del 70%, un 20% más de lo que se había programado, por lo tanto, se considera una eficacia optima, así también se tiene una eficiencia del 93,18%, lo que muestra que este programa está siendo eficiente.

Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente:

$$\text{EFICACIA} = 68,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,6800}{0,6489} \times 100 = 104,79\%$$

Estos resultados nos muestran una eficacia del 68%, lo que significa que los objetivos programados hasta media gestión se cumplieron satisfactoriamente, en cuanto a la eficiencia se logró un 104,79% lo que muestra que este programa está siendo eficiente.

Promoción Conservación de la Cultura y Patrimonio:

$$\text{EFICACIA} = 60,00\%$$

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Avance Físico}}{\text{Avance Financiero}} \times 100 = \frac{0,6000}{0,3154} \times 100 = 190,21\%$$

Estos resultados nos muestran una eficacia del 60%, lo que significa que se tuvo una eficacia optima, pero se tiene una eficiencia del 190,21%, que significa un error en la programación, ya que se tiene una muy alta ejecución física en relación a la ejecución financiera en este periodo de tiempo.

Eficacia y Eficiencia Global de los Programas de Inversión del POA 2024 (Primer Semestre):

$$\text{EFICACIA GLOBAL 2024} = 58,00\%$$

$$\begin{aligned} \text{EFICIENCIA GLOBAL 2024} &= \frac{\text{Avance Físico Promedio 2024}}{\text{Avance Financiero Promedio 2024}} \times 100 \\ &= \frac{0,5800}{0,4975} \times 100 = 117,39\% \end{aligned}$$

En conclusión, hasta el 30 de junio del 2024, considerando la ejecución física y financiera de los 10 programas de inversión más representativos de esta gestión, se logró en promedio un 58% de eficacia, un 8% más de lo que se había programado, por lo tanto, se tuvo una eficacia optima, por otro lado, se tiene una eficiencia promedio del 117,39%, lo que nos muestra que en general, la ejecución de los programas de inversión de esta gestión está siendo eficiente.

Tabla 17: Eficiencia y Eficacia Según el Grado de Ejecución Físico – Financiera 2024 (Primer Semestre).

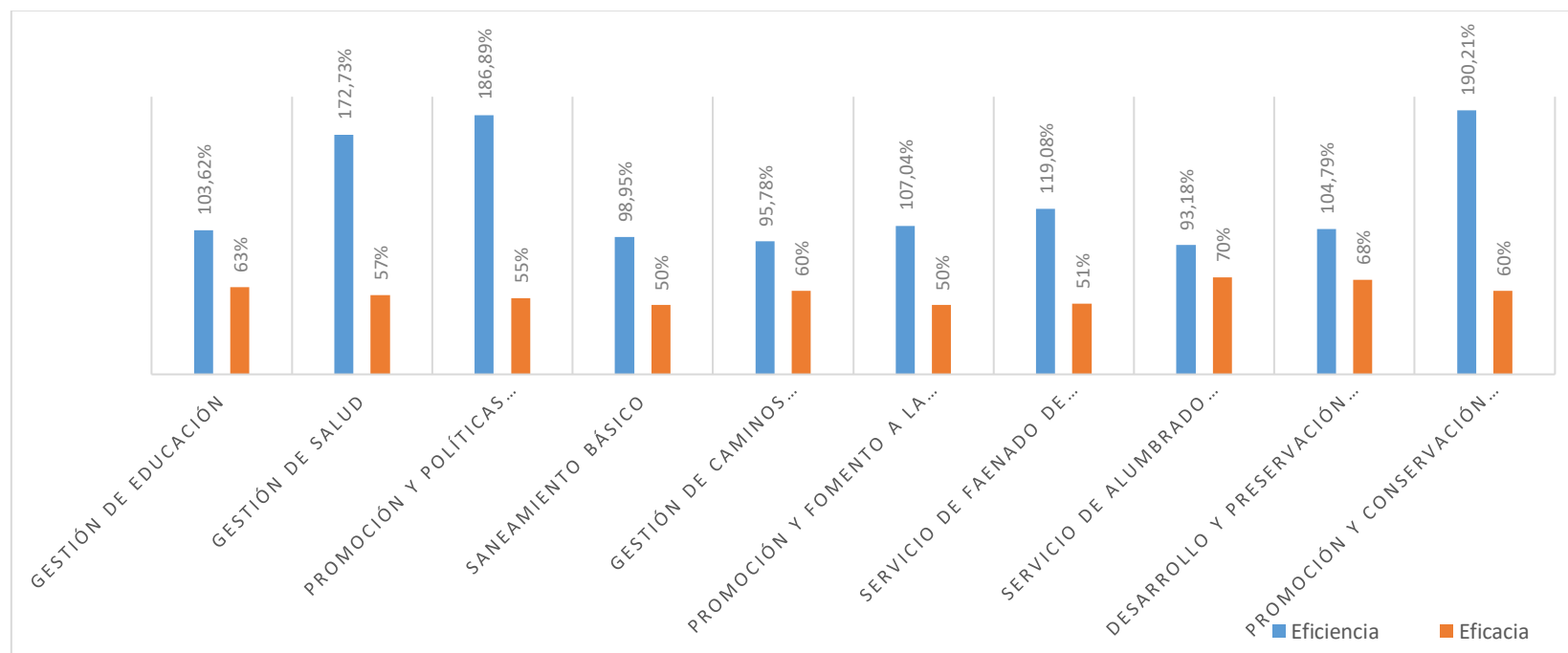
N°	PROGRAMA	Ejecución Físico - Financiera		Eficiencia	Valoración	
		Ejecución Financiera	Ejecución Física (Eficacia)		Eficacia	Eficiencia
1	Gestión de Educación	60,80%	63%	103,62%	Óptima	Eficiente
2	Gestión de Salud	33,00%	57%	172,73%	Óptima	Error en la programación
3	Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer	29,43%	55%	186,89%	Óptima	Error en la programación
4	Saneamiento Básico	50,53%	50%	98,95%	Óptima	Eficiente
5	Gestión de Caminos Vecinales	62,65%	60%	95,78%	Óptima	Eficiente
6	Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria	46,71%	50%	107,04%	Óptima	Eficiente
7	Servicio de Faenado de Ganado	42,83%	51%	119,08%	Óptima	Eficiente
8	Servicio de Alumbrado Publico	75,12%	70%	93,18%	Óptima	Eficiente
9	Desarrollo y Preservación del Medio Ambiente	64,89%	68%	104,79%	Óptima	Eficiente
10	Promoción y Conservación de la Cultura y Patrimonio	31,54%	60%	190,21%	Óptima	Error en la programación
	Total, Presupuesto Para Programas de Inversión	49,75%	58%	117,39%	Óptima	Eficiente

Fuente: Informe de Media Gestión GAMER 2024

Elaboración Propia

Considerando los diez programas seleccionados para el análisis de esta media gestión, podemos concluir que todos los programas tuvieron una eficacia optima, ya que lograron más del 50% que se debía ejecutar en esta media gestión, mientras que, en relación a la eficiencia lograda, los programas de Gestión de Salud , Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer y Promoción Conservación de la Cultura y Patrimonio tuvieron un error de programación, ya que se tuvo una alta ejecución física y una baja ejecución financiera, lo que hace notar que estos programas requieren de una reprogramación y ajuste de sus actividades.

Gráfico 10: Eficiencia y Eficacia Según el Grado de Ejecución Físico – Financiera Primer Semestre 2024 (en porcentaje).



Fuente: Informe de Media Gestión GAMER 2024

Elaboración Propia

De acuerdo a este gráfico, podemos ver que todos los programas tuvieron una eficacia optima, sin embargo, solo Saneamiento Básico y, Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria ejecutaron lo programado para esta media gestión y no así, por encima de esta programación como es el caso de los demás programas, lo que hace que, al no tener una adecuada ejecución financiera, se incurra en un error de programación, y así mostrar resultados de eficacia por encima del 120% como en Gestión de

Salud, Promoción y Políticas Para Grupos Vulnerables y de la Mujer y Promoción y Conservación de la Cultura y Patrimonio, los cuales requieren de un ajuste en su programación.

En conclusión, en el primer semestre de la gestión 2024, en promedio se alcanzó una eficacia promedio de 58% y una eficiencia de 117,39%, mostrando que esta media gestión fue eficiente.

Eficacia y Eficiencia Promedio:

$$\begin{aligned} \text{Eficacia Promedio}_{2022,2023,2024} &= \frac{\text{E. G 2022} + \text{E. G 2023} + \text{E. G 2024}}{2,5} \\ &= \frac{86,65\% + 84,60\% + 58\%}{2,5} = 91,7\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Eficiencia Promedio}_{2022,2023,2024} &= \frac{\text{E. G 2022} + \text{E. G 2023} + \text{E. G 2024}}{2,5} \\ &= \frac{101,49 + 105,57 + 117,39}{2,5} = 108,15\% \end{aligned}$$

En conclusión, en estas dos gestiones y media se tuvo una eficacia optima del 91,7%, lo que significa que se logró el 91,7% del 100% que se programó ejecutar en este periodo de tiempo, así también se tiene que la eficiencia lograda fue de 108,15%, mostrando así que este periodo fue eficiente.

En conclusión, el grado de cumplimiento de los objetivos del PTDI es alto ya que, en promedio, se logró un 91,7% de los objetivos programados para estas dos gestiones y media, lo que significa una eficacia optima del 91,7%, así también se logró una eficiencia del 108,15% lo que significa que se fue eficiente.

Finalmente, queda comprobada la hipótesis planteada ya que, de acuerdo a los resultados globales obtenidos, se tiene una eficacia optima y además este periodo estudiado fue eficiente, mostrando así que, el grado de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI 2021 – 2025 fue alto.

CAPÍTULO V:
CONSLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

5.1. Conclusiones:

1. En conclusión, el programa de inversiones de los POA's 2022, 2023 y 2024, es consistente con el programa de inversiones del PTDI 2021 – 2025, donde en cada gestión se seleccionó los diez programas más importantes por su presupuesto, mostrando que en 2022 el 74,71% del presupuesto total estuvo concentrado en los diez programas analizados en esta gestión, mientras que en 2023 los diez programas más importantes representaron el 69,17% y en 2024 el 70,56% del presupuesto total de esta gestión.
2. En 2022, cada uno de los programas seleccionados para el análisis de la consistencia de los objetivos de esta gestión con los propósitos del PTDI 2021 – 2025, tomando en cuenta los proyectos y actividades definidas en el programa de inversiones de esta gestión, y considerando la programación de actividades a mediano plazo definidas en el PTDI, se concluye que son consistentes, ya que estos proyectos y actividades están estrechamente relacionados con el logro de las actividades de mediano plazo.
3. En conclusión, en 2023, los proyectos y actividades planificadas en cada uno de los programas seleccionados del programa de inversiones de esta gestión, son consistentes con las actividades de mediano plazo establecidas en el PTDI 2021 – 2025, ya que van a contribuir al logro de estas actividades o propósitos establecidos.
4. En conclusión, los diez programas seleccionados para analizar en la gestión 2024, muestran una clara consistencia entre los objetivos y los propósitos definidos en el PTDI 2021 – 2025 ya que los proyectos y actividades están definidos de acuerdo a la planificación de las actividades a mediano plazo.
5. En general, podemos concluir que, analizando cada uno de los proyectos y actividades de los diez programas seleccionados del programa de inversiones de cada gestión, estos muestran una excelente consistencia con las actividades a mediano plazo definidas en el PTDI, por lo tanto, los objetivos de los POA's 2022, 2023 y 2024 son consistentes con los propósitos del PTDI 2021 – 2025, ya que las

actividades y proyectos de cada uno de los programas de cada gestión, están orientados hacia el logro de las actividades a mediano plazo.

6. En conclusión, las prioridades definidas en el PTDI son: Gestión de Educación, Gestión de Salud, Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria, Saneamiento Básico, Construcción y Mantenimiento de Micro Riegos y Gestión de Caminos Vecinales, donde además de priorizar todas la gestiones el programa de Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria, en 2022 se priorizo Gestión de Educación, Gestión de Salud y, Construcción y Mantenimiento de Micro Riegos; en 2023 Gestión de Educación, Gestión de Salud, Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria, Saneamiento Básico y Gestión de Caminos Vecinales, y en 2024 Gestión de Salud, Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria, Saneamiento Básico y Gestión de Caminos Vecinales, considerando a estos programas prioritarios por su contribución al desarrollo del municipio.
7. Considerando los 10 programas de inversión más importantes, en la gestión 2022, en conclusión, se alcanzó en promedio una ejecución financiera del 85,38% y una ejecución física del 86,65%, mientras que en 2023 se tuvo en promedio una ejecución física de 84,60% y una ejecución financiera promedio de 80,13%, considerando para el análisis solo los diez programas más representativos por su presupuesto, según el programa de inversiones de esta gestión y, hasta el 30 de junio de 2024, la ejecución promedio alcanzada fue de 48,43% de ejecución financiera y el 58% de ejecución física, esto en relación a los diez programas de inversión más representativos de esta gestión.
8. En conclusión, en estas dos gestiones y media, en promedio se tuvo una ejecución física de 91,7% y una ejecución financiera de 85,58%.
9. En conclusión, en el año 2022 en promedio se alcanzó una eficacia optima de 86,65% y una eficiencia de 101,49%, así también en 2023En conclusión, se logró en promedio una buena eficacia alcanzando un 84,60% y una eficiencia promedio de 105,57%, mostrando así que esta gestión fue eficiente y, en el primer semestre de 2024, en promedio se alcanzó una eficacia promedio de 58% y una eficiencia de 117,39%, mostrando que esta gestión está siendo eficiente.

10. En conclusión, en estas dos gestiones y media se tuvo una eficacia optima del 91,7%, lo que significa que se logró el 91,7% del 100% que se programó ejecutar en este periodo de tiempo, así también se tiene que la eficiencia lograda fue de 108,15%, mostrando que este periodo fue eficiente a pesar de tener algunos programas con error en la programación en el primer semestre de 2024, ya que se observó alta ejecución física, sin embargo, una baja ejecución financiera.
11. En conclusión, el grado de cumplimiento de los objetivos es alto ya que, en promedio, se logró un 91,7% de los objetivos programados para estas dos gestiones y media, lo que significa una eficacia optima del 91,7%, así también se logró una eficiencia del 108,15% lo que significa que se fue eficiente.
12. En conclusión, queda comprobada la hipótesis planteada ya que, de acuerdo a los resultados globales obtenidos, se tiene una eficacia optima y además este periodo estudiado fue eficiente, mostrando así que, el grado de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI 2021 – 2025 fue alto.

5.2. Recomendaciones:

1. Se recomienda realizar evaluaciones continuas para verificar constantemente la consistencia entre el programa de inversiones de los POA's y el programa de inversiones del PTDI, asegurando que se mantengan relacionados con sus objetivos y propósitos, permitiendo poder ajustar estrategias y recursos cuando sea necesario
2. Considerando que los objetivos del POA 2022 son consistentes con los propósitos del PTDI 2021 – 2025, se recomienda continuar fortaleciendo la planificación para asegurar que los proyectos y actividades planificadas en el futuro además de ser consistentes sean sostenibles.
3. Si bien los objetivos de la gestión 2023 son consistentes con los propósitos del PTDI 2021 -2025, se recomienda buscar la optimización de los recursos y asignaciones presupuestarias, para lograr que los proyectos y programas que se planifiquen en el futuro sigan siendo eficientes, pero también flexibles, permitiendo que se pueda redistribuir los recursos cuando se presentan necesidades emergentes.
4. Considerando la consistencia existente entre los objetivos del POA 2024 y los propósitos del PTDI 2021 – 2025, se recomienda innovar en la gestión de proyectos para lograr mejoras en la ejecución de los mismos, adoptando nuevas metodologías que permitan realizar un seguimiento mas preciso y lograr una rápida adaptación ante las circunstancias cambiantes.
5. Tomando en cuenta la consistencia existente entre los objetivos de los POA's 2022, 2023 y 2024 con los propósitos del PTDI 2021 – 2025, se recomienda fomentar la participación de la población en todas las etapas de planificación, ejecución y evaluación del programa de inversiones, para poder garantizar que los proyectos y actividades del programa de inversiones refleje las necesidades y prioridades reales del municipio.
6. Considerando las prioridades definidas en el PTDI 2021 – 2025, y como fueron consideradas en cada una de las gestiones que se estudió, se recomienda ajustar las prioridades anualmente mediante un monitoreo que identifique las necesidades emergentes de la población, para asegurar que los recursos se concentren en las áreas con mayor impacto para el desarrollo del municipio.

7. Considerando los resultados de ejecución físico – financiera obtenidos en las gestiones 2022, 2023 y el primer semestre de la gestión 2024, se recomienda implementar medidas que mejoren la coordinación y gestión de recursos para reducir la diferencia entre ejecución física y ejecución financiera, considerando incluir capacitación del personal, mejora en la planificación y mayor seguimiento y control de los proyectos y actividades.
8. Se recomienda enfocarse en lograr un equilibrio entre ejecución física y ejecución financiera, identificar qué áreas deben mejorar para garantizar que ambas estén alineadas.
9. Se recomienda mejorar e innovar aquellas prácticas que llevaron a lograr un alto nivel de eficacia y eficiencia para poder aplicarlas a proyectos y actividades futuras, además de que permitan ajustar las actividades y recursos en función de los resultados obtenidos, para lograr una adaptación rápida frente a cambios o desafíos que se presenten.
10. Se recomienda que en los procesos de planificación en el futuro, realizar una reprogramación de los proyectos y actividades que presenten errores en la programación inicial, ajustando los recursos financieros para garantizar que la ejecución física y la ejecución financiera estén equilibradas y establecer mecanismos de control para evitar nuevos errores y lograr niveles óptimos de eficacia y eficiencia.
11. Tomando en cuenta que se logró un alto grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos del PTDI, se recomienda identificar las estrategias que hicieron lograr estos resultados y mejorarlas para aplicarlas a proyectos y actividades en el futuro, revisar periódicamente los planes y actividades, invertir en capacitación del personal, además de involucrar más a la sociedad en la planificación y la evaluación.
12. Se recomienda realizar estudios posteriores sobre el tema, considerando otros indicadores y variables que se consideren importantes para demostrar la relación existente entre los propósitos planteados en el PTDI y los objetivos definidos en los POA's.