

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**ADMINISTRACIÓN**



**LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE  
METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
HUÁNUCO, 2021**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE DOCTOR EN  
ADMINISTRACIÓN**

**TESISTA: PIUNDO FLORES LISTER**

**ASESORA: DRA. RIVERO LAZO MELIDA SARA**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2023**

## DEDICATORIA

Dedico a Dios altísimo, El todopoderoso de los cielos, por permitirme mantener con vida y salud cada día y poder cumplir con esta meta, ya que es parte de una etapa especial en mi vida.

A Judith Prado y a mis queridos Adrián Piundo, Lyan Piundo y Janelle Piundo.

A mi padre Silverio Piundo y a mi madre Martha Flores, por darme la vida.

A Mixia Piundo, mi hermana querida, por su generosidad y cariño.

A Claudio García y Juliana Santos por su apoyo incondicional.

El tesista

## AGRADECIMIENTO

Al Dios Altísimo por la oportunidad, fuerza y energía brindada.

Y a los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, por las instrucciones brindadas durante la etapa del estudio doctoral y por la asistencia en el desarrollo de la investigación.

A la Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO, por su paciencia y por el apoyo incondicional que brindo en el asesoramiento que por medio de ello se hizo posible la elaboración de la presente investigación.

Asimismo, agradezco a los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Huánuco, por permitir su tiempo valioso para proporcionar su perspectiva en la ficha de encuesta, las cuales fueron el recurso más importante para el desarrollo de la investigación.

El tesista

## RESUMEN

Los resultados de la investigación respondieron al objetivo siguiente: Determinar la manera como la Ejecución Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021, lográndose resaltar que el cumplimiento de metas está en función a la ejecución presupuestal, para tal se hizo una discusión de tipo aplicada con teorías y resultados de terceros que permitieron optar conocimientos nuevos, de nivel explicativo, cuyo diseño no experimental transversal causa y efecto, una muestra de 60 sujetos integradas entre gerencia, subgerencia y jefes de área elegidas por conveniencia de la población, instrumento utilizado fue el cuestionario con la que se permitió obtener los datos correspondientes, los resultados indicaron que la ejecución presupuestal si contribuye de manera significativa en un 95% en el cumplimiento de metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco, toda vez que, al ejecutar el presupuesto articuladamente con las actividades estratégicas establecidas se logra alcanzar indicadores de rendimiento y resultados significativos de las metas institucionales. Ante ello, se ha propuesto un instrumento denominado Cuadro de medición para determinar el cumplimiento de metas según presupuesto ejecutado (véase anexo 5).

**Palabras claves:** Actividades, brechas, gastos, metas, presupuestó, seguimiento.

## ABSTRACT

The results of the research responded to the following objective: Determine how the Budget Execution contributes to the Fulfillment of Goals of the Provincial Municipality of Huanuco 2021, managing to highlight that the fulfillment of goals is a function of budget execution, for such an applied type discussion was made with theories and results of third parties that allowed opting new knowledge, explanatory level, whose non-experimental design cross-sectional cause and effect, a sample of 60 subjects integrated between management, The results indicated that the budget execution does contribute significantly in a 95% in the fulfillment of goals of the Provincial Municipality of Huanuco, since, by executing the budget in coordination with the established strategic activities, it is possible to achieve performance indicators and significant results of the institutional goals. For this reason, an instrument has been proposed called a measurement chart to determine the fulfillment of goals according to the executed budget (see Annex 5).

**Keywords:** Activities, gaps, expenditures, goals, budget, follow-up.

## RESUMO

Os resultados da investigação responderam ao seguinte objectivo: Determinar como a Execução Orçamental contribui para o Cumprimento dos Objectivos da Câmara Municipal Provincial de Huánuco 2021, conseguindo destacar que o cumprimento dos objectivos está em função da execução orçamental, pois tal discussão de tipo aplicado foi feita com teorias e resultados de terceiros que permitiram optar por novos conhecimentos, de nível explicativo, cuja concepção não experimental causa e efeito transversal, uma amostra de 60 sujeitos integrados entre gestão, Os resultados indicaram que a execução orçamental contribui significativamente para 95% do cumprimento dos objectivos do Município Provincial de Huanuco, uma vez que, ao executar o orçamento em coordenação com as actividades estratégicas estabelecidas, é possível alcançar indicadores de desempenho e resultados significativos dos objetivos institucionais. Tendo isto em conta, foi proposto um instrumento denominado tabela de medição para determinar o cumprimento dos objectivos de acordo com o orçamento executado (ver Anexo 5).

**Palavras-chave:** actividades, lacunas, despesas, objectivos, orçamento, monitorização.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT .....	v
RESUMO .....	vi
ÍNDICE .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
INTRODUCCIÓN  .....	xiv
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN ...	16
1.1.    Fundamentación del Problema .....	16
1.2.    Justificación e importancia de la investigación.....	23
1.2.1.    Social.....	23
1.2.2.    Teórica.....	23
1.2.3.    Metodológica.....	24
1.2.4.    Importancia de la investigación .....	24
1.3.    Viabilidad de la investigación .....	24
1.4.    Formulación del problema.....	24
1.4.1.    Problema general.....	24
1.4.2.    Problemas específicos .....	25
1.5.    Formulación de objetivos .....	25
1.5.1.    Objetivo general.....	25
1.5.2.    Objetivos específicos .....	25
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	26

2.1.	Antecedentes de investigación .....	26
2.1.2.	Ámbito Nacional .....	28
2.1.3.	Ámbito Local .....	31
2.2.	Bases teóricas .....	33
2.2.1.	Ejecución Presupuestal.....	33
2.2.2.	Cumplimiento de metas.....	51
2.3.	Bases conceptuales .....	57
2.3.1.	Ejecución Presupuestal.....	57
2.4.	Bases filosóficas .....	75
2.5.	Bases epistemológicas .....	77
2.5.1.	Concepto epistemológico del Presupuesto Público.....	77
2.6.	Bases antropológicas .....	79
CAPÍTULO III. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....		81
3.1.	Formulación de las hipótesis .....	81
3.1.1.	Hipótesis general.....	81
3.1.2.	Hipótesis específicas .....	81
3.2.	Operacionalización de variables.....	81
3.3.	Definición operacional de variables .....	83
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....		85
4.1.	Ámbito.....	85
4.2.	Tipo y nivel de investigación .....	85
4.2.1.	Tipo de investigación .....	85
4.2.2.	Nivel de investigación.....	85
4.2.3.	Método de investigación .....	86
4.3.	Población y muestra .....	87
4.3.1.	Descripción de la población.....	87

4.3.2.	Muestra y método de muestreo .....	87
4.3.3.	Criterio de inclusión y exclusión.....	87
4.4.	Diseño de investigación.....	89
4.5.	Técnicas e instrumentos .....	90
4.5.1.	Técnicas.....	90
4.5.2.	Instrumentos.....	90
4.5.2.1.	Validación de instrumento para recolección de datos .....	91
4.5.2.2.	Confiabilidad del instrumento para la recolección de datos .....	91
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	94
4.6.1.	Para procesamiento de datos .....	94
4.6.2.	Para análisis de datos .....	94
4.7.	Aspectos éticos .....	94
CAPÍTULO V. RESULTADOS .....		95
5.1.	Análisis descriptivos.....	95
5.1.1.	Ejecución presupuestal.....	95
5.1.2.	Cumplimiento de metas.....	108
5.2.	Análisis inferencial y/o Contrastación de hipótesis.....	126
5.2.1.	Prueba de normalidad de las variables .....	126
5.2.2.	Contrastación de la hipótesis general.....	128
5.2.3.	Contrastación de las hipótesis específicas.....	129
5.3.	Discusión de resultados .....	133
5.4.	Aporte científico de la investigación.....	137
CONCLUSIONES .....		139
SUGERENCIAS .....		140
REFERENCIAS.....		141
ANEXOS.....		147

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Relación de documentos que sustentan la fase de compromiso del gasto público.....	45
Tabla 2 Resumen de aprobación y ejecución presupuestal 2019.....	50
Tabla 4 Ejemplo de productos.....	73
Tabla 5 Número de Servidores públicos de nivel gerencia y subgerencia y jefe de áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco.....	87
Tabla 6 Valores obtenidos para evaluar el instrumento de la investigación según prueba piloto.....	91
Tabla 7 Análisis situacional para programar el presupuesto.....	95
Tabla 8 Formulación estratégica para programar el presupuesto.....	96
Tabla 9 Implementación de estrategias .....	97
Tabla 10 Programación de metas presupuestales.....	98
Tabla 11 Acciones de control para asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal .....	99
Tabla 12 Control y evaluación para generar transparencia económica.....	100
Tabla 13 Acciones de evaluación en la ejecución presupuestal.....	102
Tabla 14 Detección de prácticas inadecuadas en la ejecución presupuestal .....	103
Tabla 15 Documentos previos de programación y ejecución presupuestal .....	104
Tabla 16 Metas presupuestales y su cumplimiento según lo programado.....	105
Tabla 17 Eficiencia y eficacia de la ejecución presupuestal .....	106
Tabla 18 Liquidación financiera de obras finalizadas.....	107
Tabla 19 Consecución de objetivos según la asignación presupuestal .....	108
Tabla 20 Nivel de compromiso y capacidad de los colaboradores .....	109
Tabla 21 Presupuesto asignado y su ejecución anual.....	110

Tabla 22 Nivel de actos ilícitos de cumplimiento de metas con respecto al uso del presupuesto asignado .....	111
Tabla 23 Autocontrol del servidor público en la ejecución presupuestal .....	112
Tabla 24 La previsión de presupuesto de los requerimientos de las áreas.....	113
Tabla 25 Adquisiciones de bienes y servicio y su presupuesto correspondiente.....	114
Tabla 26 La ejecución física y ejecución financiera .....	115
Tabla 27 Nivel de objetivos logrados por la ejecución presupuestal de bienes y servicios.....	116
Tabla 28 Resultado y gestión transparente de la ejecución presupuestal.....	117
Tabla 29 Incentivos presupuestales por metas alcanzadas.....	118
Tabla 30 Información sobre las metas cumplidas de cada año .....	119
Tabla 31 Presupuesto programado y ejecutado 2021 según fuente de financiamiento de la Municipalidad Provincial de Huánuco .....	121
Tabla 32 Ejecución presupuestal programado 2021 según tipo de gasto público de la Municipalidad Provincial de Huánuco.....	122
Tabla 33 Ejecución presupuestal programado 2021 según genérica de gasto público de la Municipalidad Provincial de Huánuco .....	123
Tabla 34 Ejecución presupuestal programado actividades y proyectos de inversión de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021 .....	124
Tabla 35 Prueba de normalidad de variables .....	127
Tabla 36 Pruebas de chi-cuadrado ejecución presupuestal y cumplimiento de metas	129
Tabla 37 Pruebas de chi-cuadrado programación presupuestal y cumplimiento de metas.....	130
Tabla 38 Pruebas de chi-cuadrado control y evaluación con el cumplimiento de metas.....	131
Tabla 39 Pruebas de chi-cuadrado rendición y conciliación con el cumplimiento de metas .....	132

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de resolución de aprobación del PIA.....	37
Figura 2 El proceso de ejecución del gasto público.....	43
Figura 3 Porcentaje de ejecución presupuestal 2019 .....	50
Figura 4 Circulo de los principios y valores del servidor público .....	69
Figura 5 Cadena de Resultados y Gestión Basada en resultados .....	71
Figura 6 Análisis situacional para programar el presupuesto .....	95
Figura 7 Formulación estratégica para programar el presupuesto .....	96
Figura 8 Implementación de estrategias.....	97
Figura 9 Programación de metas presupuestales .....	98
Figura 10 Acciones de control para asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal .....	99
Figura 11 Control y evaluación para generar transparencia económica .....	101
Figura 12 Acciones de evaluación en la ejecución presupuestal .....	102
Figura 13 Detección de prácticas inadecuadas en la ejecución presupuestal.....	103
Figura 14 Documentos previos de programación y ejecución presupuestal .....	104
Figura 15 Metas presupuestales y su cumplimiento según lo programado.....	105
Figura 16 Eficiencia y eficacia de la ejecución presupuestal.....	106
Figura 17 Liquidación financiera de obras finalizadas .....	107
Figura 18 Consecución de objetivos según la asignación presupuestal.....	108
Figura 19 Nivel de compromiso y capacidad de los colaboradores.....	109
Figura 20 Presupuesto asignado y su ejecución anual .....	111
Figura 21 Nivel de actos ilícitos de cumplimiento de metas con respecto al uso del presupuesto asignado .....	112

Figura 22 Autocontrol del servidor público en la ejecución presupuestal .....	113
Figura 23 La previsión de presupuesto de los requerimientos de las área .....	114
Figura 24 Adquisiciones de bienes y servicio y su presupuesto correspondiente....	115
Figura 25 La ejecución física y ejecución financiera.....	116
Figura 26 Nivel de objetivos logrados por la ejecución presupuestal de bienes y servicios.....	117
Figura 27 Resultado y gestión transparente de la ejecución presupuestal .....	118
Figura 28 Incentivos presupuestales por metas alcanzadas .....	119
Figura 29 Información sobre las metas cumplidas de cada año.....	120
Figura 30 Ejecución presupuestal programado 2021 según tipo de gasto público de la Municipalidad Provincial de Huánuco.....	122

## INTRODUCCIÓN

En el marco filosófico, la ejecución presupuestal debe seguir una línea normativa, reglamentaria, política y social que permita cumplir su naturaleza por la que se originó, ya que su origen es recaudarla para atender las necesidades públicas en beneficio de la población. “La función presupuestal pública está condenada a perdurar, las evoluciones y las posibilidades dibujadas que permiten pensar que en el futuro los presupuestos serán quizás mayores, pero el proceso presupuestario será más débil” (Shick, 2002, p.5). En el sector público, las personas que realizan la formulación y ejecución del presupuesto tienen una responsabilidad ya que a través de ella toda Entidad tiene la finalidad única de alcanzar metas establecidas en sus planes institucionales. Por ende, la teoría del presupuesto está orientada a la consecución de los objetivos y metas; denominada como instrumento de la planificación, como aspecto básico de la política fiscal, como proceso administrativo, como sistema de información, entre otros, cada uno de estos temas de análisis son de tal naturaleza y complejidad, que han sido objeto de teorías y estudios especializados por muchos autores. El presente trabajo de investigación surgió de la necesidad observada en la Municipalidad Provincial de Huánuco respecto a los factores relevantes que intervienen en la ejecución presupuestal, permitiendo desarrollar el tema: LA EJECUCION PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO, 2021.

Es por ello que fue importante proponer mejoras para la Ejecución Presupuestal con la finalidad de cumplir eficientemente las metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

En tal sentido, para realizar el desarrollo de la investigación, se ha establecido el esquema siguiente:

En el Capítulo I, se fundamenta, se plantea y se formula el problema de la investigación, describiendo la importancia y sus limitaciones; del mismo modo, se considera la justificación, los objetivos, las hipótesis y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo II, está compuesto por el marco teórico, descrito por los antecedentes de la investigación en el ámbito internacional, Nacional y local. Asimismo, por las bases teóricas de acuerdo a las variables, dimensiones e indicadores; y de las bases epistemológica de acuerdo al tema de la investigación.

En el Capítulo III, se identifica la metodología y las técnicas aplicadas; especificando el ámbito, población y la muestra donde se desarrolló el estudio. Asimismo, el tipo, nivel y diseño de la investigación; técnicas e instrumentos de la investigación validados y comprobados su confiabilidad.

En el Capítulo IV se presenta el análisis descriptivo, análisis inferencial y contrastación de hipótesis; asimismo la discusión de resultados y los aportes de la investigación.

Y finalmente se transcribió las principales conclusiones y recomendaciones a base de los resultados y de las propuestas que fueron producto del trabajo de investigación realizado en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

## **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Fundamentación del Problema**

En los últimos 20 años en la mayoría de países del mundo, en particular en los países latinoamericanos, aumento el gasto público en un promedio de siete por ciento, pero lamentablemente, esto no ha reflejado de manera satisfactorio en el desarrollo y calidad social permanentes. Esto se debe a la probabilidad que los presupuestos públicos de los países de esta región son ajustados y que aun necesitan aprender a gastar de manera más inteligente (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018).

En los países de América y en especial de los del caribe se tiene que mejorar el gasto público cambiando de una ejecución presupuestal de manera más eficiente que permita contribuir el crecimiento y llegar a cumplir las metas establecidas. Pero, sin embargo, los gobiernos de esta región adolecen de efectividad del gasto público en cumplimiento de sus objetivos, que se basa en la ejecución del presupuesto de manera programada, controlada, estructurado y justificada para su desembolso (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018).

Ajustar el gasto del gobierno puede ser un proceso doloroso; sin embargo, identificar las eficiencias en el gasto público puede contribuir a reducir la carga. Este proceso es conocido como el gasto inteligente. En lugar de recortar los gastos es preferible dividir y programar el presupuesto sector por sector, identificar ineficiencias técnica y asignativa y cambiar el gasto que permite justificarlo en beneficio de la población. Es importante elaborar diagnósticos basados en la evidencia, llevar a cabo análisis de costo-beneficio y obtener tasas de retorno con el fin de asignar el gasto allí donde sea más productivo y eficiente para lograr el cumplimiento de metas institucionales en beneficio social. (BID, 2018, pp.49-50).

Es importante indicar, que el cumplimiento de metas es cuantificado mediante el desarrollo de actividades e impacto de desarrollo social como se realiza en las proyecciones sobre el progreso del Instituto de Desarrollo Internacional (ODI) en América latina y el Caribe en dónde. Las decisiones presupuestales toman como referencia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el mismo que presenta una serie de objetivos mundiales en una agenda bastante positiva para toda la humanidad en los próximos 3 quinquenios, pero también se es consciente de la complejidad del cumplimiento y esfuerzo que implican para cada gobierno en el mundo el cumplimiento de esos retos, estos objetivos toman como parámetro los logros alcanzados por los países más desarrollados en el mundo, es así que pueden parecer incluso inalcanzables por países de pequeñas economías y sumidos en una pobreza endémica, siendo que es muy relevante que los ODS también reconozcan la necesidad de reducción de estas brechas.

En el caso de México, hace diez años a tras ha venido realizando cambios en el ámbito política y económica que ha permitido mejorar sus finanzas públicas. La definición restringida del déficit presupuestario del gobierno fue inferior a 1% del PIB durante los últimos cinco años (OCDE, 2015). No obstante, las demandas del sector público han dado un resultado inferior del 3% del PBI en esos periodos que no ha permitido cerrar brechas sociales en favor de su población, aunque tuvieron mayores ingresos por cumplimientos fiscales.

Los cambios y reformas presupuestales en México han sido propicio para mejorar de manera significativa la administración de sus presupuestos que garantizaron el cumplimiento de sus metas institucionales, y no solo eso, sino afrontar crisis económicas globales. Estas reformas se trataron de orientar de manera programada y controlada el proceso presupuestario siguiendo la realidad mexicana que permitieron atender las necesidades públicas; que sin duda ha permitido desde 1990 traer buenos resultados.

En el Perú, la descentralización operativa y centralización normativa de la ejecución presupuestal es uno de los principios establecidas en una línea de modernización en la administración financiera, que se realiza en el marco

de las normativas. Su finalidad es alinear el proceso presupuestario en las entidades del estado para procurar la mayor efectividad en la gestión de sus resultados públicos.

Si bien es cierto, que la administración económica y financiera del Estado es llevada a cabo por el presupuesto que es aprobada por el Congreso cada año fiscal, así lo estipula el artículo 77° de la Constitución Política, la cual se tiene a la Cuenta General de la República, como la rendición de la ejecución de recursos públicos en cada periodo fiscal. La efectividad del uso presupuestal está estrechamente ligada a las acciones de control y su proceso de ejecución. Y para ello, el MEF a implementando normas y procesamientos en forma digitalizada dando como herramienta el SIAF-SP, un sistema que permite integrar a varios sistemas de control y de programación.

La Dirección General de Presupuesto Público (DGPP, 2019) Refiere que, en nuestro país, los procesos y procedimientos presupuestarios son regidos por el Sistema Nacional de Presupuesto Público, que tiene como finalidad dirigir los procesos, procedimientos y acciones presupuestales en los estamentos públicos del país, de la misma manera, las unidades de logística, contabilidad y Tesorería tiene también como función regular y controlar estos procesos, que se basan en la estructura programada de gasto, y conducir el proceso de ejecución en función de la normatividad, tratando también de hacer eficiente y eficaz este proceso, logrando la creación de valor público.

Es importante destacar que la ejecución presupuestal debe ser programada y controlada por los responsables en su ejecución. Esta es una necesidad e importante para implementar reglas y directivas internas que permitan asegura su adecuada asignación y ejecución, permitiendo un manejo responsable. El sistema nacional del presupuesto ha dado las normativas para ello a los sectores y niveles de gobierno para que con ello puedan ser exitosos en las intervenciones públicas. (DGPP, 2014)

Ejecutar un cierto presupuesto alineado para cumplir las metas establecidas en los planes estratégicos del estado peruano en sus diferentes niveles y sectores del gobierno, están medidos y alineados a través de planes ejecutados y su impacto de desarrollo social, haciendo realidad mediante un presupuesto asignado anualmente que refleja en la ley de presupuesto del año vigente para su ejecución. Los planes de desarrollo como el plan bicentenario, plan nacional concertado y el plan sectorial están relacionados entre sí, conteniendo metas que están ligadas al desarrollo. Estas metas están clasificadas por niveles y cada uno de ellos con su respectivo plan presupuestario para su ejecución. Las ejecuciones de estas metas son evaluadas y supervisadas por la Contraloría general de la República que revisa el correcto uso de los recursos públicos. Los impactos de desarrollo que efectuaron estos cumplimientos de estos planes son informados por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) dando a conocer en porcentajes el efecto en el desarrollo de la población.

Asimismo, la correcta ejecución presupuestaria en los gobiernos locales en todo caso pasa por una primera etapa consistente en la aprobación del presupuesto institucional (PEI) destinado a la ejecución y cumplimiento de las metas de los planes estratégicos institucionales. La capacidad de gasto no se mide solamente por la gran cantidad de presupuesto que se ejecute, sino cuando este cumpla su finalidad presupuestal y que se pueda sustentar para su rendición. Puede existir un volumen de ejecución del presupuesto, sin tener ningún efecto positivo de desarrollo, ni la documentación que es fuente de información que sustenta el gasto público. Las metas presupuestales se cumplen cuando se ejecuta el total del presupuesto asignado más su respectiva liquidación, o conciliación financiera a base del marco presupuestal.

En ese contexto, la Municipalidad Provincial de Huánuco contando con herramientas de gestión para ejecutar su presupuesto en el lineamiento de los planes y con miras al cumplimiento de metas a base de presupuestos aprobados para su ejecución. Los objetivos de la Municipalidad Provincial de Huánuco son

Promover el desarrollo económico local con criterio de justicia social, incidiendo en las actividades empresariales de la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico provincial y distritales aprobados en armonía con las políticas y planes regionales y nacionales; fomentar la protección del medio ambiente; fomentar y facilitar el desarrollo social y humano, el desarrollo de capacidades y la equidad; propiciar mejores condiciones de vida y bienestar de su población mediante las obras y la prestación y mantenimiento adecuado de los servicios públicos locales de su competencia; reivindicar, revalorar y promover la práctica de los valores tradicionales, históricos y culturales; promover el desarrollo integral para viabilizar el crecimiento económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental.

La Gestión de la Municipalidad Provincial de Huánuco, en los últimos periodos, ha integrado múltiples instrumentos para alcanzar un modelo de presupuesto, tales como presupuestos por resultados, articulación territorial, planes estratégicos de inversión, planes estratégicos de gestión, programación multianual de resultados entre otras. Además, ha realizado procesos de programación presupuestal de manera participativa implementado el plan de desarrollo concertado local, el PEI y planes sectoriales, que, para alcanzar el cumplimiento de sus metas, implementaron un equipo profesional para monitorear y controlar la ejecución del presupuesto. Pero esto no fue suficiente. La Municipalidad Provincial de Huánuco en varios periodos ha logrado ejecutar más del 95% de su presupuesto, siendo esta un buen indicador, pero no cuando se trata de ejecutar un gasto presupuestal eficiente, que está relacionada con el cumplimiento de metas y cierre de brechas. Se ha identificado deficiencias en el proceso de programación presupuestal, la estructura presupuestal no está basada en la identificación de las brechas que se desean cerrar, el analítico presupuestal de las actividades de inversiones y de gastos corrientes no se adecuan según los planes estratégicos establecidos que trae consigo deficiente flujo de ejecución. Es un problema que se inicia

desde el momento de programar la ejecución de las actividades de gastos capital y de gastos corrientes hasta su liquidación.

La Municipalidad Provincial de Huánuco ejerce, de manera exclusiva o compartida, una función promotora, normativa y reguladora, así como las funciones de ejecución, fiscalización y control en las materias de su competencia y atribución que se señalan en la Constitución Política del Perú, la Ley de Bases de la Descentralización y la Ley Orgánica de Municipalidades; en concordancia y cumplimiento de las demás disposiciones legales y normativas que le corresponden como parte del sector público en el Perú (Plan Operativo Institucional (POI, 2019).

La Municipalidad Provincial de Huánuco es responsable de evaluar la implementación de las propuestas de servicio, seguimiento, monitoreo y que se cumpla las metas y los recursos que fueron asignadas para cada una de ellas, y realizar los procesos y procedimientos para el uso eficiente de los recursos.

Las funciones que tiene cada órgano de la organización Municipal en el no son de carácter limitativo. Las áreas de la organización municipal podrán desarrollar las acciones que les resulten necesarias, con creatividad e innovación, dentro de los alcances de su objeto y misión institucional, los objetivos contenidos en el Plan de Desarrollo Local Concertado, Plan Estratégico Institucional, y las prioridades institucionales establecidas en el Plan Operativo y Presupuesto Institucional.

Estos órganos de la Municipalidad Provincial de Huánuco son aquellos que forman parte de las funciones operacionales alineadas en el cumplimiento de metas mediante la ejecución del presupuesto.

Como ya se mencionó anteriormente, que uno de los problemas que se tiene en la Municipalidad Provincial de Huánuco, es la falta de capacidad de gasto que permite la eficiente ejecución ya que existen ciertas falencias que

perjudican el cumplimiento de los objetivos de la Entidad Pública, estas falencias están relacionados a la calidad de gasto, los medios usados que hacen posible la ejecución presupuestal y las acciones de actividades realizadas que no están de acuerdo al plan operativo institucional, y que se están ejecutando en forma desordenada en relación al presupuesto asignado; y que de esta manera sufren constantes modificaciones en su estructura programada. Esto se debe a que las especificaciones técnicas y términos de referencias de los requerimientos están mal elaborados por parte de las áreas usuarias, no se adecuan a la necesidad que se estipula en los planes estratégicos. Asimismo; la estructura del presupuesto analítico no es coherente con lo que se requiere, como el caso de las específicas de gastos que en el requerimiento clasifican bienes por servicios en las cuales genera contradicciones y demoras en su adquisición, ya que el área de logística realiza su observación y devolución de los documentos.

Por otro lado, la Gerencia de Presupuesto está constantemente realizando observaciones de los requerimientos de adquisición de bienes y servicios u obras, las cuales no cumplen con los requisitos para ser atendidos, es decir que los órganos de la municipalidad no se alinean al presupuesto que se asigna mediante una meta presupuestal y su cadena programática en las cuales están especificados por partidas que cada órgano presenta en su debido momento. No existe el equipo de recursos humanos eficiente para hacer el trabajo excelente, que realice y cumpla sus funciones teniendo cuidado del presupuesto que se asigna para el cumplimiento eficiente de las metas que se estipula en el plan. Las metas que se ejecutan no son constantemente verificadas en su ejecución, que puedan ser controladas mediante la adquisición de los bienes y servicios que se utilizan para cumplir con las funciones y tareas en las Gerencias. Porque muchos de esos bienes son utilizados de mala manera que no cumplen su objeto y finalidad de adquisición. Las metas trazadas en el plan operativo de todas las Gerencias no están siendo liquidadas para ver su costo real y su incidencia en su resultado.

Según Informe de Orientación de Oficio 1256-202-CG/SADEN-SOO (2020) la Contraloría General de la Republica informa lo siguiente:

La Municipalidad Provincial de Huánuco, al 23 de abril del año 2020, solo registra comprometido el 5.28% del monto asignado de un total de s/ 200 000, para la adquisición de productos alimenticios para la canasta básica familiar; poniendo en riesgo la atención oportuna de las necesidades de alimentación de la población vulnerable y el objetivo de minimizar los efectos del aislamiento por la emergencia sanitaria por el covid-19. Asimismo, existe el riesgo que no se esté regularizando de manera oportuna el registro del compromiso en el sistema SIAF, con lo cual se estaría afectando la transparencia en el correcto uso de los fondos públicos y el control social. (p.25)

En tal sentido, bajo la óptica de la misión y Visión de la Municipalidad Provincial de Huánuco, es que el presupuesto está ligado al cumplimiento de las metas y objetivos de la Institución, en concordancia con la planificación operativa y estrategia, orientada en el bienestar y desarrollo de la provincia de Huánuco.

Es por ello por lo que se efectuó el presente trabajo de investigación: LA EJECUCION PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO,2021 para medir el nivel de influencia de estas dos variables de estudio y poder determinar su importancia en la gestión de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

### **1.2.1. Social**

Este trabajo de investigación fue útil para las Gerencias de la Municipalidad Provincial de Huánuco, en mejorar sus actividades de ejecución presupuestal en la medida de sus planes estratégicos y metas institucionales; de tal manera pueda alcanzar servicios públicos de calidad en favor a la población usuaria.

### **1.2.2. Teórica**

La presente investigación permitió discutir bases teóricas, epistemológicas, filosóficas y antropológicas que generaron nuevos conocimientos científicos y nuevos aportes para aplicar en la muestra de estudio y solucionar problemas con respecto a la ejecución presupuestal y medición del cumplimiento de las metas institucionales. Cabe indicar, que estos nuevos conocimientos fueron resultados de la indagación y discusión del resultado que se obtuvieron de la investigación con teorías y resultados de otras investigaciones. Y a base de ella nos permitieron establecer la propuesta para medir el cumplimiento de metas.

### **1.2.3. Metodológica**

Los resultados de la investigación tuvieron la suficiente viabilidad y consistencia ya que se elaboró por fundamentos metodológicos que permitieron canalizar un medio de recopilación de datos, tal es el cuestionario que garantizó su confiabilidad y viabilidad para ser utilizada en otras investigaciones.

### **1.2.4. Importancia de la investigación**

A base del resultado de la investigación han proporcionado un instrumento para medir el nivel de cumplimiento de metas en mérito al presupuesto que se ejecuta, su importancia radica que esta puede ser tomada como herramienta de gestión para la Municipalidad Provincial de Huánuco, con la finalidad de mejorar la programación y articulación del presupuestó con las metas institucionales.

## **1.3. Viabilidad de la investigación**

La investigación fue viable, toda vez que no se tuvo ninguna limitación para la elaboración y presentación del trabajo de investigación.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema general**

- **PG:** ¿De qué manera la Ejecución Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- **PE1:** ¿De qué manera la Programación Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021?
- **PE2:** ¿De qué manera el Control y Evaluación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021?
- **PE3:** ¿De qué manera la Rendición y Conciliación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021?

### **1.5. Formulación de objetivos**

#### **1.5.1. Objetivo general**

- **OG:** Analizar la manera como la Ejecución Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.

#### **1.5.2. Objetivos específicos**

- **OE1:** Determinar la manera como la Programación Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.
- **OE2:** Determinar la manera cómo el Control y Evaluación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.
- **OE3:** Determinar la manera cómo la Rendición y Conciliación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de investigación

#### 2.1.1. **Ámbito Internacional**

Zagaglia (2014) en su investigación desarrollado titulada “Modelo de gestión y Presupuesto Público: El caso Argentina entre 2012-2014” presentada en Universidad de San Andrés, Buenos Aires Argentina, para obtener el Grado de Magister en Administración y Políticas Públicas, cuyo objetivo fue determinar la relevancia del modelo de gestión para mejorar el presupuesto y su ejecución, cuya conclusión indica que:

El modelo de gestión ha permitido perfeccionar el presupuesto público, de manera articulada y orientada al cumplimiento de objetivos de manera eficiente, económica y controlada al gasto público. Esto ha permitido establecer un equilibrio presupuestal enmarcado a un proceso de reforma para el Estado, la cual es una política presupuestal que permiten a las entidades inyectar acciones de realización estratégica y regularización de los recursos para alcanzar objetivos; ubicando en mayor grado al alcance de la liquidez fiscal y a alcanzar gastos públicos sustentables y equitativos en la demanda de sus ciudadanos. El primer diseño del modelo presupuestal está basado en la política fiscal que consiste en salir del esquema de convertibilidad para cambiar de manera ordenada, para luego perfeccionar eficientemente su actividad económica y de beneficio para su población.

Price Rodríguez (2012) en la investigación denominada “Análisis del impacto socioeconómico de la correcta ejecución presupuestaria en la ciudadanía a partir del cumplimiento de la normativa específica”, tesis de posgrado, en la Universidad Mayor de San Andrés de la Paz, Bolivia, cuya concusión indica que:

El sistema presupuestario del Gobierno Municipal de La Paz debe perfeccionar su ejecución y uso de recursos integrando su administración y tomando como parte de su instrumento de gestión pública para cumplimientos de actividades de corto y mediano plazo con la finalidad de coadyuvar políticas y estrategias que permitan el desarrollo social y económico de las familias del país, así como establecer acciones de su control financiero con el fin de alcanzar eficiencia, eficacia y economía.

Soto (2009) realizó la investigación denominada “El control administrativo de la ejecución del presupuesto”, tesis de posgrado, en la Universidad de Extremadura, España, su principal conclusión indica que:

El factor más relevante para una correcta gestión de los fondos públicos de las administraciones es contar con un control eficaz, la cual significará una correcta administración y una adecuada inversión. Utilizar fondos públicos sin control equivale a ejercer poder sin responsabilidad, lo que constituye un contrasentido en un Estado de Derecho. Con la nueva reglamentación que introduce la Ley General Presupuestaria, el control administrativo de la actividad financiera de las administraciones públicas se ha visto ampliado con un conjunto de entidades y organismos que hasta ahora no tenían funciones interventoras, y ha establecido como premisa básica que el control financiero exige la consecución de dos objetivos que deben ser coincidentes: el de la legalidad y el de la economía y eficacia en la gestión.

Vintimilla (2014) en la investigación denominada “Evaluación de la ejecución presupuestaria como herramienta que permita elaborar estrategias para el cumplimiento de la planificación anual en la corporación eléctrica del Ecuador HIDROPAUTE CELEC EP”, tesis de posgrado en la Universidad de Cuenca-Ecuador, cuyas conclusiones indican que:

Un sistema de presupuesto constituye una herramienta de gestión y planificación dentro de toda empresa y que permite a las autoridades la toma de decisiones oportunas. Una debilidad que se identificó en el periodo de ejecución presupuestal 2013, es la deficiente evaluación presupuestario que se realiza para iniciar su ejecución. Teniendo guisas y reglamentos para seguir un proceso de aplicación y planificación, las cuales tienen el propósito de reconocer las necesidades e identificar la finalidad pública que permitan dar su viabilidad y fiabilidad en las diferentes fases de la ejecución presupuestal. Pero, no obstante, la ausencia de estos hace que la información se insuficiente y no relevante para programar la ejecución del presupuesto. Se programa el presupuesto sin comprobar ni articular con las necesidades públicas, y sin la debida orientación a resultados la cual trae consecuencias muy serias en la administración pública. Existe bajo conocimiento de planes y estrategias para elaborar y programar el presupuesto, toda vez que transcurso de la ejecución se tiene una inversión deficiente en las inversiones, se refleja improductividad del presupuesto frente a los costos y gastos realizados en las actividades, una crítica en CELEC EP HIDROPAUTE que necesita ser atendida para su mejoramiento de evaluación presupuestal.

### **2.1.2. Ámbito Nacional**

Rodríguez (2017) en su investigación desarrollada titulada “Evaluación de la ejecución presupuestal de la Policía Nacional del Perú y su implicancia en la política pública de seguridad ciudadana”, presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú para obtener el grado académico de Doctor en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública, cuya conclusión indica que:

La ejecución presupuestal en la Policía Nacional del Perú carece de mucha consistencia. Se ha detectado que errores y debilidades en la

etapa de ejecución del presupuesto, cuyos no están articuladas con la política pública que la misma Entidad establece en sus planes estratégicos. La ejecución del presupuesto no responde al marco normativo, se asignan cargos presupuestarios sin identificar la finalidad y objeto. Si bien es cierto la ejecución del presupuesto en la PNP está a cargo del MININTER, que es uno de los problemas de articulación tanto de programación y ejecución presupuestal. No se implementan lineamientos y políticas de programación en la asignación y ejecución presupuestal, y mucho menos existe acciones o sistemas de evaluación de impacto. La asignación del presupuesto no se articula con los bienes y servicios a contratar, no se identifica su verdadera dimensión por no haber sido evaluada su impacto en la fase de programación presupuestal. El Ministerio del Interior y la Policía Nacional del Perú son responsables de la programación, formulación, aprobación y ejecución del presupuesto asignado a la Policía Nacional del Perú quienes deben perfeccionar y mejorar articuladamente la asignación presupuestal orientando al cumplimiento de metas establecidas en los planes estratégicos.

Prieto (2014) en su investigación desarrollada titulada “Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las Municipalidades del Perú (2010-2014) caso: Lima, Junín y Áncash”, elaborado en la ciudad de Lima, presentada y sustentada en la Universidad San Martín de Porres, para obtener el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas, cuya conclusión indica que:

La calidad del gasto público está constituida por la forma como se beneficia a la población y no por la cantidad de recursos que gasta la municipalidad, de manera que los indicadores actuales de evaluación presupuestal solo determinan cuanto se gasta, pero no mide el beneficio a favor de la población, los gastos de calidad son los siguientes: nutrición, educación y salud. La decisión del gasto público no está solo en la decisión del titular de la entidad sino de las áreas de

la entidad pública, ya que, en la medida de las estrategias y metas institucionales, cada funcionario o servidor público toma decisiones que originan el gasto del presupuesto. Y esto es algo que se adolece en las municipalidades del Perú, se efectúa de manera deficiente el presupuesto por resultados. La calidad de gasto público en las municipalidades de Lima, Junín y Áncash al podido alcanzar bajo porcentajes de logros en sectores de salud y educación, no se ha logrado metas en la disminución de desnutrición crónica infantil y cierre de brechas en la educación básica en el periodo 2014 a 2014. Las decisiones que se realizan no son eficientes en el gasto publico ya que se centran más en gastos de capital y se deja de lado los gastos que permiten mejorar la calidad de vida.

Tanaka (2015) en su investigación desarrollada titulada “Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud”, elaborado en la ciudad de Lima, presentada y sustentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para obtener el grado académico de Doctor en economía, cuya conclusión indica que:

En el MINSA, existe una articulación débil del planeamiento con el presupuesto desde una perspectiva de resultados, así mismo, no se cuenta con instancias de coordinación sistemática, lo que dificulta una sinergia natural entre los diferentes instrumentos como los planes estratégicos sectoriales y territoriales, la programación multianual y los planes estratégicos institucionales. Regular y monitorear la ejecución del gasto no permite mejorar a la gestión por resultados, si esta no se alinea en las metas establecidas, y mucho menos si no se ejecutan dentro del marco normativo y procedimientos establecidos. Se desembolsa grandes cantidades de recursos públicos, pero sin tener resultados en favor de la población. Se confirma que en el 2015 la asignación presupuestal del Ministerio de Salud a priorizado un 80% al servicio de atención al paciente adquiriendo tecnología y medios para que el usuario pueda informase y obtener citas de manera virtual.

El gasto ha tenido mayor significancia a pesar de que aún existe incapacidad de gestión presupuestal.

### **2.1.3. Ámbito Local**

Huanca (2017) en su investigación titulada “Gestión del presupuesto por resultados y su influencia en la calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital de Chaglla, Pachitea. 2016”, elaborado en la ciudad de Huánuco, presentada y sustentada en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo social, cuya conclusión indica que:

La aplicación del presupuesto por resultados en esta Entidad mejora la calidad del gasto público ya que es destinado a cumplir metas establecidos en favor del ciudadano. La asignación presupuestal debe hacerse de manera programada y articulada con las metas institucionales orientadas a la disminución de la desnutrición infantil y mejorar la calidad de la educación básica y la dotación de servicios públicos. Los programas estratégicos articuladas con el programa de ejecución presupuestal originan un impacto positivo en los indicadores de las brechas públicas. En la Municipalidad en estudio se ha observado deficiencia en la programación del gasto público, toda vez que los ciudadanos indican que existen inversiones, obras públicas y actividades que se han quedado estancadas y paralizadas, por problemas presupuestales.

Herrera (2019) en su investigación titulada “El gasto de inversión pública y su influencia en la ejecución presupuestal en el Gobierno Regional Huánuco - Sede Central, 2018”, elaborado en la ciudad de Huánuco, presentada y sustentada en la Universidad de Huánuco, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública, cuya conclusión indica que:

Existe incidencia significativa entre inversión pública y ejecución presupuestal la cual a permitió un nivel de 0.562 de relevancia. Esto llevó indicar que, si la inversión pública esta articulada de manera

efectiva con el presupuesto y sus procedimientos se alcanzar una ejecución de calidad, que sin duda se cumplirán las metas establecidas en los planes de inversión. Pero, no obstante, se ha visto muchas variaciones en la ejecución de las inversiones que ejecuta el Gobierno, esto es un antecedente para describir que ese hecho ocurre cuando no se articula de manera adecuada el presupuesto con las actividades de la inversión, mala formulación, deficiente programación y desorden en la modalidad de ejecución de las inversiones. La fase de programación es una herramienta que permite alinear la ejecución del presupuesto, ya que su importancia está supeditada al cierre de brechas con respecto a servicios de infraestructura, y servicios de accesibilidad básica. Por otro lado, se determinó relación directa y significativa de 0.484 de nivel correlación positiva moderada; evidenciándose que el proceso de la ejecución permite ser relevante a la ejecución del gasto que el presupuesto institucional modificado ascendente a S/ 372,271,360.00 frente al presupuesto ejecutado que asciende a S/ 238,790,323.00 la cual representa el 64.1% ejecutado, la cual es insuficiente para cumplir las actividades establecidas en las inversiones, que en muchos de los caso no se han logrado a cumplir las metas y objetivos de la Entidad.

Condeso (2017) en su investigación desarrollada titulada “El presupuesto por resultados en la ejecución de gasto de la Municipalidad Distrital de Tomaykichwa, Provincia de Ambo periodo 2015-2016”, elaborado en la ciudad de Huánuco, presentada y sustentada en la Universidad de Huánuco, para obtener el grado académico de Doctor en Contabilidad, cuya conclusión indica que:

Una buena aplicación del Presupuesto por resultados (PpR) en la municipalidad distrital en estudio, mejora la calidad de la ejecución de gasto destinados a favorecer los niveles de vida de la población, por lo que se analiza que el presupuesto por Resultados influye de manera positiva en la ejecución de gastos, pero por otro lado los recursos

financieros asignados por el gobierno central a favor de la municipalidad son insuficientes para atender las necesidades de la población; por lo que se analiza que la asignación de recursos financieros influye de manera positiva en la ejecución de gastos en la Municipalidad. La ejecución del gasto público en la Municipalidad no es eficiente, porque el presupuesto esta inadecuadamente programada y no existe un control y monitoreo en su proceso de ejecución, y para empeorar, la mayor parte del presupuesto está orientado a gastos corrientes y gasto de capital de inversiones y solo un mínimo monto a gastos que están netamente articulados a mejorar la calidad de vida de la población del distrito a corto plazo.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Ejecución Presupuestal**

Según el Art. 8 de la Ley 1440 de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, indica que el presupuesto es la herramienta de gestión que permite a las entidades realizar sus actividades establecidos y poder cumplir metas y objetivos institucionales. Así mismo, expresa de manera cuantitativa, sistemática y conjunta todos los gastos que se realizaran en el año fiscal y que además refleja los ingresos (Decreto Legislativo 1440, 2019).

El presupuesto son recursos establecidos para un determinado periodo que permite prever y estimar gastos, así como estructurar necesidades que la entidad tiene por cumplir en sus exigencias como estado, la cual implica seguir un procedimiento administrativo para ser un instrumento de gestión, dicho procesos están compuesto por la etapa de programación, aprobación, ejecución y evaluación.

El presupuesto siendo un instrumento cuya importancia recae en la gestión pública la cual se describe por motivos siguientes:

- Por un lado, es un documento jurídico que autoriza y vincula a las administraciones para realizar gastos e ingresos que les permite cumplir con las exigencias de la sociedad (y que son las atribuidas al sector

público: intervención en la vida económica, prestación de bienes públicos, asignación y distribución de la riqueza)

- Por otro, el presupuesto constituye la técnica de gestión más potente de la que disponen las administraciones, ya que proporciona una información muy importante para la mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de estas funciones
- Es un soporte económico que permite a los administrados garantizar sus beneficios en el cumplimiento de actividades públicas que la entidad pueden realizar.

Por tanto, el presupuesto como instrumento de gestión pública permite reflejar los bienes y servicios que se desean adquirir a base de cada recurso, en la que se programa los gastos y se determinan los ingresos.

### **Responsabilidad de la ejecución del presupuesto.**

La Oficina de Presupuesto, cuya responsabilidad es directa cuando se trate del control y evaluación para el cumplimiento de las metas y objetivos que se establecen en un periodo, la cuales son financiadas por un crédito presupuestario, cuya autorización están en el marco de la Ley anual de presupuesto, para ello esta oficina establece acciones:

Ejecuta acciones y actividades establecidas en el presupuesto, que favorezcan los intereses de la población, que permitan cerrar brechas dando mayor acceso a servicios públicos, y financiar la contratación de bienes y servicios que permitan ser ejes para el cumplimiento de las metas institucionales. (Directiva 002, 2021)

En tal sentido la Oficina de Presupuesto es la dependencia con la responsabilidad de efectuar solicitudes de gastos y aspecto de procesos presupuestarios, para ello las áreas correspondientes deben proporcionar información necesaria bajo responsabilidad a la oficina de presupuesto (Directiva 002, 2021, p.1).

### **Responsabilidades de la Oficina de Presupuesto del pliego.**

Según la Directiva 002 (2021) indica que la Oficina de Presupuesto es el único responsable para administrar el presupuesto, que según sus funciones tiene la competencia de controlar y hacer cumplir las metas establecidas en la etapa de programación, además tiene las funciones de:

Informar constantemente la ejecución del gasto de manera física al titular y a las áreas correspondientes, coordinar con los responsables de programación del presupuesto para hacer cumplir los resultados que fueron programados, realizar seguimiento de los créditos autorizados para los compromisos y registro, coordinar con las unidades orgánicas para determinar las necesidades de crédito presupuestario, conducir y promover las acciones de seguimiento para el cumplimiento de las metas de producción física y financiera, coordinar con los responsables de inversiones para monitorear el cumplimiento de sus recursos transferidos y estar en constante información con los responsables y unidades de ejecución presupuestal. (Directiva 0002, 2021)

#### **Aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura.**

El PIA de gobierno nacional es aprobada con Resolución del titular según lo establece el artículo 31 de la ley general de presupuesto, la cual contiene los desagregados de ingresos y egresos.

En el Gobierno Nacional: el PIA es aprobado según el artículo 23 de la ley 1440, y según el reporte que emite la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP), esta tiene el desagregado y flujo de gastos e ingresos. Con respecto a los Gobiernos Regionales, el PIA es aprobado a través de acuerdo de consejo regional y para gobierno locales el PIA es aprobado a través de acuerdo de consejo. Una vez aprobado estos envían una copia de las resoluciones y el PIA a la comisión de presupuesto y cuenta general de la república del Congreso y a la Contraloría General de la Republica. Tanto el pliego Nacional y Regional presentan a la DGPP a través de un oficio adjuntado todos los documentos que anteceden al PIA, y de los pliegos

locales lo realizaran a través del aplicativo web sifa modulo programación multianual

La elaboración del presupuesto institucional de apertura PIA, es sumamente relevante no solo para la implementación de los procesos presupuestarios de ejecución de gasto sino para el cumplimiento de todos los objetivos organizacionales y de las actividades programadas en el plan operativo institucional, es así que esta actividad debe realizarse con criterio técnico y en función al mapa de experiencias, que tenga la organización del ejercicio o ejercicios económicos anteriores, dado que las necesidades de una organización cambian en el tiempo, sin embargo, alguna de las actividades claves son identificadas así como los problemas de ejecución presupuestal modificaciones presupuestales o falta de recursos para tal o cual actividad. Eso hace notar la importancia de que no se haga el ejercicio del copiado y pegado al momento de elaborarse el presupuesto inicial de apertura, esto estará en función al compromiso que tengan todos los funcionarios de la entidad en plasmar en el cuadro multianual de necesidades sus reales requerimientos de bienes personal u obras, de una manera seria y formal esto hará que el consolidado que tenga la oficina de presupuesto o planificación realice un trabajo en función a la realidad y no el simple copiado y pegado que se estila en muchas de las entidades públicas en nuestro país, También Será muy relevante el tema de la capacitación técnica a las personas encargadas de la aprobación del presupuesto inicial de apertura, esto es a las autoridades políticas llámese consejo municipal alcalde y regidores quienes en última instancia aprobarán este instrumento de gestión es así, que si estas autoridades no tienen un conocimiento preciso sobre lo valioso de ese instrumento de gestión mallarán en aprobar un documento que desconoce.

Uno de los aspectos de resaltar es que la correcta gestión presupuestal por parte de los funcionarios no está en cubrir actividades que no estaban presupuestadas, dejando sin fondos a actividades que sí lo estaban, al contrario y principalmente en contribuir a tener una buena planificación, ya sea por el programa presupuestal o por meta, es así que muchos funcionarios

encargados del proceso presupuestario son calificados como buenos cuando realizan las modificaciones presupuestales que se acomodan a los deseos de las autoridades, pese a que estos podrían contraponerse a la planificado, Es así que siendo la unidad funcional de presupuesto, la sub gerencia de planificación y presupuesto, esta debe contribuir a que se generen el menor número de modificaciones presupuestales posibles, pues este es sinónimo de una mala planificación y ocasiona muchos problemas en la gestión de la administración de los recursos contribuyendo al no logro de resultados esperados.

**Figura 1**

*Modelo de resolución de aprobación del presupuesto institucional de apertura*

MODELO 01/GN MODELO DE RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA EN EL GOBIERNO NACIONAL	
<b>RESOLUCIÓN N°</b>	
(Ciudad y fecha)	
<b>CONSIDERANDO:</b>	
Que, mediante Ley N° ..... se ha aprobado el Presupuesto del Sector Público correspondiente al año fiscal .....	
Que, los artículos ..... de la citada norma, aprueban el Presupuesto de Gastos del Sector Público y los recursos que lo financian, cuyo detalle se especifica en los Anexos a que se refiere el ..... asignándole al Pliego ..... la suma ascendente a S/..... ( ..... Y 00/100 SOLES) por toda Fuente de Financiamiento;	
Que, el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) constituye el documento presupuestario que rige la ejecución del presupuesto del pliego durante el año fiscal.....;	
Que, es necesario aprobar el Presupuesto Institucional de Apertura para el año fiscal ..... desagregado de acuerdo a los montos asignados a través de la Ley N° ..... Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal ..... a nivel de Unidad Ejecutora, para efectos de operativizar la gestión presupuestaria del año fiscal .....	
De conformidad con lo señalado en el numeral 31.2 del artículo 31 del Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público;	
<b>SE RESUELVE:</b>	
<b>Artículo 1.-</b> Aprobar el Presupuesto Institucional de Apertura de Gastos correspondiente al año fiscal ..... del Pliego ..... de acuerdo a lo siguiente:	
	<b>(En Soles)</b>
Gasto Corriente	
Gasto de Capital	
Servicio de la Deuda	
<b>Total</b>	xxxxxxxxxxxxxx
El desagregado del Gasto, se detalla conforme al Anexo 2 ... "Presupuesto Institucional de Apertura de los Gastos", proporcionado por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, y forma parte de la presente Resolución.	
<b>Artículo 2.-</b> Aprobar los recursos que financian el Presupuesto Institucional de Apertura correspondiente al año fiscal ..... del Pliego ..... por Fuentes de Financiamiento, de acuerdo a lo siguiente:	
	<b>En Soles</b>
Recursos Ordinarios	
Recursos Directamente Recaudados	
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	
Donaciones y Transferencias	
Recursos Determinados	
<b>Total</b>	xxxxxxxxxxxxxx
El desagregado de Ingresos se detalla conforme al Anexo 1 ... "Presupuesto Institucional de Apertura de los Ingresos por Partidas", proporcionado por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, el mismo que forma parte de la presente Resolución.	

**Nota:** Instrumentos de programación del presupuesto. (DGPP, 2019)

**El reporte analítico del PIA**

En la Directiva 0002 (2021) de ejecución presupuestaria indica que:

Es el documento cuya finalidad consiste es desagregar los créditos presupuestarios las cuales son autorizados en el marco de la ley de presupuesto anual, según corresponda, por pliego, unidad ejecutora, proyecto, producto o categoría, actividad, obra, acciones de inversión, grupo, división y función, meta rubro, fuente de financiamiento, genérica sub genérica, gasto específica de gasto. Todo ello se conglomerará en un documento presupuestal emitida por la oficina de presupuesto del pliego a de las unidades ejecutoras, en la fecha establecida en el respectivo cuadro de plazos. Además, se puede acceder a este documento a través del SIAF-SP (módulo del proceso presupuestario), en el menú de reportes/generales, opción analíticos del PIA de gastos salida a nivel de meta presupuestaria y específica de gasto o a través del aplicativo web módulo de programación multianual correspondiente a la fase de aprobación, menú reportes/aprobación institucional, opción resumen analítico del gasto salida a nivel de meta presupuestaria y específica de gasto.

#### **Fase del proceso presupuestario.**

El proceso presupuestario consiste en el conjunto de fases que permite integrar la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, las cuales están establecidas en la ley anual y directiva emitidas por la DGPP (Decreto Legislativo 1440, 2019).

#### **Fase de programación multianual presupuestaria.**

Esta fase comprende estimar el presupuesto por un periodo de tres años y su límite presupuestario corresponde a cada pliego que por encima a eso no pueden realizar ningún gasto. En tal sentido la Asignación Presupuestaria Multianual tiene carácter vinculante para el primer año (año 1) e indicativo para los dos años siguientes (año 2 y año 3). Esta asignación es revisada de manera anual y según sea su necesidad puede ser modificada, pero no implica un compromiso de créditos presupuestarios definitivos (Decreto Legislativo 1440, 2019).

Es la MEF que a través de la DGPP estima la asignación presupuestaria multianual, la cual se estima a base del instrumento de: línea base de asignación presupuestal, y asignación presupuestal diferencial

#### **Fase de formulación presupuestaria.**

Consiste en desagregar la asignación presupuestal de manera anual en los tres niveles de clasificadores presupuestales, en donde se establecen metas, cadena de gastos y fuentes de financiamiento.

En esta fase el Pliego debe maximizar eficiencia en la provisión de los servicios y logro de resultados priorizados, tomando en consideración los gastos de funcionamiento de carácter permanente, como es el caso de las planillas del personal activo y cesante; las obligaciones reconocidas de acuerdo a la normatividad vigente; los bienes y servicios necesarios para el logro de los objetivos; el mantenimiento de la infraestructura; y, el gasto de capital, priorizando la continuidad de las inversiones que se encuentren en ejecución, y que contribuyan al logro de resultados priorizados. (Directiva 0002, 2021)

#### **Fase de aprobación presupuestaria.**

- En sede del gobierno central. considera los créditos presupuestarios dados a los Pliegos del Gobierno Nacional que representa de los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial.
- En lo local y descentralizadas. Comprende los créditos presupuestarios de los Pliegos de los niveles de Gobierno Regional y Gobierno Local. De la misma manera para la ejecución presupuestal y la regulación de los procesos y procedimientos de su ejecución los funcionarios deben considerar de manera sustantiva y supletoria lo siguiente:
- Exposición de Motivos, que consiste en resultados y prioridades De todo el proceso presupuestario, las metas y acciones de la política fiscal implementadas por el gobierno de turno, y los KPI de desempeño en el marco de programas presupuestales, para ello se incluyen muchas herramientas metodológicas, casos y resúmenes de todos los procedimientos presupuestales.

- Información del presupuesto Regional y Nacional, la cual consiste informar de manera detallada por función, producto, genérica de gasto y según el programa presupuestal.

De acuerdo con lo mencionado, el Presupuesto del Sector Público, es aprobada por el pleno del Congreso de la República, la que integra el total de presupuestos disponibles y límite máximo para efectuar el gasto en un año fiscal.

La elaboración del presupuesto institucional de apertura PIA, es sumamente relevante no solo para la implementación de los procesos presupuestarios de ejecución de gasto sino para el cumplimiento de todos los objetivos organizacionales y de las actividades programadas en el plan operativo institucional, es así que esta actividad debe realizarse con criterio técnico y en función al mapa de experiencias, que tenga la organización del ejercicio o ejercicios económicos anteriores, dado que las necesidades de una organización cambian en el tiempo, sin embargo, alguna de las actividades claves son identificadas así como los problemas de ejecución presupuestal modificaciones presupuestales o falta de recursos para tal o cual actividad. Eso hace notar la importancia de que no se haga el ejercicio del copiado y pegado al momento de elaborarse el presupuesto inicial de apertura, esto estará en función al compromiso que tengan todos los funcionarios de la entidad en plasmar en el cuadro multianual de necesidades sus reales requerimientos de bienes personal u obras, de una manera seria y formal esto hará que el consolidado que tenga la oficina de presupuesto o planificación realice un trabajo en función a la realidad y no el simple copiado y pegado que se estila en muchas de las entidades públicas en nuestro país, También Será muy relevante el tema de la capacitación técnica a las personas encargadas de la aprobación del presupuesto inicial de apertura, esto es a las autoridades políticas llámese consejo municipal alcalde y regidores quienes en última instancia aprobarán este instrumento de gestión es así, que si estas autoridades no tienen un conocimiento preciso sobre lo valioso de ese instrumento de gestión mallarán en aprobar un documento que desconoce.

Uno de los aspectos de resaltar es que la correcta gestión presupuestal por parte de los funcionarios no está en cubrir actividades que no estaban presupuestadas, dejando sin fondos a actividades que sí lo estaban, al contrario y principalmente en contribuir a tener una buena planificación, ya sea por el programa presupuestal o por meta, es así que muchos funcionarios encargados del proceso presupuestario son calificados como buenos cuando realizan las modificaciones presupuestales que se acomodan a los deseos de las autoridades, pese a que estos podrían contraponerse a la planificado, Es así que siendo la unidad funcional de presupuesto, la sub gerencia de planificación y presupuesto, esta debe contribuir a que se generen el menor número de modificaciones presupuestales posibles, pues este es sinónimo de una mala planificación y ocasiona muchos problemas en la gestión de la administración de los recursos contribuyendo al no logro de resultados esperados.

### **Fase de ejecución presupuestaria**

Según el artículo 33 del Decreto Legislativo 1440, indica que es la fase que inicia desde el primer día de enero y finaliza el 31 de diciembre en cada año, durante este tiempo se perciben ingresos y se efectúan obligaciones de gasto con cargo a los créditos presupuestarios autorizados en la ley de presupuesto anual (Decreto Legislativo 1440, 2019).

El crédito presupuestario se destina, exclusivamente, a la finalidad para la que haya sido autorizada en los presupuestos, o la que resulte de las modificaciones presupuestarias aprobadas. En consecuencia, las disposiciones legales y reglamentarias, los actos administrativos y de administración, los contratos y/o convenios así como cualquier actuación de las Entidades, que generen gasto deben supeditarse, de forma estricta, a los créditos presupuestarios autorizados, quedando prohibido que dichos actos condicionen su aplicación a créditos presupuestarios mayores o adicionales a los establecidos en los Presupuestos, bajo sanción de nulidad de la autoridad competente, y

sujetos a responsabilidad civil, penal y administrativa del Titular de la Entidad y de la persona que autoriza el acto. (Directiva 0002, 2021)

Cabe indicar que los créditos presupuestarios son limitados según se establece en la programación para comprometer y devengar gastos dentro de esos límites.

### **Programación de Compromisos Anual.**

La Programación de compromisos Anual, tienen como finalidad proporcionar un flujo de gasto según la fuente de financiamiento en la que permite establecer estructura y disponibilidad de recursos. La PCA debe asegurar la estimación de gastos que permitan cumplir las reglas fiscales; debe sujetarse a los ingresos y eficiencia y efectividad en el gasto con disciplina; responder con una ejecución dinámica; y constante perfeccionamiento del gasto público. Adicionalmente a lo mencionado, para efecto de la determinación y revisión de la PCA:

Se toma en cuenta que ésta contenga las autorizaciones del nivel de gasto, destinadas a atender los gastos rígidos (planillas de personal y pensiones, pago de los servicios básicos, entre otros), las obligaciones que devienen de años fiscales precedentes conforme a la normatividad vigente, la culminación de proyectos de inversión pública, el mantenimiento de la infraestructura pública, entre otros. (Directiva 0002, 2021)

Para efecto de la aplicación de la programación de compromiso anual se determina de manera estimado articulando con los resultados en coordinación con las direcciones correspondientes, actualizar o modificar trimestralmente los montos y que el PCA sea revisada de manera constante.

En caso de las modificaciones presupuestarias que en el marco de las disposiciones legales vigentes se desarrollen en el nivel funcional programático, y las transferencias de recursos entre pliegos se sujetan a los montos que se hayan establecido en la PCA vigente. La aprobación de modificaciones que no se ciñan a la PCA no conlleva a

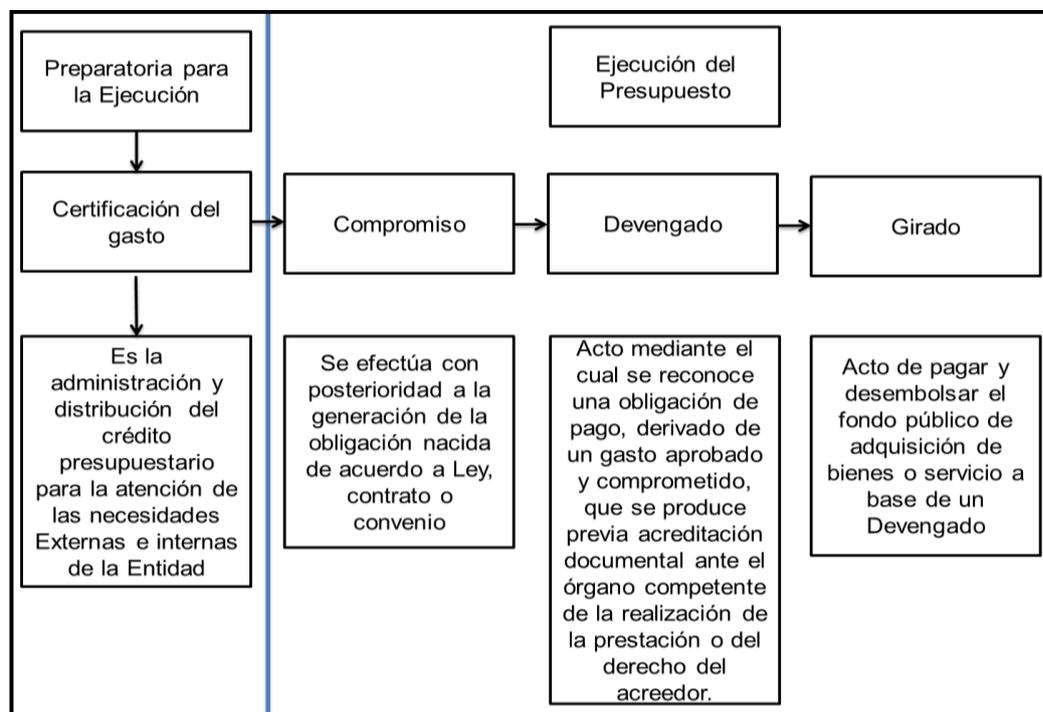
un ajuste de esta. Asimismo, es responsabilidad de la Oficina de Presupuesto del Pliego garantizar que la PCA no supere el presupuesto a nivel de categoría del gasto, genérica del gasto y fuente de financiamiento. (Directiva 0002, 2021)

### Ejecución del gasto público

La ejecución del gasto público son procesos que permite efectuar el crédito presupuestario para atender compromisos de gastos en atención a los requerimientos y prestación de bienes y servicios, las cuales son efectuado con cargo al presupuesto institucional y a la PCA (Decreto Legislativo 1440, 2019).

**Figura 2**

*El proceso de ejecución del gasto público*



**Nota:** elaboración propia de acuerdo con el artículo 12 de la (Directiva 002, 2021).

- **Certificación del Crédito Presupuestario y su Registro en el SIAF-SP.**  
Constituye un acto de administración cuya finalidad es garantizar que se

cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, en función a la PCA, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso. La certificación resulta requisito indispensable cada vez que se prevea realizar un gasto, suscribir un contrato o adquirir un compromiso, adjuntándose al respectivo expediente. Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario, bajo responsabilidad del Titular del Pliego. La certificación de crédito presupuestal es emitida por el área de presupuesto en solicitud del responsable cuya función está relacionada en la contratación y adquisición de un compromiso, una vez emitida la certificación este procede a efectuar el registro de afectación con cargo al PIA, pero debe cumplir con los tramites legalmente establecidos en la entidad.

- **El Compromiso.** Según el artículo 16 de la Directiva 002 (2021) afirma que:

El compromiso es un acto administrativo a través el cual el servidor o funcionario cuya facultad es comprometer las adquisiciones en base al presupuesto programado de la entidad siguiendo el cumplimiento de los trámites establecidos legalmente, registrar el gasto previamente aprobado, por un monto establecido, afectando los créditos presupuestarios aprobado y PCA. Esta fase es realizada priorizando las obligaciones de gastos, y según la cadena de gasto respectivo estructurado y establecida en la certificación presupuestal y en la programación de compromiso anual (PCA), al monto certificado y por el monto total anualizado de la obligación de pago para el respectivo año fiscal, de acuerdo con los cronogramas de ejecución, está prohibido condicionar la aplicación de créditos presupuestarios mayores a lo establecido en el PCA o del monto actualizado.

**Tabla 1**

*Relación de documentos que sustentan la fase de compromiso del gasto público*

<b>Código Documento</b>	<b>Nombre</b>
016	Convenio suscrito
031	Orden de compra – guía de internamiento
032	Orden de servicio
036	Planilla de movilidad
039	Planilla de dietas de directorio
041	Planilla de propinas
042	Planilla de racionamiento
043	Planilla de viáticos
059	Contrato compra – venta
060	Contrato suscrito (varios)
133	Resumen anualizado locadores de servicios
134	Resumen anualizado de planilla proyecto
070	Especiales
230	Contrato suscrito (obras)
231	Planilla anualizada de gastos en personal
232	Planilla anualizada de gastos en pensiones
233	Resumen anualizado de retribuciones – CAS
234	Resumen servicios públicos anualizado
235	Dispositivo legal o acto de administración 1/ planillas ocasionales

Nota. Elaborada según la (Directiva 002, 2021).

- **El devengado.** Según el artículo 17 de la Directiva 002 (2021) afirma que es el acto de administración donde se reconoce una obligación de pago, en base a un gasto determinado y comprometido, la cual es originada previo a documentos fuentes que acrediten su reconocimiento con cargo al PIA. En esta fase se realiza el registro correspondiente según la cadena de gasto, previa verificación de los ingresos de bienes y prestación de los servicios contratados, cuya descripción es evidenciada en una conformidad correspondiente a cargo del área usuaria.
- **El pago.** Según el artículo 18 de la Directiva 002 (2021) afirma “es el acto administrativo que permite registrar de manera total o parcial el monto reconocido en el registro de fase devengado, la cual es formalizada previo a la documentación pertinente que permita acreditar su gasto, y están regidas según las disposiciones de Tesorería.

### **Control Presupuestario de los Gastos.**

La Dirección General de Presupuesto Público es el responsable de realiza acciones de control y seguimiento de la ejecución del gasto público en concordancia con los créditos presupuestales que fueron actualizados en cada entidad pública.

Asencio (2015) refiere que la ejecución presupuestal consiste en las acciones de utilización de recursos para cumplir adquisiciones de bienes y contratación de servicios con la finalidad de atender necesidades de manera transparentes, y calidad.

El Ministerio de Economía y Finanzas (2014) refiere en sus directivas que:

La ejecución presupuestal es la etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos. Ejecución presupuestal y financiera de las Actividades y Proyectos, así como de sus respectivos Componentes a cargo de la entidad pública con su personal e infraestructura. Ejecución física o financiera de las Actividades y Proyectos, así como de sus respectivos Componentes, realizada por una entidad distinta a la de origen; sea por efecto de un contrato o convenio celebrado con una entidad privada, o con una entidad pública, sea a título oneroso o gratuito.

Según el Sistema General Nacional del Presupuesto (2014) refiere que la ejecución presupuestaria, es realizada en un periodo anual.

Durante dicho período se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los Presupuestos. La ejecución del gasto público es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los bienes y servicios públicos y, a su vez, lograr resultados, conforme a los créditos presupuestarios autorizados. La etapa para la ejecución del gasto inicia con la certificación que constituye un acto de administración cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y

libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal... Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta perfeccionar y efectuar el compromiso de gasto bajo responsabilidad de cada entidad. (SNPP, 2014)

El estudio de los procesos presupuestarios, en cada uno de sus procesos y procedimientos es de vital importancia para la efectividad del gasto público, para tratar de asegurar que todos los procesos y procedimientos no solo se ajusten a la normativa, sino y principalmente producto de ello se cree valor público.

El proceso presupuestario en nuestro país es riguroso burocrático y excesivamente formal se centraliza principalmente en los aspectos técnicos, los cuales obviamente son necesarios para su correcta formulación, sin embargo, al centrarse demasiado en estos aspectos pierde de vista que todo recurso del Estado debe estar en función no solamente a la asignación por sectores o pliegos presupuestarios, sino principalmente al logro de estos objetivos priorizados, de tal manera que se financien en primer término las necesidades o brechas más urgentes que necesitan nuestro país, lo mismo sucede a nivel de las municipalidades en la formulación del presupuesto inicial de apertura se centran más cuestiones técnicas y en mucho de los casos es un proceso monótono de copiar y pegar documentos de ejercicios anteriores, sin tomar en consideración la experiencia o las reales necesidades de actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos institucionales. El proceso de presupuestación y ejecución de gasto debe ser ágil, las personas encargadas en realizar esto debe tener el criterio técnico pero también un criterio de gestor público que permita la ejecución de las inversiones de forma coherente y oportuna inversiones que le permitan verificar la calidad del gasto público en función al real impacto que se tenga en la calidad de vida y en el cierre de brechas de la población, También es importante precisar que una eficiente ejecución del presupuesto público es parte del aseguramiento de la calidad de gasto, pues la otra parte será verificar que efectivamente se ha priorizado actividades que realmente eran indispensables así

como tener metodologías o herramientas que te permitan verificar el real impacto de la inversión pública en los ciudadanos.

Es precisamente la participación de la ciudadanía en cuanto al control del uso de los recursos públicos un factor que ha demostrado ser eficiente en muchos países latinoamericanos para el control de estos recursos y para su uso eficiente, para que esto sea posible nuestro contexto los ciudadanos deben tener un real interés en la participación en las actividades públicas en bien de su comunidad un compromiso con el desarrollo de sus barrios y distritos esto solo, se da a través de una gestión participativa que fomente la participación de todos sus ciudadanos en la toma de decisiones y en la priorización de los gastos, así como cuando en un distrito existe una población consciente de su rol en la solución de la problemática y en el desarrollo de su localidad es decir verdadero ciudadanos. Por otro lado, un factor determinante en la calidad de la ejecución presupuestal es la corrupción que lamentablemente en los últimos años se ha arraigado de tal forma que es común verificar en los medios de comunicación y en los informes de contraloría la comisión de delitos de desviación de fondos malversación entre otros es importante, por eso contar con funcionarios comprometidos con su trabajo y de que sean éticos.

Alcalino (2010) afirma que todo el proceso presupuestario a sido un gran avance para el cumplimiento ordenado de del gasto publico y con la finalidad de su eficiente y eficaz uso, sin embargo, periódicamente se publican modificaciones, directivas y demás normativa que intenta regular i especificar algún procedimiento en concreto, es así que siempre durante la formulación o ejecución presupuestal habrá algún procedimiento o actividad por regular en aras de su mejora.

La certificación de crédito presupuestario es un acto de administración que permite garantizar la disponibilidad de crédito presupuestario con afectación libre para comprometer gastos en base al presupuesto institucional y PCA, las cuales deben cumplir el marco normativo vigente que tiene por objeto regular su compromiso. La certificación acredita una reserva presupuestal para perfeccionar compromisos y registros de gastos, las cuales son emitidas por el

administrador presupuestario a solicitud del área de contratación. Este documento debe cumplir con el requisito de información coherente y relativa de la disponibilidad presupuestal para el gasto según lo establecido en el PCA, la cual es registrada en el SIAF--sp

En la Directiva 007 (2012) establece que la ejecución presupuestal esta afecta a acciones de evaluación del PIA, y del PIM, en las cuales se realiza la evaluación del primer semestre de cada año fiscal, los avances física y financieras de las metas; la evaluación anual de la ejecución del presupuesto, la situación financiera, y cumplimiento de metas y objetivos institucionales, adicional, ente el cierre del ejercicio presupuestal; y evaluar el presupuesto institucional presentado informes financieras a la Dirección de Contabilidad Pública.

**El presupuesto de la Municipalidad provincial de Huánuco 2019.** De acuerdo con el artículo 192 de la constitución política del Estado y el literal d) del artículo 42 de la Ley 27783 Ley de Bases de descentralización, establecen que, es competencia de los Gobiernos Locales aprobar su Presupuesto Institucional. Del mismo modo, los artículos 192 y 195 de la carta magna concordante con el artículo del título preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley 27972, establece que: “los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, cuya autonomía radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, actos administrativos con sujeción al ordenamiento jurídico”.

El presupuesto de la Municipalidad es aprobado para su ejecución de acuerdo con sus objetivos institucionales.

La asignación presupuestal para el año 2019 de la Municipalidad Provincial de Huánuco fue de S/. 40,647,831.00 (Cuarenta Millones Seiscientos cuarenta Mil Ochocientos Treinta y uno con 00/100 soles), y mediante su modificación del presupuesto inicial ascendió a S/ 60,779,931.00 (Sesenta Millones

Setecientos Setenta y Nueve Mil Novecientos Treinta y Uno con 00/100 soles). Como se puede apreciar en las siguientes figuras:

**Tabla 2**

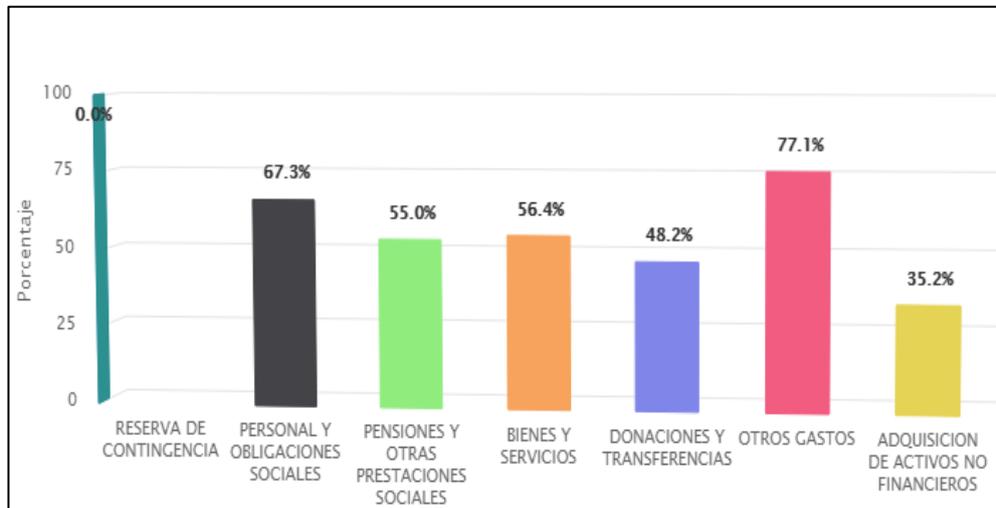
*Resumen de aprobación y ejecución presupuestal 2019*

Detalle	PIA	PIM	Ejecución al Trimestre Anterior	Ejecución al Trimestre	Ejecución Total	Saldo	Avance %
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)= (3)+(4)	(6)= (2)-(5)	(7)= (5)/(2)
0. RESERVA DE CONTINGENCIA	0	0	0	0	0	0	0
1. PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	17,413,423	17,413,423	7,463,558	4,258,465	11,722,023	5,691,400	67.3
2. PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	3,128,727	3,027,326	704,284	959,692	1,663,975	1,363,351	55
3. BIENES Y SERVICIOS	12,504,557	23,341,798	7,888,223	5,274,697	13,162,921	10,178,877	56.4
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	1,576,546	1,704,202	421,236	399,436	820,672	883,530	48.2
5. OTROS GASTOS	50,500	209,313	79,266	82,051	161,317	47,996	77.1
6. ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	5,974,078	15,083,869	4,063,778	1,240,317	5,304,095	9,779,774	35.2
7. ADQUISICION DE ACTIVOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0
8. SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL:</b>	<b>40,647,831</b>	<b>60,779,931</b>	<b>20,620,345</b>	<b>12,214,658</b>	<b>32,835,003</b>	<b>27,944,928</b>	<b>54</b>

**Nota:** portal de transparencia de la Municipalidad Provincial de Huánuco (2019)

**Figura 3**

*Porcentaje de ejecución presupuestal 2019*



**Nota:** portal de transparencia de la Municipalidad Provincial de Huánuco (2019)

### **2.2.2. Cumplimiento de metas**

Según Marianela (2009) refiere que el cumplimiento de metas es:

El desempeño esperado por el indicador asociado al producto y/o al objetivo estratégico relacionado con el producto. Desde esta perspectiva, permite medir el avance de los logros de sus productos y el desempeño de estos establecidos en los objetivos estratégicos.

Para Araya (2017) refiere: Es fundamental que la formulación y ejecución presupuestaria no solo este basada en el mero cumplimiento e una normativa que en muchas ocasiones en lugar de crearle valor al proceso, solo burocratiza y quita la eficiencia y eficacia requerida para que los procesos de ejecución de gasto en comprar públicas, contrataciones de servicios o ejecución de obras requiere, es importante por ello que los funcionarios conozcan muy a detalle el marco normativo, la metodología y los instrumentos informáticos para operativizar estos procesos y además tener el tino suficiente para tomar decisiones que respetando el marco normativo agilicen y optimicen los procesos de ejecución de gasto.

Por su parte Zavala (2012) manifiesta que el:

Cumplimiento de metas depende exclusivamente de nuestras acciones, al principio esto suena ilógico porque por ejemplo si tenemos una empresa exportadora de teles, es necesario hacer trámites con las aduanas, pagar impuestos, contratar personal, negociar con compradores internacionales, etc. Entonces es fácil decir que dependemos de muchas personas, en la consciencia así es, pero a nivel del plano mental lo valedero es el tema de la energía, la fuerza de nuestras ideas abre puertas de forma increíble, cuando una persona tiene convencimiento todo ese grupo de personas responderá de manera favorable. El cumplimiento de metas está bastante ligado a lo

que internamente nosotros creemos, esto implica estar convencido profundamente de que somos capaces de lograr ciertas cosas, algunas personas se les hace bastante difícil alcanzar altos niveles de bienestar porque simplemente están condicionados y limitados por las ideas que están en su interior, creen que el mundo está lleno de dificultades, entonces experimentan sus propias ideas.

### **Calidad de Gasto**

Marianela (2009) refiere que la calidad de gasto público está relacionada a la capacidad política fiscal, las potenciales y fortaleces presupuestales y sus resultados. Instrumentos que permiten canalizar el proceso de ejecución del gasto, tales como el control, monitoreo y evaluación que permiten hacer posible el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, según el plan y presupuesto establecido. La calidad de gasto está subyugada a la eficiencia y eficacia, el cómo se ejecuta el recurso, los indicadores que se alcanzaron y los beneficios públicos y mejoramiento de la condición de vida de los usuarios.

Analizar la 'eficacia del gasto público permitirá identificar algunas experiencias exitosas referidas a la participación del sector privado en la provisión de servicios públicos; definiendo al sector privado en un sentido amplio, es decir, no solo a las empresas, sino también a las comunidades mismas u organizaciones de la sociedad civil. Al abordar el tema de la eficiencia del gasto se busca identificar por qué muchas veces el accionar público no maximiza el impacto' de las medidas implementadas. (Abusada et al., 2015)

Para la ejecución del gasto público en las entidades como en el caso de la Municipalidad, Su ejecución es un proceso mecánico que lleva tras de sí una serie de toma de decisiones que debe garantizar el cumplimiento del marco normativo y los procesos y procedimientos propios de la ejecución presupuestal, pero también no debe hacerse de estos procedimientos algo excesivamente burocrático pues la demora sin causa o por la excesiva burocratización de los procesos administrativos pierde la eficacia y

oportunidad en la ejecución del gasto, principios básicos del sistema de presupuesto, así como los múltiples problemas que este retraso puede ocasionar en la ejecución de obras, pagos al personal, vencimiento de pagos a instituciones financieras de parte de empresas contratistas, etc., he ahí la relevancia de hacer que este sistema funcione y sea lo más flexible posible en función de los principios de las normas y no provocar su excesiva burocratización.

Representa la producción de los bienes y servicios que la Entidad lleva a cabo de acuerdo con sus funciones y atribuciones dentro de los procesos y tecnologías acostumbrados. Integra acciones que permiten mejorar el mantenimiento y operatividad de servicios públicos en atención de demandas del ciudadano. Representa la producción de los bienes y servicios que la entidad lleva a cabo de acuerdo con sus funciones y atribuciones, dentro de los procesos y tecnologías vigentes. Es permanente y continua en el tiempo. Responde a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente, a través de sus Componentes y Metas. (MEF, 2018)

Los objetivos estratégicos establecen los resultados que se desean lograr en la gestión pública, las cuales están orientadas a mejorar la calidad de vida de la población y a tender las demandas de servicios públicos, las cuales son funciones directas de la administración pública, cuyo objetivo está relacionada en entregar bienes y servicios, y establecer procesos y diseños organizacional para solucionar problemas y mejorar la optimización de recursos.

#### **Acciones estratégicas.**

La planificación estratégica en las municipalidades es un proceso complejo el cual sigue las directivas del Centro nacional de Planificación estratégica CEPLAN, el mismo que para el caso de las entidades nacionales establece los procesos de planificación prospectiva, planificación institucional y planificación operativa, en el caso de los municipios lo que se realiza es la

planificación a nivel institucional, en ese sentido se diseñó el documento base de la ejecución presupuestal en un municipio, el Presupuesto Inicial de Apertura PIA, este debe recoger las reales necesidades de la población y de la institución y seguir la metodología de los programas presupuestales, al ser un documento diseñado a nivel presupuestal debe considerar para su ejecución lo proyectado en el real ingreso financiero.

La naturaleza de las acciones estratégicas depende del tipo de objetivos estratégicos al cual contribuyen, las acciones estratégicas para objetivo de tipo I se refieren a bienes o servicios finales entregados a usuarios externos a la entidad.

Las acciones estratégicas para objetivo estratégicas de tipo II se refieren a bienes o servicios intermedios entregados a usuarios internos de la entidad. En términos de la cadena de valor, estas acciones estratégicas contribuyen a la producción bienes o servicios finales.

El proceso presupuestario en nuestro país es riguroso burocrático y excesivamente formal se centraliza principalmente en los aspectos técnicos, los cuales obviamente son necesarios para su correcta formulación, sin embargo, al centrarse demasiado en estos aspectos pierde de vista que todo recurso del Estado debe estar en función no solamente a la asignación por sectores o pliegos presupuestarios, sino principalmente al logro de estos objetivos priorizados, de tal manera que se financien en primer término las necesidades o brechas más urgentes que necesitan nuestro país, lo mismo sucede a nivel de las municipalidades en la formulación del presupuesto inicial de apertura se centran más cuestiones técnicas y en mucho de los casos es un proceso monótono de copiar y pegar documentos de ejercicios anteriores, sin tomar en consideración la experiencia o las reales necesidades de actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos institucionales. El proceso de presupuestación y ejecución de gasto debe ser ágil, las personas encargadas en realizar esto debe tener el criterio técnico pero también un criterio de gestor público que permita la ejecución de las inversiones de forma coherente y oportuna inversiones que le permitan verificar la calidad del gasto público en función al real impacto que se tenga en la

calidad de vida y en el sala de brechas de la población, También es importante precisar que una eficiente ejecución del presupuesto público es parte del aseguramiento de la calidad de gasto, pues la otra parte será verificar que efectivamente se ha priorizado actividades que realmente eran indispensables así como tener metodologías o herramientas que te permitan verificar el real impacto de la inversión pública en los ciudadanos.

Es precisamente la participación de la ciudadanía en cuanto al control del uso de los recursos públicos un factor que ha demostrado ser eficiente en muchos países latinoamericanos para el control de estos recursos y para su uso eficiente, para que esto sea posible nuestro contexto los ciudadanos deben tener un real interés en la participación en las actividades públicas en bien de su comunidad un compromiso con el desarrollo de sus barrios y distritos esto solo, se da a través de una gestión participativa que fomente la participación de todos sus ciudadanos en la toma de decisiones y en la priorización de los gastos, así como cuando en un distrito existe una población consciente de su rol en la solución de la problemática y en el desarrollo de su localidad es decir verdadero ciudadanos. Por otro lado un factor determinante en la calidad de la ejecución presupuestal es la corrupción que lamentablemente en los últimos años se ha arraigado de tal forma que es común verificar en los medios de comunicación y en los informes de contraloría la comisión de delitos de desviación de fondos malversación entre otros es importante, por eso contar con funcionarios comprometidos con su trabajo y de que sean éticos.

### **Evaluación de cumplimiento.**

La finalidad de la evaluación de esta importante herramienta de planificación institucional de corto plazo es lograr analizar e identificar el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos plasmados.

La Municipalidad Provincial de Huánuco, ha implementado su estructura municipal siguiendo las actividades de gestión por resultados que le ha permitido cumplir sus metas institucionales.

### **Medidas para el cumplimiento de metas de la Municipalidad**

Para la evaluación del plan operativo institucional comprende el periodo de ejecución de metas físicas y financieras dentro del año fiscal.

Contar con un Documento de Gestión que oriente el accionar de todas las unidades orgánicas de la institución, para alcanzar los resultados contenidos en la visión, misión y objetivos institucionales, propiciando una gestión basada en resultados, que se caracterice por su eficiencia, calidad, legalidad y transparencia. Facilitar las condiciones para que el personal y las dependencias de la municipalidad respondan adecuadamente a las exigencias propias de los procesos municipales, de manera organizada, sincronizada y evitando superposiciones, para elevar la calidad, eficiencia y efectividad de la gestión. Garantizar la unidad de criterios para enfocar la gestión institucional en el logro de las prioridades establecidas en el presupuesto participativo, el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Desarrollo Concertado. Ordenar los gastos del PIA / PIM de la Municipalidad, Permitir a la municipalidad organizar y controlar los recursos municipales para lograr los objetivos y metas propuestos. Priorizar, organizar y programar las acciones de corto plazo de todas las dependencias municipales, teniendo como marco el Plan Estratégico Institucional

La Evaluación del Plan Operativo Institucional 2019 por unidades orgánicas de la Municipalidad Provincial de Huánuco, se realiza sobre el nivel de cumplimiento de las actividades programadas al periodo indicando, de acuerdo con las metas formuladas y aprobadas en el mencionado Plan, para ello, se solicitó información del cumplimiento de las metas de competencia de las Unidades Orgánicas.

### **Políticas institucionales**

Son los parámetros y directivas en cuanto a todos los procesos y procedimientos a ejecutar en la entidad, es así que cada autoridad política en un municipio tendrá una propia política institucional, algunos por ejemplo

pueden tener una política que este regida por el cumplimiento irrestricto de la normatividad sin realizar o permitir ningún riesgo en aras de la eficiencia o la solución de algún problema, otros quizás tengan la predisposición de asumir riesgos medidos para acelerar algún procedimiento administrativo sin vulnerar alguna normatividad. También es importante destacar que estos parámetros deben ser guía en cuando a los valores que deben regir la toma de decisiones en todos los integrantes de la organización.

## **2.3. Bases conceptuales**

### **2.3.1. Ejecución Presupuestal**

Es el proceso y fases de gastos de un presupuesto programado, aprobado y asignado para cada unidad orgánica; gastos que son efectuados a base de una adquisición de bienes o servicios que continuamente son controlados y evaluados mediante un seguimiento de control, para que estos cumplan su objeto y finalidad, reflejando en su rendición o conciliación (Araya, 2017).

#### **a. Programación Presupuestal**

Para el Ministerio de Economía y Finanzas (2017) define a la Programación presupuestal como: El proceso presupuestario en el Perú trata de asegurar el correcto uso de los recursos públicos en todas las entidades del estado peruano, este es un proceso sistemático y enmarcado dentro del marco normativo desde su formulación hasta su ejecución se siguen pautas determinadas, procedimientos que en cada una de sus fases intenta regular la correcta identificación de prioridades para la asignación presupuestal, así como una ejecución transparente y que asegure la creación de valor público en su inversión. este proceso que si bien es cierto es formal y necesario, terminan en muchas ocasiones convirtiéndose en una barrera burocrática para la ejecución eficaz de los recursos, es así que en muchas ocasiones la excesiva burocratización del procedimiento hace que se vulnere el principio de oportunidad para ejecución del gasto, de la misma manera la mala planificación que existen muchas entidades públicas hace que el proceso presupuestario se convierta en algo rutinario no acorde con las reales

necesidades de la entidad y de su población lo que ocasiona que en la etapa de ejecución de gasto se realicen lo que se denomina modificaciones presupuestales que no es más de presupuestar y ejecutar gasto en actividades que no estaban programadas en desmedro de otras actividades que sí lo estaban y que no podrán ser realizadas dado que su presupuesto se utilizará para otras actividades. Todo esto hace que el proceso de presupuesto y ejecución de gasto en las entidades públicas sea una cuestión clave para la creación de valor público, ya que relacionada a este concepto está el de calidad de gasto que es cuando la inversión realizada por la entidad cumple realmente con el objetivo para el cual fue establecido, que en términos generales es cerrar una brecha o elevar las condiciones de vida de la población beneficiaria.

Para la ejecución del gasto público en las entidades como en el caso de la Municipalidad, Su ejecución es un proceso mecánico que lleva tras de si una serie de toma de decisiones que debe garantizar el cumplimiento del marco normativo y los procesos y procedimientos propios de la ejecución presupuestal, pero también no debe hacerse de estos procedimientos algo excesivamente burocrático pues la demora sin causa o por la excesiva burocratización de los procesos administrativos pierde la eficacia y oportunidad en la ejecución del gasto, principios básicos del sistema de presupuesto, así como los múltiples problemas que este retraso puede ocasionar en la ejecución de obras, pagos al personal, vencimiento de pagos a instituciones financieras de parte de empresas contratistas, etc., he ahí la relevancia de hacer que este sistema funcione y sea lo más flexible posible en función de los principios de las normas y no provocar su excesiva burocratización

**Formulación Estrategias.** Según la Resolución Directoral 002 (2017) del invierte pe menciona que es una fase que permite formular y evaluar estrategias de inversión, que consiste en establecer propuestas y recoger información para proyectar de manera multianual inversiones que permitan

cerrar brechas, y que a partir de ello se destina recursos financieros para su ejecución.

- **Implementación de las Estrategias.** Según INVIETE.PE (2017) es desarrollar una estrategia de inversión en función de los recursos y necesidades de las instituciones y sociedad en conjunto. Puesto que establece una cartera de inversiones revisable año a año, lo cual permite establecer estrategias no solo de corto, sino de mediano y largo plazo.
- **Índice de Metas.** La MEF (2017) indica que es la expresión que cuantifica productos y actividades que son objeto de ejecución para el año en curso, la cual está formado por elementos tales como finalidad, la cantidad, unidad de medida, ubicación geográfica

#### **b. Control y Evaluación**

Es el proceso constante que permite monitorear la información y desempeño de la ejecución del presupuesto a través de la intervención pública en el cumplimiento de metas institucionales, cuyo objetivo es verificar el grado de cada una de las metas establecidas; verificar su eficiencia en el uso de recursos, identificar el tiempo y problemas de ejecución y mejorar la transparencia frente a los usuarios internos y externos:

Las principales actividades de la evaluación en el marco del Presupuesto por Resultados.

- **Seguimiento de la Ejecución Financiera y Física.** Consiste en realizar información de manera semestral para verificar su ejecución financiera, metas físicas.
- **Seguimiento de Indicadores de Desempeño.** Consiste en resaltar y elaborar un reporte a base de la línea establecida de cada programa presupuestal que permita medir indicadores de resultados y productos obtenidos.
- **Seguimiento del Gasto Social.** Consiste en realizar informes de avance de ejecución presupuestal que fueron destinados para la mejora de problemas sociales.

- **Aplicación de Normas.** A través de la norma se orienta el uso de recursos públicos destinados a la inversión para la efectiva adquisición de bienes y servicios con la finalidad de cerrar brechas para el desarrollo del país. Auset (2016) refiere que:

En la publicación del marco normativo del proceso de presupuesto público este siempre va acompañado del marco normativo que regula el proceso de equilibrio fiscal, así como los parámetros del endeudamiento público, normas que por obvias razones van entrelazadas en razón a su aplicación y que deben ser tomadas muy en cuenta al momento de realizar los procesos y procedimientos necesarios para la programación y ejecución de gasto en el municipio.

Fijar prioridad en la inversión pública, estableciendo un orden de prioridad para la ejecución de las inversiones declarados viables bajo las normas técnicas y administrativas para garantizar la sostenibilidad de la inversión pública.

En tal sentido, para nuestro caso, la ejecución del presupuesto de la Municipalidad Provincial de Huánuco se debe considerar indispensablemente las siguientes normas:

- Decreto Legislativo N° 1440, Sistema Nacional de Presupuesto Público.
- Resolución Directoral N° 003-2019-EF/50.01, Directiva para la Ejecución Presupuestaria.
- Ley 30881, Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2019.
- Ley 30025, Ley de Contrataciones del Estado
- Decreto Supremo N° 344-2018-EF, Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado
- Resolución de Alcaldía N° 435-2019-MPHCO/A, El Plan operativo Institucional (POI), del año 2019-2020.

- **Documentos fuentes de Información.** Son los documentos que sustentan las operaciones contables de bienes, servicios y de fondos que servirán para la afectación presupuestaria, en lo que corresponda. Los documentos que se utilizan son fuente información para el control y evaluación de la ejecución del presupuesto.

**c. Rendición y Conciliación**

Según la Directiva 002 (2021) las entidades, deben registrar y cerrar su información financiera y presupuestaria correspondiente a los periodos mensual, primer y tercer trimestre y primer semestre, a través del aplicativo web “SIAF en el Módulo Contable, Información Financiera y Presupuestaria”.

Las entidades presentan su información a través del aplicativo web “Presentación Digital de la Rendición de Cuentas”, con la firma digital de los funcionarios responsables, no siendo necesario remitir a la DGCP los reportes impresos.

La Conciliación del Marco Legal del Presupuesto se efectúa dentro de los treinta (30) días calendario de finalizado el primer semestre para todas las entidades públicas y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos.

Las entidades públicas y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos deben presentar y remitir la carpeta con información de los dispositivos legales a las Oficinas de la Dirección General de Contabilidad Pública y/o en las Oficinas Descentralizadas de CONECTAMEF, según corresponda, con oficio dirigido al director general de Contabilidad Pública, tres (03) días antes del término de la fecha de conciliación. La carpeta debe contener las copias fotostáticas de los dispositivos que aprueban y modifican el presupuesto, relacionadas con el Presupuesto Institucional de Apertura, las modificaciones presupuestarias bajo las modalidades: transferencias de partidas, créditos suplementarios, habilitaciones/anulaciones y

otras, efectuadas durante el primer semestre del ejercicio fiscal las Hojas de Trabajo del Marco Legal del Presupuesto de Ingresos y de Gastos por Resoluciones, información que tiene carácter de Declaración Jurada. (Directiva 0002, 2021)

En ese sentido, cada entidad, así como sus Unidades Ejecutoras de corresponder, aplica actividades de conciliación entre áreas de la entidad para que de esta manera se pueda comunicar y consolidar la información para ser emitida la Dirección General de Contabilidad Pública.

Las Oficinas de Presupuesto y Contabilidad de la entidad realizan la información financiera de la entidad en base al PIA y sus modificatoria, así como su ejecución de ingresos y gastos en el aplicativo web SIAF-SP.

Al respecto, las entidades públicas tienen que cumplir estos procedimientos con la finalidad de transparentar la ejecución presupuestal. Por ello el artículo 7 de la Directiva 002 (2021) menciona:

El titular de la entidad o la máxima autoridad individual o colegiada y los directores generales de Administración, los directores de Contabilidad y de Presupuesto o quienes hagan sus veces, tienen responsabilidad administrativa y la obligación de la presentación de la información financiera y presupuestaria mensual, trimestral y semestral. (p.45)

- **Documentos Fuentes.** En todo procedimiento administrativos se generan documentos los mismos que debe estar refrendados por funcionarios, esto también se denomina acto administrativo, es así que este documento es el respaldo legal de un procedimiento, cada procedimiento estable cuales son los documentos necesarios para accionar el siguiente, es así que en gestión pública, es fundamental conocer y tener estos documentos para accionar un procedimiento de los contrarios hasta podríamos tener problemas legales (Arroyo, 2015).

El tener claro que todo procedimiento debe tener documentos fuente es de vital importancia para los servidores y funcionarios públicos, pues

en la mayoría de casos de procesos administrativos disciplinarios o de procesos judiciales, existe algún procedimiento que no está sustentado en algún documento o sea vulnerado algún principio es así que debe ser de vital importancia a la revisión de todos los procedimientos y los documentos Fuentes que sustenten el procedimiento si bien es cierto se considera el área de contabilidad como el órgano encargado de la verificación del proceso o procedimiento del devengado, donde se hace una exhaustiva revisión de los documentos que sea necesarios para realizar este proceso no solamente corresponde a esta área sino a todas y cada una de las áreas verificar el cumplimiento de todos los documentos que sean necesarios para sustentar un proceso o procedimiento.

- **Cumplimiento de Metas.** Al respecto Obregón y Guía (2011) afirma:
 

Son los logros de objetivos a través de la capacidad de gasto eficiente y a base de un plan estratégico y arduo trabajo, usando los medios y desarrollando acciones planificadas que hacen posibles su cumplimiento, causando impacto de desarrollo social que reflejan resultados significantes Verificación. (p.7)

El cumplimiento de metas esta nutrido por los indicadores cuantitativa y cualitativa que permiten observar el “logro de una meta y un objetivo, dicha especificación ha sido aceptada colectivamente’ por los involucrados en el proyecto como adecuada para el objetivo y meta correspondiente del proyecto”.

El plan de incentivos a la Gestión y Modernización Municipal es un programa creado por el Ministerio de Economía y Finanzas, que tiene como finalidad incentivar el destino de los recursos públicos a actividades que generen valor y que fomenten el desarrollo institucional, así como el cierre de brechas en aspectos como: seguridad ciudadana, índice de anemia en niños menores de 6 años, fomento de la formalización de emprendedores, entre otros aspectos es así que este programa hace ya varios años otorga un incentivo económico a las municipalidades que cumplan todas las metas y un bono adicional a las municipalidades que cumplan el 100% de las actividades en cada una de las metas. El gasto público en los municipios es un

procedimiento bastante complejo, sí bien existe un marco normativo amplio respecto al procedimiento de su ejecución, para asegurar que este cree valor público es un proceso altamente complicado dado que los procedimientos de priorización, si bien está regulados por estrategias metodológicas propias del Ministerio de economía y finanzas, son los funcionarios y las autoridades políticas quienes finalmente deciden en qué actividades o proyectos invertir, asegurar que estas inversiones creen el efecto requerido o aún que estas inversiones sean las realmente prioritarias es tarea no solamente de los funcionarios regidores sino también de toda la población.

Si bien existen mecanismos para que la población participe en cuanto a la priorización de gasto como es el caso del presupuesto participativo, en muchas ocasiones esta actividad es realizada por mero cumplimiento a la normatividad, siendo que las actividades realizadas en este evento no son realmente tomadas en cuenta en la ejecución del presupuesto del ejercicio fiscal siguiente, dado que en muchas ocasiones no están bien formuladas o simplemente no ha sido decisión de los funcionarios y autoridades políticas el ponerlas en un orden de prioridad. es muy importante en ese sentido tener un sistema de control y verificación de cómo se ejecuta el gasto público en función al control ciudadano y tener dominio respecto a los aplicativos que permiten ver el seguimiento a la ejecución de obras, así como a las compras públicas de bienes y servicios. finalmente, el criterio principal para que la organización ejecute de forma correcta el presupuesto y cumpla las metas institucionales será, el real compromiso de todos los funcionarios y autoridades políticas de realizar toda inversión en beneficio de su población.

- **Liquidaciones Financieras.** Consiste en las actividades que determina el costo real de cualquier proceso de ejecución presupuestal de una obra o inversiones, es la conformidad del movimiento financiero y de la documentación que permite sustentar los distintos gastos de la obra ya sean en adquisición de bienes, mano de obra y contratación de servicios. (Tamayo, 2018)

Los requisitos para la liquidación financiera son los siguientes:

Reporte de partidas específicas de gasto, cuadro de liquidación financiera, informe financiero final, balance de ejecución

presupuestal, , incluido las bonificaciones y retenciones, descuentos y aportes, cuadro de materiales realmente utilizados, cuadro analítico del presupuesto ejecutado y saldo de materiales valorizados en las actividades e inversiones, consolidado de la planilla salario equipos e implementos adquiridos por las áreas, copias de comprobante de pago,, órdenes de compra, PECOSA, ordenes de servicios, planillas, contratos, gastos de alquiler equipos y maquinaria, cuadro de consumo de combustible, resolución de modificación del presupuesto analítico, contratos de mano de obra especializada, alquiler de equipos y/o maquinarias y parte diarios. (Tamayo, 2018)

Asimismo, también comprende la información financiera de las partidas que se ejecutaron en la inversión, en la medida de las condiciones establecidas en el expediente técnico y normativas que permiten determinar el costo total y el saldo de obra que puede ser a favor del contratista (INVIERTE.PE, 2019).

### **2.3.2. Cumplimiento de metas**

Todo el proceso de planificación y de presupuesto está enmarcado dentro de la finalidad de cumplir los objetivos y las metas de la entidad de lo contrario no tendría sentido invertir recursos públicos para no cumplir metas, es así que estas metas están en función de las actividades y los objetivos priorizados de la entidad pública, en el caso de la municipalidad provincial de Huánuco los objetivos principales son Serán las brechas en educación disminuir los niveles de incidencia o prevalencia de la anemia y podrías cubrir las necesidades de inversión institucionales estas metas son entonces los parámetros al momento de elaborar el presupuesto. (Resolución de Gerencia Municipal 1165, 2009).

El plan de incentivos a la Gestión y Modernización Municipal es un programa creado por el Ministerio de Economía y Finanzas, que tiene como finalidad incentivar el destino de los recursos públicos a actividades que generen valor y que fomenten el desarrollo institucional, así como el cierre de brechas en aspectos como: seguridad ciudadana, índice de anemia en niños menores de 6 años, fomento de la formalización de emprendedores, entre

otros aspectos es así que este programa hace ya varios años otorga un incentivo económico a las municipalidades que cumplan todas las metas y un bono adicional a las municipalidades que cumplan el 100% de las actividades en cada una de las metas. El gasto público en los municipios es un procedimiento bastante complejo, sí bien existe un marco normativo amplio respecto al procedimiento de su ejecución, para asegurar que este cree valor público es un proceso altamente complicado dado que los procedimientos de priorización, si bien está regulados por estrategias metodológicas propias del Ministerio de economía y finanzas, son los funcionarios y las autoridades políticas quienes finalmente deciden en qué actividades o proyectos invertir, asegurar que estas inversiones creen el efecto requerido o aún que estas inversiones sean las realmente prioritarias es tarea no solamente de los funcionarios regidores sino también de toda la población.

Si bien existen mecanismos para que la población participe en cuanto a la priorización de gasto como es el caso del presupuesto participativo, en muchas ocasiones esta actividad es realizada por mero cumplimiento a la normatividad, siendo que las actividades realizadas en este evento no son realmente tomadas en cuenta en la ejecución del presupuesto del ejercicio fiscal siguiente, dado que en muchas ocasiones no están bien formuladas o simplemente no ha sido decisión de los funcionarios y autoridades políticas el ponerlas en un orden de prioridad. es muy importante en ese sentido tener un sistema de control y verificación de cómo se ejecuta el gasto público en función al control ciudadano y tener dominio respecto a los aplicativos que permiten ver el seguimiento a la ejecución de obras, así como a las compras públicas de bienes y servicios. finalmente, el criterio principal para que la organización ejecute de forma correcta el presupuesto y cumpla las metas institucionales será, el real compromiso de todos los funcionarios y autoridades políticas de realizar toda inversión en beneficio de su población.

#### **a. Capacidad de Gasto**

Se denomina una capacidad de gasto a la capacidad que tiene las entidades de ejecutar todos los recursos por diferentes fuentes de financiamiento con los que cuentan, este indicador es uno de los que identifica la calidad y la eficiencia de la gestión pública, pues como sabemos para ejecutar presupuesto en el sector público en el caso de obras se tiene que seguir todo un procedimiento riguroso, de la misma manera para la compra de bienes y o servicios la no ejecución de la totalidad del presupuesto asignado a una institución es un indicador negativo para la gestión ya que pese a contar con los recursos de alguna manera no tienen los mecanismos o la capacidad gerencial para ejecutar gasto. Es así que por ejemplo en los gobiernos regionales como en el caso de Huánuco los múltiples problemas a nivel político tienen un efecto en el tema del presupuesto público ya que la no ejecución de obras presupuestadas y con financiamiento hace que la capacidad de gasto que tiene el Gobierno Regional de Huánuco sea mínimo, es así que es fundamental que las autoridades políticas y técnicas incidan en tener equipos gerenciales que permitan canalizar los recursos financieros que se tienen en inversiones que generen impacto a la población.

Se denomina una capacidad de gasto a la capacidad que tiene las entidades de ejecutar todos los recursos por diferentes fuentes de financiamiento con los que cuentan, este indicador es uno de los que identifica la calidad y la eficiencia de la gestión pública, pues como sabemos para ejecutar presupuesto en el sector público en el caso de obras se tiene que seguir todo un procedimiento riguroso, de la misma manera para la compra de bienes y o servicios la no ejecución de la totalidad del presupuesto asignado a una institución es un indicador negativo para la gestión ya que pese a contar con los recursos de alguna manera no tienen los mecanismos o la capacidad gerencial para ejecutar gasto. Es así que por ejemplo en los gobiernos regionales como en el caso de Huánuco los múltiples problemas a nivel político tienen un efecto en el tema del presupuesto público ya que la no ejecución de obras presupuestadas y con financiamiento hace que la capacidad de gasto que tiene el Gobierno Regional de Huánuco sea mínimo,

es así que es fundamental que las autoridades políticas y técnicas incidan en tener equipos gerenciales que permitan canalizar los recursos financieros que se tienen en inversiones que generen impacto a la población.

- **Trabajo en Equipo.** En toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. Es importante aclarar dos conceptos: equipo de trabajo y trabajo en equipo. Jaramillo (2012) afirma que el “equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo con habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador” (pp.6-7).

Es así que podemos definir el trabajo en equipo en términos de la colaboración y apoyo que se brindan los integrantes de una organización en el desarrollo de sus actividades, y en la problemática que pudiera presentarse, parte del compromiso que se tiene con la organización es también el compromiso de colaboración con los colegas de trabajo. En tal sentido Jaramillo (2012) afirma:

Cuando se forma un equipo, “intervienen fuerzas psicológicas que van desde la confraternización hasta la lucha abierta entre motivaciones, intereses, actitudes, conductas e ideas de las distintas personalidades que lo componen”. Dichas confrontaciones deben promover el cambio y soluciones adecuadas, justamente porque cada uno aporta y ejerce la función que más se adecua a su personalidad, habilidades y conocimientos. En la medida que avanza el trabajo en equipo se identifican las funciones de cada uno, estas dependen de sus características personales, su capacidad de trabajo, sus conocimientos previos, así como de la forma en que interactúan sus miembros (p.8).

- **Capacidad Profesional.** Es aquella que es necesaria para el desarrollo de la organización, tener la capacidad técnica, capacidad organizativa, de relación con el entorno y de respuesta a contingencias.

Es así como, en el sector público, se cuenta con servidores públicos que son integradas por distintas modalidades a sus aptitudes y capacidades

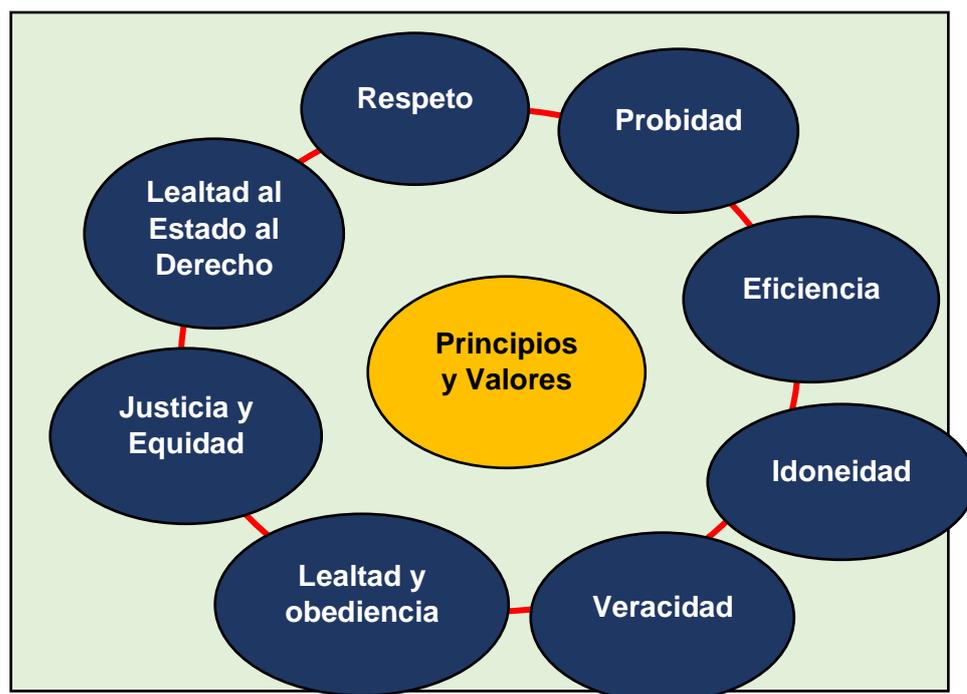
El Servidor público es aquella persona individual, que independientemente de su jerarquía y calidad, presta servicios en relación de dependencia a una entidad sometida al ámbito de aplicación de las normas. Cada entidad pública alinea sus políticas de contratación de su equipo humano mediante un sistema de reclutamiento.

Los procesos de reclutamiento de personal en las entidades deben estar comprendidos en las normas que rigen la constitución, ya que deben estar fundados en los principios de mérito, competencia y transparencia, a través de procedimientos que garanticen la igualdad de condiciones de selección. Bautista (2011) afirma que la vocación de servicio es uno de los principios y valores fundamentales de la capacidad profesional del Servidor Público.

- **Valores.** Según Guzmán (2022) Mas allá de las definiciones axiológicas o formales de los valores, estos son demostrados en al practica laboral en función no solo a la no comisión de actos ilícitos, sino y principalmente en el ahínco que pone un trabajador por cumplir de manera cabal sus funciones en beneficio de su organización.

#### Figura 4

*Circulo de los principios y valores del servidor público*



**Nota:** Elaboración Propia 2020

En ese sentido, la administración pública en cuanto a su estructura orgánica atraviesa momentos complejos pues el alto índice de la comisión de delitos contra la administración pública, la no implementación del Sistema de Servicio Civil, hechos de corrupción entre otros muchos fenómenos han ocasionado un descredito de las autoridades y funcionarios públicos por parte de la población.

**b. Acciones y Medios**

Las acciones y medios son los siguientes:

- **Funciones para cumplir.** Villar (2015) el Código de Ética de la Función Pública, ha establecido que los fines de la administración pública son el servicio a la Nación, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, y la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

Las personas que laboran dentro de la administración pública tienen derechos y deberes que cumplir. El incumplimiento o la transgresión de estos deberes pueden generar la desarticulación o fractura de una correcta administración del Estado y como consecuencia un detrimento de la buena relación laboral.

Para determinar la responsabilidad el primer paso es identificar la existencia de un sujeto, quien sea responsable de un conjunto de funciones y/o atribuciones determinadas, de carácter público al que por dicha condición se le puede denominar funcionario, servidor, empleado público.

La responsabilidad penal es aquella en la que incurren los empleados o trabajadores del Estado, funcionarios o servidores públicos, que en el ejercicio de sus funciones han efectuado un acto u omisión tipificado como delito o como falta (Villar, 2015).

### c. Resultados Significativos

Los resultados significativos están relacionados con la gestión basada en los resultados. El sistema permite estructurar la gestión de modo que ella se oriente al logro de tres niveles de resultados (Vigo et al., 2018). Estos resultados están compuestos por tres niveles:

- **Primer Nivel: Procesos.** La conducción de una intervención pública implica, ante todo, la administración de los procesos de producción; es decir, la realización de las actividades que permiten transformar los insumos en productos.

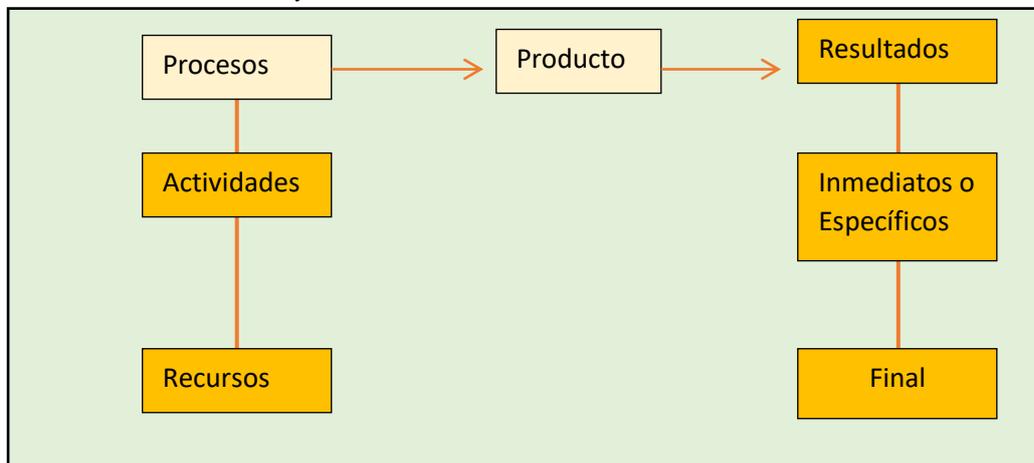
Un proceso implica el uso de los recursos de una organización para obtener algo de valor. Ningún producto puede fabricarse y ningún servicio puede suministrarse, sin un proceso; y ningún proceso puede existir sin un producto o servicio. En consecuencia, los procesos sostienen toda actividad de trabajo y se presentan en todas las organizaciones y en todas las funciones de una organización.

El proceso presupuestario en el Perú trata de asegurar el correcto uso de los recursos públicos en todas las entidades del estado peruano, este es un proceso sistemático y enmarcado dentro del marco normativo desde su formulación hasta su ejecución se siguen pautas determinadas, procedimientos que en cada una de sus fases intenta regular la correcta identificación de prioridades para la asignación presupuestal, así como una ejecución transparente y que asegure la creación de valor público en su inversión. este proceso que si bien es cierto es formal y necesario, terminan en muchas ocasiones convirtiéndose en una barrera burocrática para la ejecución eficaz de los recursos, es así que en muchas ocasiones la excesiva burocratización del procedimiento hace que se vulnere el principio de oportunidad para ejecución del gasto, de la misma manera la mala planificación que existen muchas entidades públicas hace que el proceso presupuestario se convierta en algo rutinario no acorde con las reales necesidades de la entidad y de su población lo que ocasiona que en la etapa de ejecución de gasto se realicen lo que se denomina modificaciones

presupuestales que no es más de presupuestar y ejecutar gasto en actividades que no estaban programadas en desmedro de otras actividades que sí lo estaban y que no podrán ser realizadas dado que su presupuesto se utilizará para otras actividades. Todo esto hace que el proceso de presupuesto y ejecución de gasto en las entidades públicas sea una cuestión clave para la creación de valor público, ya que relacionada a este concepto está el de calidad de gasto que es cuando la inversión realizada por la entidad cumple realmente con el objetivo para el cual fue establecido, que en términos generales es cerrar una brecha o elevar las condiciones de vida de la población beneficiaria.

Para la ejecución del gasto público en las entidades como en el caso de la Municipalidad, Su ejecución es un proceso mecánico que lleva tras de sí una serie de toma de decisiones que debe garantizar el cumplimiento del marco normativo y los procesos y procedimientos propios de la ejecución presupuestal, pero también no debe hacerse de estos procedimientos algo excesivamente burocrático pues la demora sin causa o por la excesiva burocratización de los procesos administrativos pierde la eficacia y oportunidad en la ejecución del gasto, principios básicos del sistema de presupuesto, así como los múltiples problemas que este retraso puede ocasionar en la ejecución de obras, pagos al personal, vencimiento de pagos a instituciones financieras de parte de empresas contratistas, etc., he ahí la relevancia de hacer que este sistema funcione y sea lo más flexible posible en función de los principios de las normas y no provocar su excesiva burocratización.

Figura 5

*Cadena de Resultados y Gestión Basada en resultados*

**Nota:** Elaboración Propia 2020 de acuerdo con (Vigo et al., 2018).

- **Segundo Nivel: Productos.** El segundo nivel del sistema está constituido por los productos de un proyecto. Dentro de la metodología de gestión por resultados estos servicios y productos deben verificar su valor en su aplicación en la realidad es así que cualquier inversión pública sean obras compra de bienes o servicios están en función a su eficacia para la finalidad por la cual fueran requeridas, Teniendo en consideración lo siguiente

Tabla 4

*Ejemplo de productos*

Resultado	“Mejoramiento del Sistema de Agua y desagüe”
Productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La calidad de vida ha mejorado</li> <li>- Reducción de la incidencia de las enfermedades de origen hídrico</li> <li>- Reducción de la contaminación al medio ambiente.</li> <li>- Reducción del costo para conseguir agua potable</li> <li>- Mejores condiciones higiénicas en el hogar y en el medio ambiente</li> </ul>

**Notas:** Pautas de Orientación Sectorial para la Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública Sector Saneamiento (Hajime, 2012)

▪ **Tercer Nivel: Resultados.**

- **Logro de Objetivos.** Lograr que el presupuesto se ejecute de acuerdo a los principios y métodos siguiendo los resultados establecidos es una contribución a la productividad y cumplimiento de las políticas públicas. Elaborar el presupuesto que permita orientar y cumplir resultados es una función con responsabilidad que permite sin duda alcanzar los objetivos deseados
- **Incentivos de Gestión.** Consiste en un programa e instrumento de la MEF por el medio del cual promueve la calidad de ejecución presupuestal y resultados de gestión local. Esto implica transferir recursos previa verificación de cumplimientos de metas en un determinado periodo. El objetivo es mejorar la eficiencia y calidad del gasto público, para alcanzar resultados en favor del ciudadano.

El plan de incentivos a la Gestión y Modernización Municipal es un programa creado por el Ministerio de Economía y Finanzas, que tiene como finalidad incentivar el destino de los recursos públicos a actividades que generen valor y que fomenten el desarrollo institucional, así como el cierre de brechas en aspectos como: seguridad ciudadana, índice de anemia en niños menores de 6 años, fomento de la formalización de emprendedores, entre otros aspectos es así que este programa hace ya varios años otorga un incentivo económico a las municipalidades que cumplan todas las metas y un bono adicional a las municipalidades que cumplan el 100% de las actividades en cada una de las metas. El gasto público en los municipios es un procedimiento bastante complejo, sí bien existe un marco normativo amplio respecto al procedimiento de su ejecución, para asegurar que este cree valor público es un proceso altamente complicado dado que los procedimientos de priorización, si bien están regulados por estrategias metodológicas propias del Ministerio de economía y finanzas, son los funcionarios y las autoridades políticas quienes finalmente deciden en qué actividades o proyectos invertir,

asegurar que estas inversiones creen el efecto requerido o aún que estas inversiones sean las realmente prioritarias es tarea no solamente de los funcionarios regidores sino también de toda la población.

Si bien existen mecanismos para que la población participe en cuanto a la priorización de gasto como es el caso del presupuesto participativo, en muchas ocasiones esta actividad es realizada por mero cumplimiento a la normatividad, siendo que las actividades realizadas en este evento no son realmente tomadas en cuenta en la ejecución del presupuesto del ejercicio fiscal siguiente, dado que en muchas ocasiones no están bien formuladas o simplemente no ha sido decisión de los funcionarios y autoridades políticas el ponerlas en un orden de prioridad. es muy importante en ese sentido tener un sistema de control y verificación de cómo se ejecuta el gasto público en función al control ciudadano y tener dominio respecto a los aplicativos que permiten ver el seguimiento a la ejecución de obras, así como a las compras públicas de bienes y servicios. finalmente, el criterio principal para que la organización ejecute de forma correcta el presupuesto y cumpla las metas institucionales será, el real compromiso de todos los funcionarios y autoridades políticas de realizar toda inversión en beneficio de su población.

#### **2.4. Bases filosóficas**

La Universidad Nacional Autónoma de México (s.f.) indica que:

La filosofía es un tipo de conocimiento que aborda los problemas más esenciales de la vida del ser humano y lo que está más allá de este una rama fundamental de la filosofía es la epistemología rama que aborda un tipo de conocimiento especial denominado conocimiento científico Que tiene propias normas procedimientos y metodología para su descubrimiento, este conocimiento es válido por que puede replicarse y debido a que es sistemático se construye a base de la construcción de muchas teorías, que sustentan la precedente. (p.1)

Por ende, la humanidad por naturaleza tiene la intuición de ser curioso que le ha llevado a realizar actividades de aprender y descubrir nuevos enfoques a

base de conocimiento empírico a lo científico, de lo científico a lo teórico y de lo teórico a la práctica, que ha permitido evolucionar al conocimiento genérico como social, económico, político, religioso, etc. Además, conocimientos específicos como empresarial, gobierno, laboral, presupuestal, control, etc. “La ciencia constituye un bien por sí misma, como sistema de ideas establecidas provisionalmente y como actividad productora de nuevas ideas” (Asensi y Parra, 2002, p.5).

Es así que, el conocimiento científico ha venido generando directrices y ordenamientos que establezcan conductas de convivencia humana, normas, técnicas, herramientas y políticas de gobierno, que ha permitido unificar comportamientos entre personas, gobiernos, empresas y familias.

Y uno de los tantos problemas que existe en el mundo, que ha cambiado el comportamiento es la conducta antiética en las entidades gubernamentales con respecto al uso de los recursos públicos denominado “presupuesto público” cuyo origen es por la aportación tributaria de las personas. Se busca más teorías, añadir normas e incluir principios que permitan generar confianza en el manejo del presupuesto, ya que “la función presupuestal pública está condenada a perdurar, las evoluciones y las posibilidades dibujadas aquí permiten pensar que en el futuro los presupuestos serán quizás mayores, pero el proceso presupuestario será más débil” (Shick, 2002, p.5)

Frente a un mundo cambiante y con nuevos desafíos se necesita de nuevas referencias interpretativas, que nos permitan apoderarnos de manera más efectiva en la administración del presupuesto. La educación no se desarrolla al margen de los procesos de cambios social, sino que está inserta en los mismos y debe responder a ellos. Consideramos que las formas tradicionales con que se ha venido entendiendo al hombre o a la sociedad nos resultan insuficientes por lo que debemos hacer un replanteamiento filosófico y teórico para fundar una educación más acorde a los desafíos actuales que permitan

mejorar el patrón del entendimiento presupuestal como sujeto de educación. (Bravo, 2007, p.2)

No obstante, en el marco filosófico, la ejecución presupuestal debe seguir una línea normativa, reglamentaria, políticos y social que permita cumplir su naturaleza por la que se originó, ya que su origen es recaudarla para atender las necesidades públicas en beneficio de la población. Y no basta, el conocimiento teórico, científico o normativo para que esta sea utilizada de manera más efectiva, sino también de la conducta de los actores que la administran.

## **2.5. Bases epistemológicas**

Según Albi et al. (1992) en su teoría al presupuesto manifiesta lo siguiente:

### **2.5.1. Concepto epistemológico del Presupuesto Público**

El presupuesto público permite reflejar gastos, e ingresos determinados y establecidos por el sector público, las cuales se materializan en un periodo. Cada gobierno habitualmente se programa actividades para estructurar y determinar créditos de recursos para destinarlas según partidas de gastos. Así también determina cuantos ingresos por recaudación y fondos que provengan de otras fuentes de ingreso, la cuales vienen a formar parte del fondo público denominado presupuesto. Es importante destacar que el presupuesto es un instrumento de mucha trascendencia política que permite recoger demandas de intenciones para cuantificarla en un ejercicio anual. El presupuesto se forma a través de la perspectiva financiera y económica en el plan de acción institucional respondiendo a preguntas como ¿Qué hacer?, ¿Quién puede gastar y hasta que limite?, ¿para que se hará el gasto?, ¿Cómo se hará el gasto? Y ¿Cómo se va a recaudar y conseguir ingresos?

- **El carácter jurídico del documento presupuestario;** el presupuesto es una previsión normativa que ha de ser aprobada por el Parlamento y es obligatoria para el Gobierno. Resulta, en consecuencia, de necesario

cumplimiento para el Gobierno y la Administración, lo cual es especialmente relevante para el caso de los gastos previstos, ya que estos establecen el límite máximo que pueden realizarse, mientras que en los ingresos se trata de una simple previsión ya que el presupuesto es un documento de elaboración y ejecución periódica.

- **El presupuesto se expresa en lenguaje o forma contable**, lo cual significa la adopción de determinadas estructuras de clasificación de los ingresos y gastos y, sobre todo, que el presupuesto ha de presentarse siempre equilibrado entre ingresos y gastos. El equilibrio contable, que obedece a la forma de partida doble (cualquier operación contable tiene una partida y una contrapartida), no es igual al equilibrio económico o financiero, puesto que este último excluiría el endeudamiento financiero para financiar los gastos no financieros.
- **El presupuesto constituye un acto de previsión**; hace una estimación anticipada de lo que deben ser los ingresos y los gastos en un ejercicio, de ahí, la importancia de las técnicas y de las hipótesis de previsión sobre las que se desarrolla. El presupuesto representa, asimismo y como se ha dicho, la concreción del plan económico del grupo político en el poder para un período determinado. Como parte de las profundas reformas que se han realizado en su sector público, Nueva Zelanda inició una práctica inédita en la mayor parte de los gobiernos democráticos del mundo y consistente en publicar con regularidad la evolución de los estados patrimoniales del sector público, debidamente auditados por agencias independientes. Se trata de una práctica de transparencia informativa similar a la que en otro contexto realizan las empresas que cotizan en bolsa por imperativos establecidos por los órganos reguladores de estos mercados de valores con la finalidad de proteger los derechos de los inversores.

Estas carencias en la información sobre el estado y evolución de las cuentas de capital (patrimoniales) del Sector Público pueden traer consigo importantes consecuencias políticas, toda vez que los Presupuestos, que constituyen la principal y casi exclusiva fuente de

información, ofrecen una imagen parcial de la auténtica realidad económica del Sector Público.

## **2.6. Bases antropológicas**

Desde que se originó el hombre en la tierra, se tuvo la necesidad de generar conocimientos para la subsistencia. Cuyos conocimientos nacieron con la necesidad de poder crear y poder administrar los recursos que tenían a su alrededor. Y uno de los conocimientos más importantes el calcular y estimar recursos que permitieran impartir de manera equitativa entre los individuos. Este conocimiento ha venido evolucionando por siglos entre las personas y entre las organizaciones privadas y públicas, denominándose como el presupuesto que ha permitido calcular y estimar para cumplir fines particulares.

La necesidad humana en realizar presupuesto es prevenir que sus actividades se cumplan y para ello incluyen elementos como programar, controlar y evaluar que permiten ejecutar el presupuesto según lo establece las normas y lineamientos gubernamentales.

En el sector público, las personas que realizan la formulación y ejecución del presupuesto tienen una responsabilidad muy delicada, ya que es “necesario darle un enfoque gerencial al manejo del presupuesto con elementos de simplificación, descentralización, responsabilidad, auditoría de resultados y rendición de cuentas para la evaluación de la eficiencia de la asignación y ejecución de recursos públicos” (Mostajo, 2002, p.8).

El problema mayor consiste, sin embargo, no en elaborar un paradigma del actuar económico de la persona más amplio y convincente de aquellos elementos, sino considerando aspecto de conducta ante el manejo del presupuesto el actuar altruista o en base al deber o a la lealtad del individuo ante la institución y ante el bien común, como de construir consiguientemente teoremas y un esquema de economía política basados en el comportamiento humano. (Possenti, 1991, p.2)

Existen, en la actualidad muchos actos ilícitos que están perjudicando conductas y comportamientos de las personas cuyas funciones es la administración y ejecución presupuestal, a pesar de la existencia de normas, reglamentos y órganos de control. Por ende, no se trata de cuantas normas y cuantos órganos exista para mejorar la administración del presupuesto público, sino del buen entendimiento y comportamiento humano.

## CAPÍTULO III. SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 3.1. Formulación de las hipótesis

#### 3.1.1. Hipótesis general

- **Hg:** La Ejecución Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.

#### 3.1.2. Hipótesis específicas

- **He1:** La Programación Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.
- **He2:** El Control y Evaluación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021
- **He3:** La Rendición y Conciliación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021

### 3.2. Operacionalización de variables

Variable Independiente				
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Ejecución Presupuestal	Programación Presupuestal	Análisis situacional	Conocimiento de elaboración de planes Estratégicos	
		Formulación Estrategias		
		Implementación de las Estrategias		
		Índice de Metas	Conocimiento y manejo del Presupuesto Institucional	
	Control y Evaluación		Aplicación de Normas	Seguimiento y control constante de los avances de ejecución de acuerdo a los planes y normas
			Documentos fuentes de Información	
			Seguimiento Constante	
		Índice de informes de control	Recomendaciones y alternativas de mejoras en los informes de control	

		Documentos Fuentes	Documentación que sustenta el gasto público
	Rendición y Conciliación	Cumplimiento de Metas	Ejecución del presupuesto a base de lo asignado
		Verificación	Ejecución Financiera Vs Ejecución Física
		Liquidaciones Financieras	
<b>Variable Dependiente</b>			
<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Cumplimiento de Metas	Capacidad de Gasto	Desempeño	Capacidad y compañerismo para el cumplimiento de responsabilidades
		Trabajo en Equipo	
		Capacidad Profesional	Servidores Públicos con el alto nivel de profesionalismo
		Experiencia	
	Acciones y Medios	Valores	Código de ética profesionales en sus funciones
		Funciones para cumplir	
		Índice de Requerimientos	Procedimientos de contratación de bienes y servicios
		Flujo Logístico	
	Resultados Significativos	Logro de Objetivos	Brechas y necesidades atendidas
		Mejora de Gestión	
		Incentivos de Gestión	Incentivos de logro de metas presupuestales
		Índice de Desarrollo	

### 3.3. Definición operacional de variables

- **Acciones y Medios:** conductas relativas en el cumplimiento de funciones y responsabilidades, recursos y herramientas que hacen posible el cumplimiento de las funciones.
- **Aplicación de Normas:** responsabilidad funcional y legal en los procedimientos administrativos, operativos y técnicos.
- **Análisis Ambiental:** capacidad de conocer las consecuencias ambientales de un proyecto en sus primeras etapas, para tomar medidas que eliminen, minimicen o compensen los impactos adversos.
- **Cumplimiento de metas:** alcanzar indicadores que favorezcan el desarrollo social y económico de la misma manera que los objetivos sean alcanzados.
- **Capacidad de Gasto:** es la capacidad de administrar los recursos públicos de manera programada para su cumplimiento de su finalidad, a través de procesos técnicos que ayuden a determinar el comportamiento probable de los niveles de ejecución (mensual y trimestral) de los gastos de un determinado año fiscal.
- **Control y Evaluación:** es el sistema de intervención previo, simultáneo y posterior de los actos administrativos, operativos y técnicos con respecto a la ejecución de los fondos públicos, para verificar el cumplimiento de los objetivos.
- **Ejecución Presupuestal:** Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos
- **Formulación Estrategias:** Comprende la formulación, de aquellas propuestas de inversión necesarias para alcanzar las metas establecidas en

la programación multianual de inversiones, y la evaluación respectiva sobre la pertinencia de su ejecución, debiendo considerarse los recursos estimados para la operación y mantenimiento.

- **Implementación de las Estrategias:** es la fase posterior a la de formulación estratégica, en la cual se procede a diseñar la estrategia que se va a ejecutar
- **Índice de Metas:** Expresión concreta y cuantificable que caracteriza el producto o productos finales de las Actividades y Proyectos establecidos para el año fiscal. (Glosario de Presupuesto Público [MEF], 2019)
- **Programación Presupuestal:** consiste en el proceso del presupuesto que prioriza y determina los recursos que se utilizarán en mérito a las metas y objetivos establecidos en los planes institucionales, en las cuales se estiman la cantidad de asignación presupuestaria según fuente de financiamiento y meta presupuestal. (Glosario de Presupuesto Público [MEF], 2019)
- **Rendición y Conciliación:** acciones de rendición de cuentas mediante cruce de información y liquidaciones de las inversiones, las cuales son publicadas de manera visible ante la población.
- **Resultados Significativos:** capacidad del cumplimiento de metas que permitieron cerrar brechas dando efectos positivos de impacto de desarrollo social y económico a través de una administración eficiente de los recursos públicos.

## **CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO**

### **4.1. Ámbito**

El presente estudio de investigación se elaboró en el espacio geográfico del departamento y provincia de Huánuco. Para ser más específico, la investigación se llevó a cabo en la Municipalidad Provincial de Huánuco, que se encuentra ubicado en el Jirón General Prado 750, Distrito y Provincia de Huánuco.

### **4.2. Tipo y nivel de investigación**

#### **4.2.1. Tipo de investigación**

Su elaboración estuvo enmarcado al tipo aplicada, que, a través del uso de teorías e investigaciones relacionadas al tema se discutió y cotejó con el resultado de nuestra investigación, de tal manera se pudo obtener nuevos conocimientos y proponer un instrumento que permita medir el cumplimiento de metas según presupuesto ejecutado de la Municipalidad Provincial de Huánuco. Carrasco (2006) afirma que el tipo de investigación aplicada “se orienta por características vinculadas a objetivos bien definidos, inmediatos y prácticos. Es decir, está diseñado para cotejar y brindar los hallazgos de la encuesta de acuerdo con la realidad de la muestra” (p.43). Por su parte Gallardo (2017) indica que la investigación aplicada utiliza teorías para “confrontarla con la realidad y resultados de investigación” (p.17).

#### **4.2.2. Nivel de investigación**

Hernández et al. (2014) afirman:

La investigación explicativa tiene como objetivo esclarecer las características, y propiedades de sujetos y demostrar su perfil, en una comunidad, grupo, objeto, proceso, u otro anómalo desarrollado. Es decir, solo está destinado a medir o recopilar información de forma

independiente o colectiva sobre los conceptos o variables a los que se refiere. Es decir, su propósito es mostrar cuán enlazados están. (p.92)

En tal sentido, el nivel de investigación que se desarrolló en el estudio fue explicativo. Se inició en el nivel descriptivo, porque primeramente se describirá las variables, dimensiones e indicadores en estudio tal como se viene dándose en su contexto actual, llegándose al nivel explicativo para establecer e identificar las causas de como se viene dando la ejecución del presupuesto y su efecto en el cumplimiento de metas.

#### **4.2.3. Método de investigación**

En el presente trabajo de investigación se empleará el método deductivo e inductivo; deductivo porque consistirá revisar los diferentes enfoques teóricos y dispositivos legales vigentes vinculados a los factores del manejo de presupuesto y el cumplimiento de metas permitiéndonos contrastar con lo que viene ocurriendo en la realidad de la Municipalidad Provincial de Huánuco. E inductivo, porque consistió en observar la realidad referida a los factores vinculados al manejo presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de metas, permitiéndonos verificar la vigencia y utilidad de las propuestas teóricas que permitieron sugerir alternativas de solución a los problemas tratados, y originar un instrumento que pueda ser utilizada en la Entidad pública. “el método inductivo permite conocer con mayor profundidad el problema de estudio, y deductivo permite conocer contrastar realidades para aceptar o rechazar hipótesis” (Hernández et al., 2014, p.150).

#### **4.2.4. Enfoque**

El enfoque de investigación fue cuantitativo, porque se coleccionó datos según variables que permitieron obtener resultados de frecuencia porcentual y nominal. Hernández et al. (2014) indican:

El enfoque cuantitativo utiliza la recopilación y análisis de datos que responden preguntas de investigación y comprueban hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo

y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (p.137)

#### **4.3. Población y muestra**

##### **4.3.1. Descripción de la población**

En el presente trabajo de investigación fue desarrollada con la población que involucra a todas las personas que laboran en las Gerencias de la Municipalidad Provincial de Huánuco, de acuerdo al Cuadro de Asignación de Personal (CAP) aprobado mediante Ordenanza Municipal 015-2016-MPHCO, compuesto por quinientos quince (515) servidores públicos que están distribuidas en diferentes gerencias de esta Municipalidad. Véase anexo 6

##### **4.3.2. Muestra y método de muestreo**

La muestra fue no probabilística intencional ya que se consideró a funcionarios de cargo de gerente, subgerente y jefe de área cuyas decisiones implican en la ejecución del presupuesto y consecución de metas. Hernández et al. (2014) afirman “que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos o elegidos intencionalmente por el investigador y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra” (p.176)

##### **4.3.3. Criterio de inclusión y exclusión**

En ese sentido, para este trabajo de investigación se eligió por conveniencia una cierta parte de la población según el rango funcional de gerentes, subgerentes y jefes de áreas; por el mismo hecho que estos tienen la función y responsabilidad de tomar decisiones en el lineamiento operativo institucional de la gestión de la Municipalidad.

#### **Tabla 5**

*Número de Servidores públicos de nivel gerencia y subgerencia y jefe de áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco.*

<b>Servidores de la Municipalidad Provincial de Huánuco</b>			
<b>Nº</b>	<b>CARGOS</b>	<b>CONTR.</b>	<b>CANT</b>
	<b>Gerente Municipal</b>		<b>1</b>
1	Gerente Municipal	276	1
	<b>Gerencia de Asesoría Jurídica</b>		<b>2</b>
5	Gerente	276	1
6	Sub-Gerente	1057	1
	<b>Gerencia de Planificación y Presupuesto</b>		<b>5</b>
10	Gerente	276	
11	Sub-Gerente de Presupuesto.	276	1
12	Sub-Gerente de Inversiones y Cooperación Técnica.	276	1
13	Jefe de Estudios	1057	1
14	Sub-Gerente de Desarrollo Organizacional.	1057	1
	<b>Gerencia de Secretaría General</b>		<b>5</b>
15	Gerente	276	1
16	Sub-Gerente de Comunicaciones e Informática.	1057	1
17	Subgerente de Trámite Documentario.	1057	1
18	Sub-Gerente de Archivo General.	1057	1
19	Jefe de Archivos Documentarios	1057	1
	<b>Gerencia de Administración y Finanzas</b>		<b>5</b>
20	Gerente	276	1
21	Sub-Gerente de Logística	276	1
22	Sub-Gerente de Contabilidad	276	1
23	Sub-Gerente de Tesorería	276	1
24	Sub-Gerente de Patrimonio	276	1
	<b>Gerencia de Recursos Humanos</b>		<b>5</b>
25	Gerente	276	1
26	Sub-Gerente de Gestión de Recursos Humanos	1057	1
27	Sub-Gerente de Desarrollo de Recursos Humanos	1057	1
28	Jefe de Planilla	1057	1
29	Jefe de Contratos	1057	1
	<b>Gerencia de Administración Tributaria</b>		<b>5</b>
30	Gerente	276	1
31	Sub-Gerente de Tributación	276	1
32	Sub-Gerente de Recaudación	1057	1
33	Sub-Gerente de Fiscalización	1057	1
34	Jefe del Área de cobranza Coactiva	276	1
	<b>Gerencia de Desarrollo Local y Ordenamiento Territorial</b>		<b>5</b>

35	Gerente	276	1
36	Sub-Gerente de Ejecución de Proyectos	276	1
37	Sub-Gerente de Supervisión y Liquidación de Obras	276	1
38	Sub-Gerente de Control Urbano y Catastro	276	1
39	Sub-Gerente de Gestión de Riesgo y Desastres	1057	1
	<b>Gerencia de Desarrollo Económico</b>		<b>5</b>
40	Gerente	276	1
41	Sub-Gerente de Promoción Empresarial	276	1
42	Sub-Gerente de Turismo	276	1
43	Sub-Gerente de Seguridad Ciudadana	1057	1
44	Coordinadora Pro Compite	1057	1
	<b>Gerencia de Transportes</b>		<b>5</b>
45	Gerente	276	1
46	Sub-Gerente de Tránsito y Seguridad Vial	276	1
47	Sub-Gerente de Control Técnico del Transporte	1057	1
48	Jefe de Control	1057	1
49	Jefe de Seguridad	1057	1
	<b>Gerencia de Desarrollo Social</b>		<b>5</b>
50	Gerente	276	1
51	Sub-Gerente de Promoción Cultural	276	1
52	Sub-Gerente de Registro Civil.	1057	1
53	Sub-Gerente de Desarrollo Humano.	1057	1
54	Jefe de área de turismo	1057	1
	<b>Gerencia de Sostenibilidad Ambiental</b>		<b>5</b>
55	Gerente	276	1
56	Sub-Gerente de Saneamiento Ambiental	276	1
57	Sub-Gerente de Gestión de Residuos Sólidos	1057	1
58	Sub-Gerente de Parques y Jardines	276	1
59	Jefe de área de Ambiente	1057	1
<b>TOTAL, MUESTRA DE ESTUDIO</b>			<b>60</b>

**Nota:** Oficina de Recursos Humanos del de la Municipalidad Provincial Huánuco

#### 4.4. Diseño de investigación

No experimental porque se realizó actividades de análisis por cada variable de estudio sin causar manipulación y cambios intencionales en la muestra de estudio, se recopiló la información en un momento dado y con ello se puede explicar la realidad actual y proponer el instrumento que permita medir el cumplimiento de metas. Carrasco (2006) refiere:

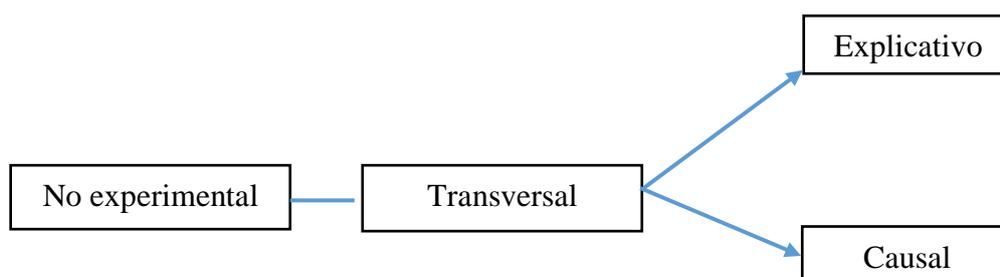
Los diseños no experimentales se pueden dividir en diseño transaccional o diseño transversal y diseño vertical. El diseño transaccional se divide en diseño específico, descriptivo o causal y correlacionado, y el diseño vertical se divide en diseño específico de tendencia. (p.59)

Por su parte Hernández et al. (2014) plasma que:

El diseño de investigación no experimental es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (p.176)

En ese orden de ideas, la presente investigación su diseño fue de la manera siguiente:

#### **Esquema**



### **4.5. Técnicas e instrumentos**

#### **4.5.1. Técnicas**

Como técnica se utilizó la encuesta, que se aplicó a los Gerentes, Subgerentes y Jefe de áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

#### **4.5.2. Instrumentos**

Se utilizó el cuestionario como herramienta de investigación, para obtener la información y la revisión documental para conseguir los datos con respecto al

presupuestó y metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco. Hernández et al. (2014) afirman que “el cuestionario es el conjunto de pregunta respecto a una o más variables a medir” (p. 391). Es así que el instrumento estuvo compuesto por preguntas cerradas y formuladas según la escala Likert la cual está de acuerdo a la matriz de operacionalización de las variables.

#### **4.5.2.1. Validación de instrumento para recolección de datos**

Asimismo, el instrumento será validado por tres (3) expertos con el grado de Doctor, con la finalidad de contar la confiabilidad del instrumento para el desarrollo de la investigación, cuyos expertos son:

- Dr. Campos Salazar, Oscar Augusto
- Dr. Crhistian Paolo Martel Carranza
- Dr. Lorenzo Huánuco Carlos
- Dra. Juan García Céspedes
- Dr. Luis Henry Barrueta Salazar

#### **4.5.2.2. Confiabilidad del instrumento para la recolección de datos**

Esta fase consistió en administrar el instrumento a una pequeña muestra de casos para probar su pertinencia y eficacia (incluyendo instrucciones), así como las condiciones de la aplicación y los procedimientos involucrados. A partir de esta prueba se calculan la confiabilidad y la validez iniciales del instrumento (Hernández et al., 2014, p.210)

En ese sentido, para comprobar la confiabilidad del instrumento se tuvo que realizar la prueba piloto considerando a un grupo de sujetos con similares características a la muestra de estudio, para lo cual se utilizó el Alfa de Cronbach.

Por ello, se ejecutó la encuesta a un número de 30 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Ambo, con características similares a la muestra de estudio, es decir, cuyo rango funcional fue de gerentes, subgerentes y jefes de áreas, teniendo la siguiente tabla:

#### **Tabla 6**

Valores obtenidos para evaluar el instrumento de la investigación según prueba piloto.

Nº	ÍTEMs																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	5	3	2	1	2	1	1	2	1	5	5	3	2	3	4	4	5	5	3	5	3	5	3
2	5	5	3	2	5	3	2	5	3	1	5	5	5	2	5	3	2	3	1	5	5	3	3
3	5	5	3	3	5	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	2	3	3	4	3	1
4	4	3	2	1	2	1	1	2	1	5	5	3	2	3	4	4	5	5	3	5	3	5	3
5	5	5	3	2	5	3	2	5	3	1	5	5	5	2	5	3	2	3	1	5	5	3	3
6	4	5	3	3	5	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	2	3	3	4	3	1
7	5	3	2	1	2	1	1	2	1	5	5	3	2	3	4	4	5	5	3	5	3	5	3
8	4	5	3	2	5	3	2	5	3	1	5	5	5	2	5	3	2	3	1	5	5	3	3
9	5	5	3	3	5	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	2	3	3	4	3	1
10	5	3	2	1	2	1	1	2	1	5	5	3	2	3	4	4	5	5	3	5	3	5	3
11	5	5	3	2	5	3	2	5	3	1	5	5	5	2	5	3	2	3	1	5	5	3	3
12	4	5	3	3	5	5	3	5	5	4	3	5	2	3	5	5	5	2	3	3	5	3	1
13	5	3	2	1	2	1	1	2	1	5	5	5	5	3	4	4	5	5	3	5	5	5	3
14	5	5	3	2	5	3	2	5	3	1	5	3	5	5	5	3	2	3	1	5	3	3	3
15	5	5	3	3	5	5	3	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	1
16	4	3	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	5	5	5	5	2	3	3	4	3	1	5
17	3	2	4	2	1	5	2	1	5	5	4	5	5	2	4	5	5	3	5	4	5	3	5
18	5	3	5	1	5	3	1	5	3	3	5	4	5	5	3	3	5	5	1	5	4	4	3
19	5	3	5	3	3	3	1	5	3	3	5	3	2	3	3	3	5	5	1	5	3	4	3
20	5	3	5	3	3	3	1	5	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	1	5	5	4	3
21	4	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	2	3	3	4	3	1
22	5	3	2	1	5	4	1	2	1	5	5	3	2	3	4	4	5	5	3	5	3	5	3
23	4	5	3	3	1	2	2	5	3	1	5	5	5	2	5	3	2	3	1	5	5	3	3
24	5	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	2	3	3	4	3	1
25	5	3	2	1	5	4	1	2	1	5	5	3	2	3	4	4	5	5	3	5	3	5	3
26	5	5	3	3	1	2	2	5	3	1	5	5	5	2	5	3	2	3	1	5	5	3	3
27	4	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3	5	4	5	5	5	2	3	3	3	3	1
28	5	3	2	1	5	4	1	2	1	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	5	5	5	3
29	5	5	3	3	1	2	2	5	3	1	5	4	5	3	5	3	2	3	1	5	4	3	3
30	5	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3	2	4	5	5	5	2	3	3	3	3	1

**Nota:** Resultados de la Prueba Piloto 2021.

Los resultados obtenidos con el programa SPSS 26 de acuerdo con los valores indicadas en la tabla 6, se reemplazó en la fórmula de Alfa de Cronbach, cuyo propósito fue verificar el grado de uniformidad y consistencia del instrumento aplicando la ecuación siguiente:

**Formula**

$$\alpha = \frac{N \bar{p}}{1 + \bar{p} (N - 1)}$$

**Leyenda:**

N = número de ítems.

p = promedio de las correlaciones entre los ítems.

$\alpha$  = Coeficiente de confiabilidad.

Reemplazando los valores obtenidos en la ecuación, hallamos el siguiente resultado:

$$\alpha = 0,897$$

**Interpretación:**

Respecto a la interpretación de los coeficientes de consistencias, cabe señalar que no hay una regla que indique que a partir del valor tal no hay fiabilidad del instrumento. Más bien, el investigador calcula su valor, lo declara y lo somete a escrutinio de los usuarios del estudio u otros investigadores, explicitando el método utilizado (Hernández et al., 2014, p.295). Y según el alfa de Cronbach desarrollado por J.L. Cronbach sugiere que la validez mínima es a partir de 0.60 la medida de coherencia o consistencia interna del instrumento.

En ese sentido, en la presente prueba de nuestro instrumento de investigación fue de 0,897 valores que supera al límite del coeficiente de confiabilidad del 0.60, lo cual nos permite calificar al instrumento como confiable para aplicarlo a la muestra de estudio.

Además, para asegurarnos de la utilización de un tipo de análisis estadísticos que permitan contrastar las hipótesis de nuestra investigación se realizó pruebas y distribución estadísticos de normalidad de las variables, estableciendo el nivel de significancia, que según Hernández et al. (2014) indica que “existe dos tipos de análisis estadísticos que pueden realizarse para probar hipótesis: los análisis paramétricos y los no paramétricos. Y para ello, el nivel de significancia se expresa en términos de probabilidad (0.05 y 0.01)

y la distribución muestral también. Pues bien, para ver si existe o no confianza al generalizar acudimos a la distribución muestral, con una probabilidad adecuada para la investigación...y depende de si elegimos un nivel de 0.05 o de 0.01 (pp.303-304).

En tal sentido, para nuestro caso utilizamos el nivel de significancia de 0.05 para determinar si la distribución de las variables es de análisis paramétricos o no paramétricos, con la finalidad de elegir el tipo de análisis estadísticos para la contratación de las hipótesis de la investigación.

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

##### **4.6.1. Para procesamiento de datos**

Se utilizó el Programa SPSS Versión 26, para el procesamiento de datos obtenidas de la muestra de estudio.

##### **4.6.2. Para análisis de datos**

Se utilizó las tablas y figuras de frecuencias para analizar e interpretar de acuerdo con los objetivos de la investigación.

#### **4.7. Aspectos éticos**

Se solicitó a la Municipalidad Provincial de Huánuco a través de una carta, la autorización correspondiente para desarrollar el trabajo de campo y obtención de la información, con la finalidad de salvaguardar la integridad, confiabilidad y confidencialidad de la institución pública.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS

### 5.1. Análisis descriptivos

#### 5.1.1. Ejecución presupuestal

**Tabla 7**

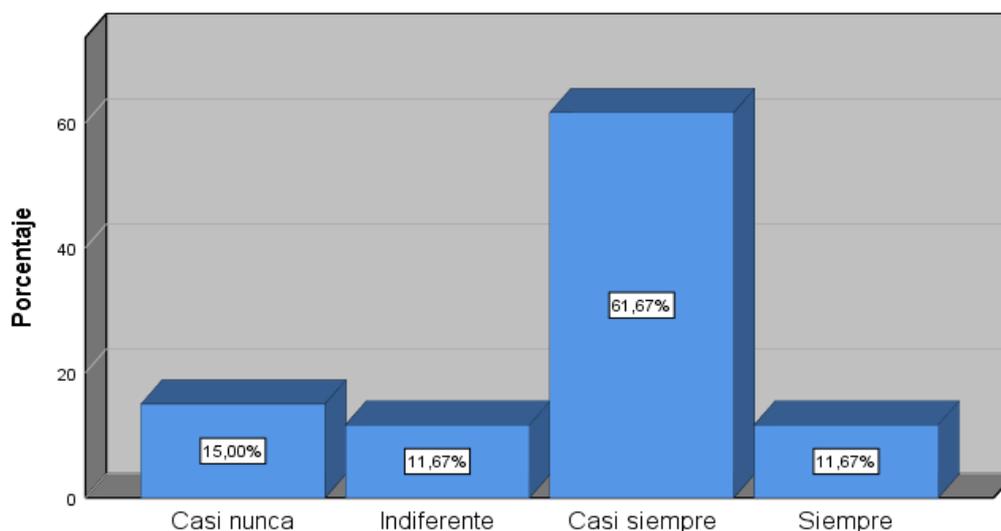
*Análisis situacional para programar el presupuesto*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	9,00	15,00	15,00	15,00
	Indiferente	7,00	11,67	11,67	26,67
	Casi siempre	37,00	61,67	61,67	88,34
	Siempre	7,00	11,67	11,67	100,0
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada

**Figura 6**

*Análisis situacional para programar el presupuesto*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 7 y figura 6 presentada, se observa resultados sobre el análisis situacional para programar el presupuesto de la Municipalidad Provincial de Huánuco, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 61.67% (37

funcionarios públicos) indica que el análisis situacional para programar el presupuesto se realiza “casi siempre” en la dicha Entidad pública, el 15% (9 funcionarios públicos) indican una frecuencia de “casi nunca”, el 11.67% (7 funcionarios públicos) “siempre” y la otra parte de 11.67% “indiferente”. Existe una tendencia favorable sobre esta pregunta, toda vez que un buen porcentaje afirma que la programación del presupuesto es realizada previo al análisis situacional de la Entidad pública para establecer acciones y actividades orientadas a resultados.

**Tabla 8**

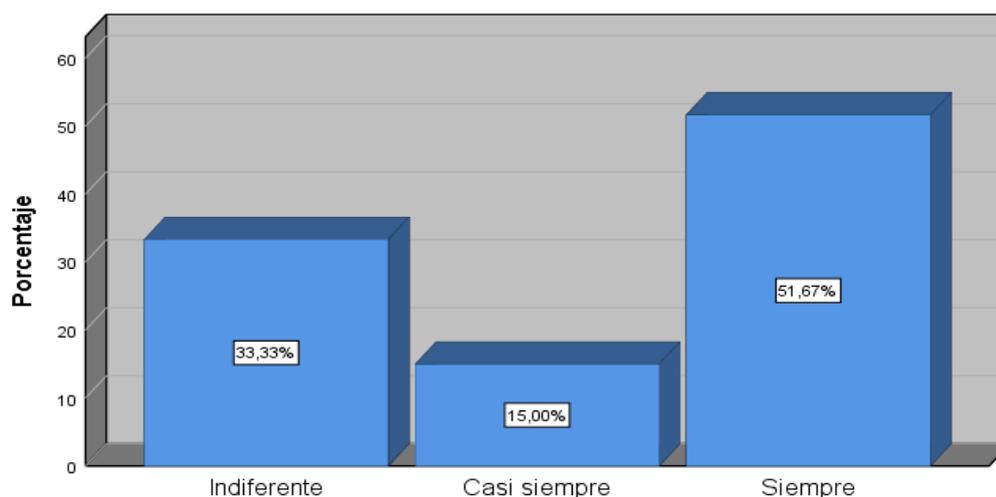
*Formulación estratégica para programar el presupuesto*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	20,00	33,33	33,33	33,33
	Casi siempre	9,00	15,00	15,00	48,33
	Siempre	31,00	51,67	51,67	100,00
<b>Total</b>		<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 7**

*Formulación estratégica para programar el presupuesto*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 8 y figura 7 presentada, se observa resultados sobre la formulación estratégica para programar el presupuesto de la Municipalidad Provincial de

Huánuco, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 51.67% (31 funcionarios públicos) indica que la formulación estratégica se realiza “siempre” para programar el presupuesto en la dicha Entidad pública, el 33.33% (20 funcionarios públicos) “indiferente” respecto a la pregunta, mientras que el 15% (9 funcionarios públicos) indicaron “casi siempre”. Más del cincuenta por ciento afirman favorablemente sobre la pregunta, la cual permite concluir, que, previo a la programación del presupuesto se formula las estrategias institucionales de la Entidad en estudio. Pero esto se debe perfeccionar con la finalidad de establecer y vincular las estrategias con el presupuesto, con la finalidad de alcanzar las metas institucionales.

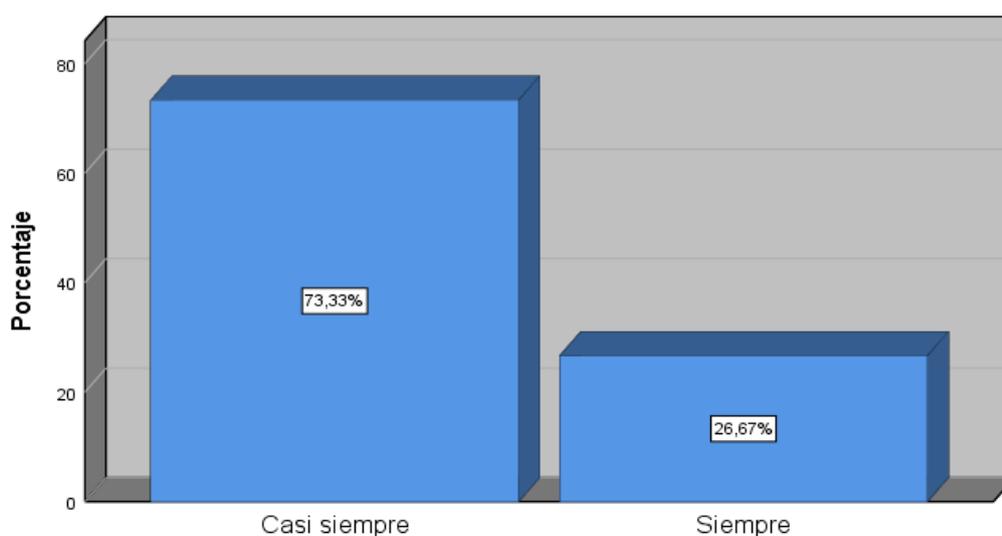
**Tabla 9**

*Implementación de estrategias*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Casi siempre	44,00	73,33	73,33	73,33
	Siempre	16,00	26,67	26,67	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

Figura 8 Implementación de estrategias



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

Interpretación y análisis

En la tabla 9 y figura 8 presentada, se observa resultados sobre la implementación de estrategias en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Huánuco, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 73.33% (44 funcionarios públicos) indican que la implementación de estratégica se realiza “casi siempre” en la ejecución presupuestal de la dicha Entidad pública, mientras que el 26.67% (16 funcionarios públicos) indicaron “siempre”. De acuerdo a estos indicadores, confirmamos que las estrategias institucionales de la Municipalidad en estudio son implementadas para ejecutar el presupuesto, esto permite realizar el gasto público y al mismo tiempo poner en marcha las acciones estrategias en favor de la población.

**Tabla 10**

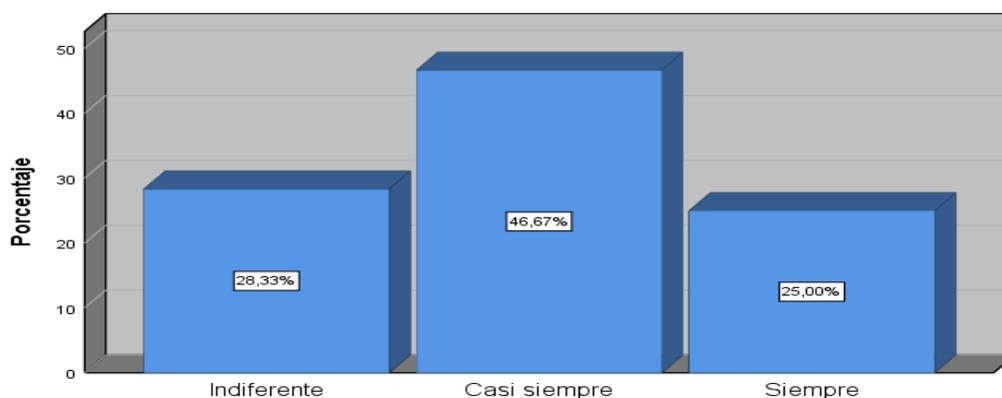
*Programación de metas presupuestales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	17,00	28,33	28,33	28,33
	Casi siempre	28,00	46,67	46,67	75,00
	Siempre	15,00	25,00	25,00	100,00
<b>Total</b>		<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 9**

*Programación de metas presupuestales*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

### Interpretación y análisis

En la tabla 10 y figura 9 presentada, se observa resultados sobre la programación de metas presupuestales de la Municipalidad Provincial de Huánuco, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 46.67% (28 funcionarios públicos) indican que la programación de metas presupuestales “casi siempre” permiten su ejecución eficiente en la Entidad pública, mientras que el 28.33% (17 funcionarios públicos) “indiferente” sobre la pregunta, mientras que el 25% (15 funcionarios públicos) indicaron que “siempre”. Uno de los elementos que permite la eficiente ejecución presupuestal es la correcta programación de las metas presupuestales, ya que a partir de ello se calcula la cantidad de recursos que se van a utilizar, así como también se establecen actividades a ejecutar.

**Tabla 11**

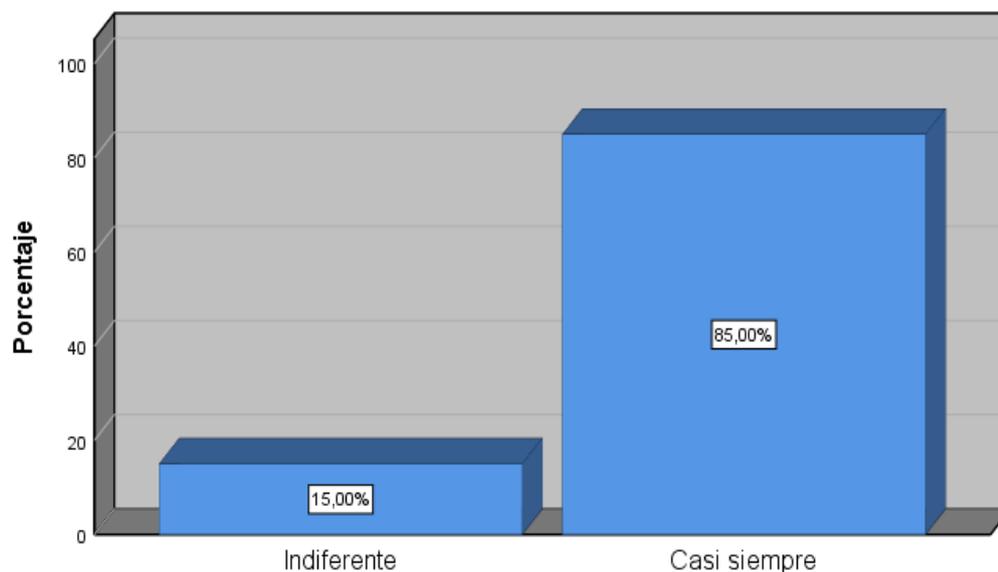
*Acciones de control para asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Indiferente	9,00	15,0	15,0	15,0
	Casi siempre	51,00	85,0	85,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 10**

*Acciones de control para asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

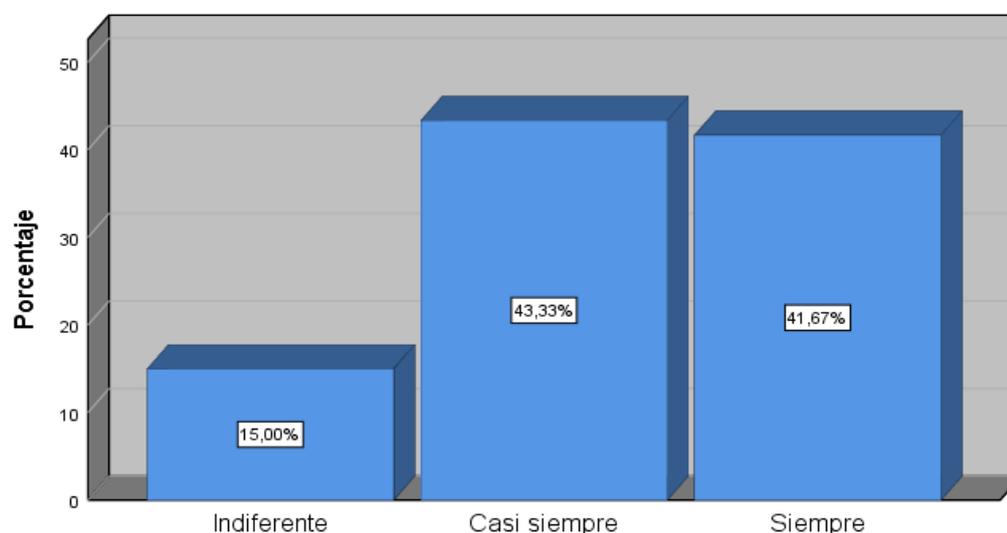
En la tabla 11 y figura 10 presentada, se observa resultados sobre acciones de control para asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Huánuco, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 85% (51 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” se realizan acciones de control que permitan asegurar el cumplimiento de la normativa de ejecución presupuestal, mientras que el 15% (9 funcionarios públicos) “indiferente” sobre la pregunta. En resumidas palabras, podemos indicar que existe una tendencia muy favorable sobre esta pregunta, debido que, en la Entidad en estudio, desarrolla acciones de control que permitan garantizar el cumplimiento de la normatividad presupuestal.

#### Tabla 12

##### *Control y evaluación para generar transparencia económica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	9,00	15,00	15,00	15,00
	Casi siempre	26,00	43,33	43,33	58,33
	Siempre	25,00	41,67	41,67	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 11***Control y evaluación para generar transparencia económica*

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

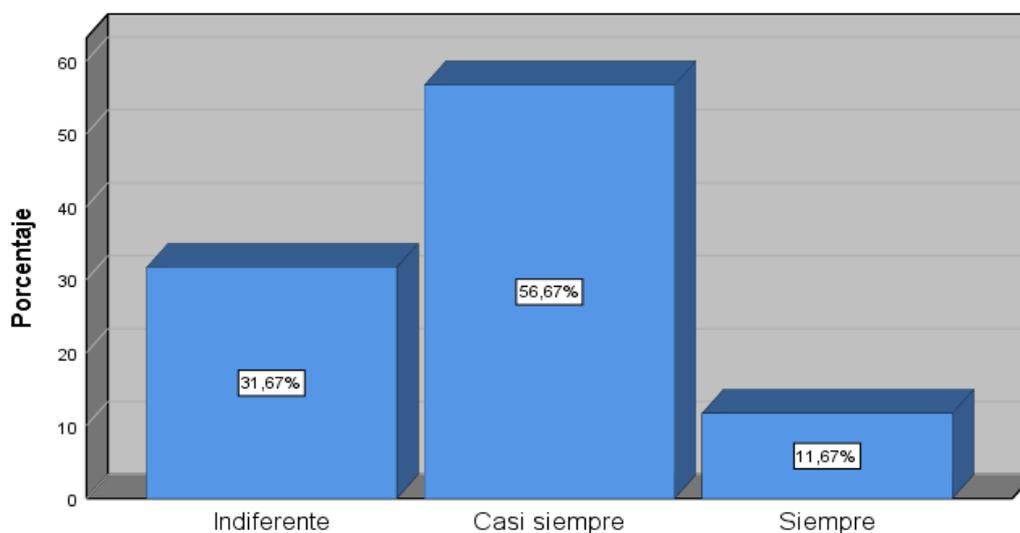
#### Interpretación y análisis

En la tabla 12 y figura 11 presentada, se observa resultados sobre el control y evaluación en la Municipalidad Provincial de Huánuco, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 43.33% (26 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” se controla y evalúa la ejecución del presupuesto previa revisión de los documentos fuentes de gasto, mientras que el 15% (9 funcionarios públicos) “indiferente” sobre la pregunta. El control y evaluación son dos elementos muy indispensables que permiten asegurar la efectividad de la ejecución presupuestal y evitar despilfarros, malversación y actos ilícitos por los funcionarios, las cuales perjudican a la consecución de los objetivos. Por ende, se puede observar que la Entidad en estudio está demostrando transparencia económica constantemente.

**Tabla 13***Acciones de evaluación en la ejecución presupuestal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	19,00	31,67	31,67	31,67
	Casi siempre	34,00	56,67	56,67	88,34
	Siempre	7,00	11,67	11,67	100,0
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 12***Acciones de evaluación en la ejecución presupuestal*

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

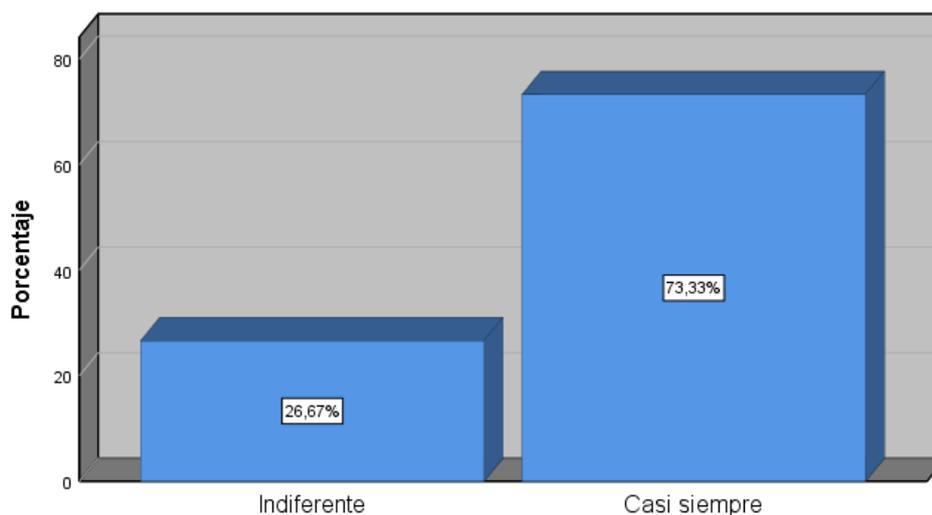
**Interpretación y análisis**

En la tabla 13 y figura 12 presentada, se observa resultados sobre las acciones de evaluación de la ejecución presupuestal, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 56.67% (34 funcionarios públicos) indican que la ejecución presupuestal “casi siempre” está en evaluación, el 11.67% (7 funcionarios públicos) “siempre” y el 31.67% (19 funcionarios públicos) “indiferente” sobre la pregunta. En resumen, existe una tendencia mayor de respuesta favorable sobre esta pregunta, afirmando que, durante la ejecución presupuestal en la Entidad en estudio, se realiza las acciones de evaluación que permitan asegurar el cumplimiento de las actividades establecidas.

**Tabla 14***Detección de prácticas inadecuadas en la ejecución presupuestal*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Indiferente	16,00	26,67	26,67	26,67
	Casi siempre	44,00	73,33	73,33	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 13***Detección de prácticas inadecuadas en la ejecución presupuestal*

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Interpretación y análisis**

En la tabla 14 y figura 13 presentada, se observa resultados sobre detección de prácticas inadecuadas en la ejecución presupuestal, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 73.33% (44 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” se emite informe de control que evidencia prácticas inadecuadas en la ejecución presupuestal por parte de los funcionarios públicos, mientras que el 26.67% (16 funcionarios públicos) “indiferente” sobre la pregunta. Se observa una tendencia alto sobre la pregunta, la cual permite concluir que a través del control a las actividades presupuestarias se detecta índice de conductas inadecuada en la ejecución de los recursos

públicos, que viene a ser unos del problema de la presente investigación, cuyo problema está relacionada por la falta de valores, capacidad y experiencia de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

**Tabla 15**

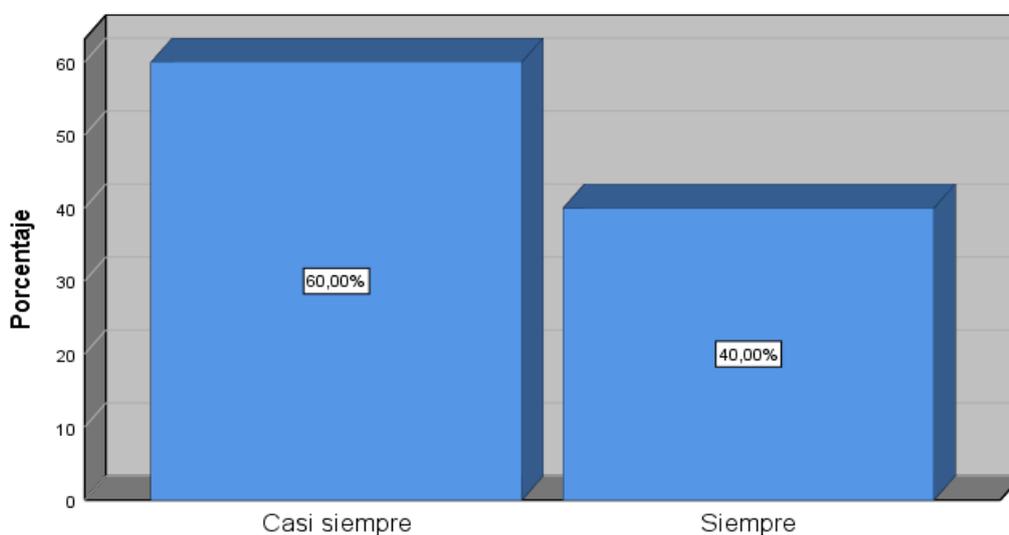
*Documentos previos de programación y ejecución presupuestal*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Casi siempre	36,00	60,00	60,00	60,00
	Siempre	24,00	40,00	40,00	100,00
<b>Total</b>		<b>60,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 14**

*Documentos previos de programación y ejecución presupuestal*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 15 y figura 14 presentada, se observa resultados sobre Documentos previos de programación y ejecución presupuestal, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 60% (36 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” se cuenta con los documentos previos para formular y ejecutar presupuesto, sumando a ello el 40% (24 funcionarios públicos)

afirmaron que “siempre”. Existe una tendencia bastante favorable sobre la pregunta, toda vez que, la formulación y ejecución del presupuesto cuentan con la documentación previa que permiten sustentar el gasto público.

**Tabla 16**

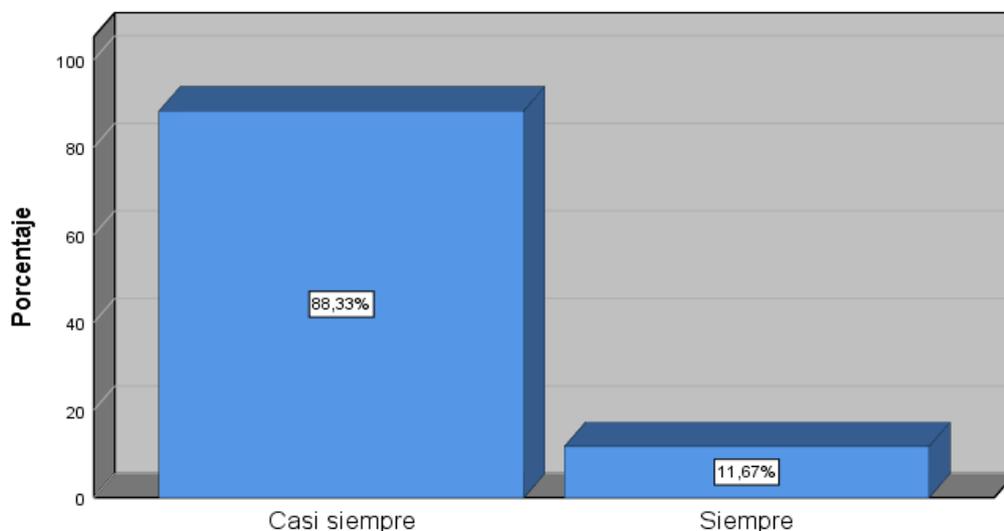
*Metas presupuestales y su cumplimiento según lo programado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	53,00	88,33	88,33	88,33
	Siempre	7,00	11,67	11,67	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 15**

*Metas presupuestales y su cumplimiento según lo programado*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 16 y figura 15 presentada, se observa resultados sobre metas presupuestales y su cumplimiento según lo programado, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 88.33% (36 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” se cumplen las metas programadas del presupuesto, sumando a ello el 11.67% (7 funcionarios públicos) afirmaron que “siempre”. En resumen, existe una tendencia favorable sobre esta pregunta, por lo que se

puede indicar que las metas presupuestales se están cumpliendo según lo establecido en la programación presupuestal, la cual puede ser un indicador favorable en el cumplimiento de metas institucionales.

**Tabla 17**

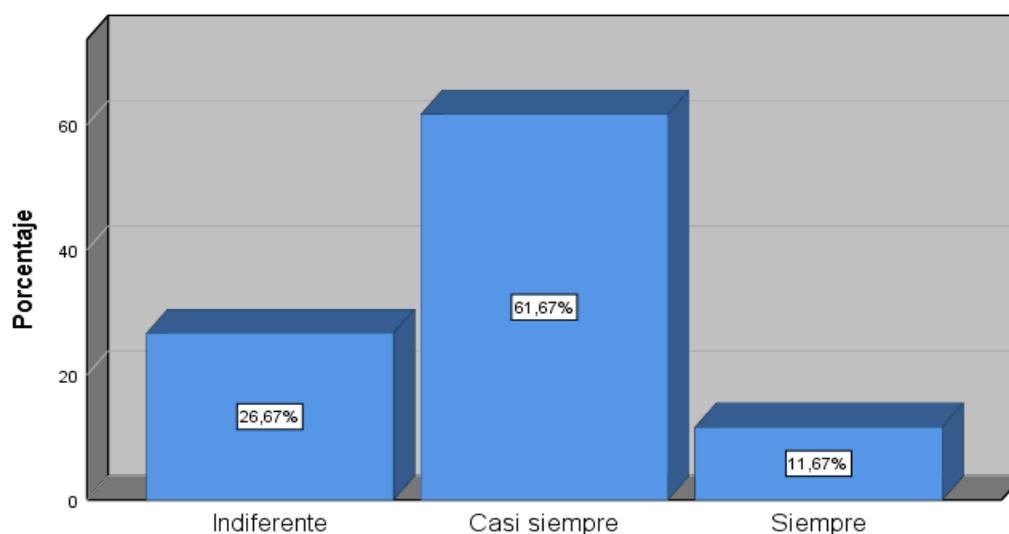
*Eficiencia y eficacia de la ejecución presupuestal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	16,00	26,67	26,67	26,67
	Casi siempre	37,00	61,67	61,67	88,34
	Siempre	7,00	11,67	11,67	100,0
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 16**

*Eficiencia y eficacia de la ejecución presupuestal*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 17 y figura 16 presentada, se observa resultados sobre eficiencia y eficacia de la ejecución presupuestal, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 61.67% (37 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” se verifica la ejecución presupuestal que permitan asegurar su eficacia y

eficiente gasto, el 11.67% (7 funcionarios públicos) afirmaron que “siempre”, y el 26.67% (16 funcionarios públicos) “indiferente” sobre la pregunta. Por ser un indicador de mayor relevancia e importancia la eficiencia y eficacia de la ejecución presupuestal este resultado y tendencia favorable sobre este ítem debería ser mucho mayor. Alcanzar una ejecución presupuestal que garantice su eficiencia y eficacia es poner en marcha y cumplir todas las disposiciones normativas, planes y lineamientos estratégicos establecidas por la Entidad Pública, la cual se materializan en el cierre de brechas y cumplimiento de metas.

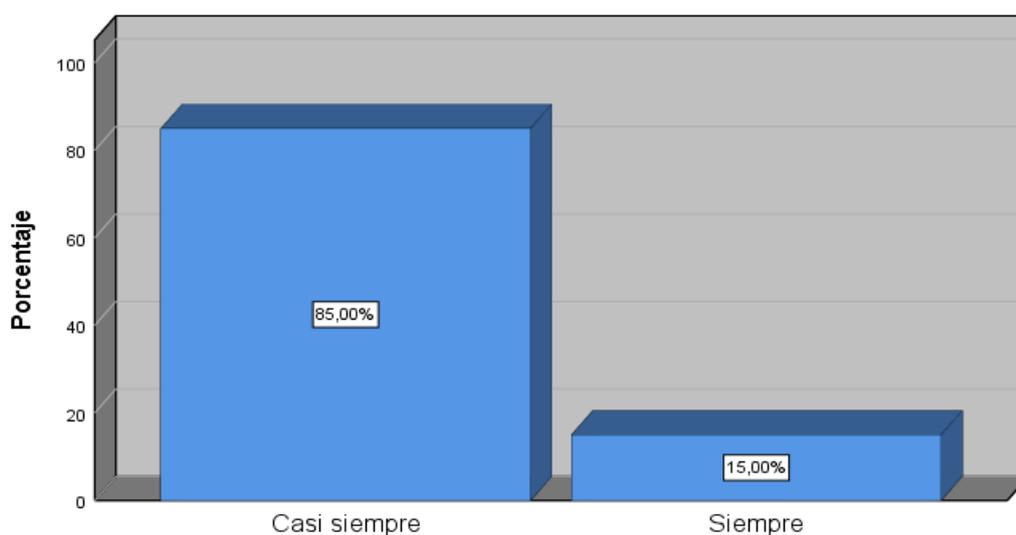
**Tabla 18**

*Liquidación financiera de obras finalizadas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	51,00	85,00	85,00	85,00
	Siempre	9,00	15,00	15,00	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

Figura 17 Liquidación financiera de obras finalizadas



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

Interpretación y análisis

En la tabla 18 y figura 17 presentada, se observa resultados sobre la liquidación financiera de obras finalizadas, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 85% (51 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” se elabora la liquidación financiera al finalizar una obra pública, mientras que el 15% (9 funcionarios públicos) afirmaron que “siempre”. Se observa una tendencia alto sobre el ítem, por lo que se concluye que la mayor parte de las obras que ejecuta la Municipalidad Distrital de Huánuco son liquidadas al ser culminadas permitiendo de esta manera informar financiera y presupuestalmente el flujo de los gastos según partidas, metas y documentos fuentes que la sustentan.

### 5.1.2. Cumplimiento de metas

**Tabla 19**

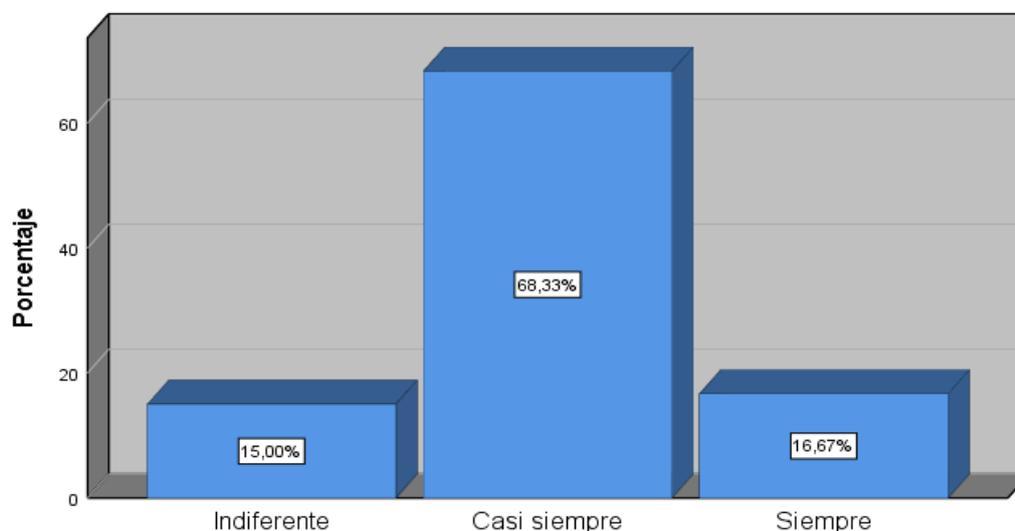
*Consecución de objetivos según la asignación presupuestal*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Indiferente	9,00	15,00	15,00	15,00
	Casi siempre	41,00	68,33	68,33	83,33
	Siempre	10,00	16,67	16,67	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 18**

*Consecución de objetivos según la asignación presupuestal*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 19 y figura 18 presentada, se observa resultados sobre consecución de objetivos según la asignación presupuestal, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 68.33% (41 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” el presupuesto asignado permite cumplir los objetivos establecidos, el 16.67% (10 funcionarios públicos) indicaron que “siempre”, y mientras que el 15% (9 funcionarios públicos) “indiferente” al respecto. En resumen, existe una tendencia que permite asegurar que el presupuesto que se asigna a cada área de la Municipalidad Provincial de Huánuco está permitiendo alcanzar los objetivos institucionales que en su momento se estableció, pero esto necesita ser perfeccionada mejorando el desempeño y compromiso del servidor público.

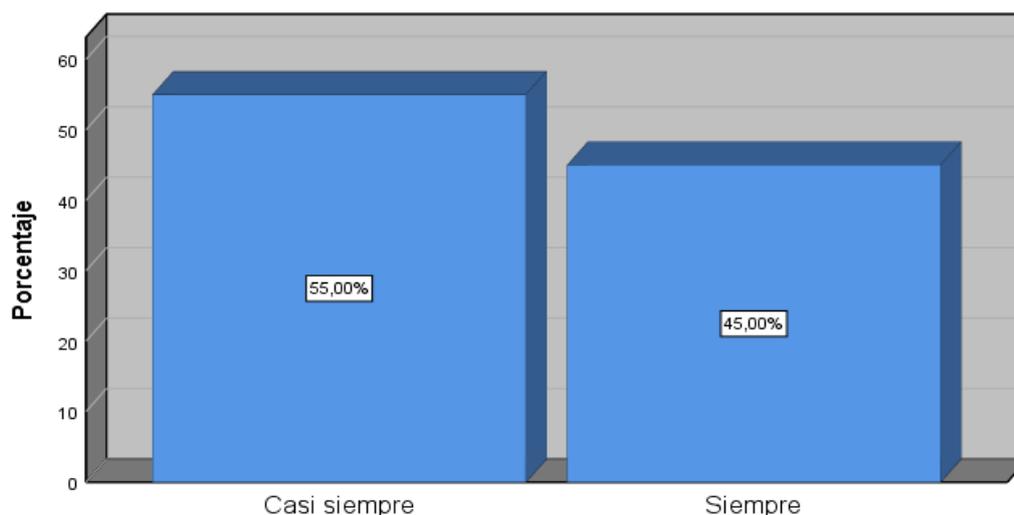
**Tabla 20**

#### *Nivel de compromiso y capacidad de los colaboradores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	33,00	55,00	55,00	55,00
	Siempre	27,00	45,00	45,00	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

Figura 19 Nivel de compromiso y capacidad de los colaboradores



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

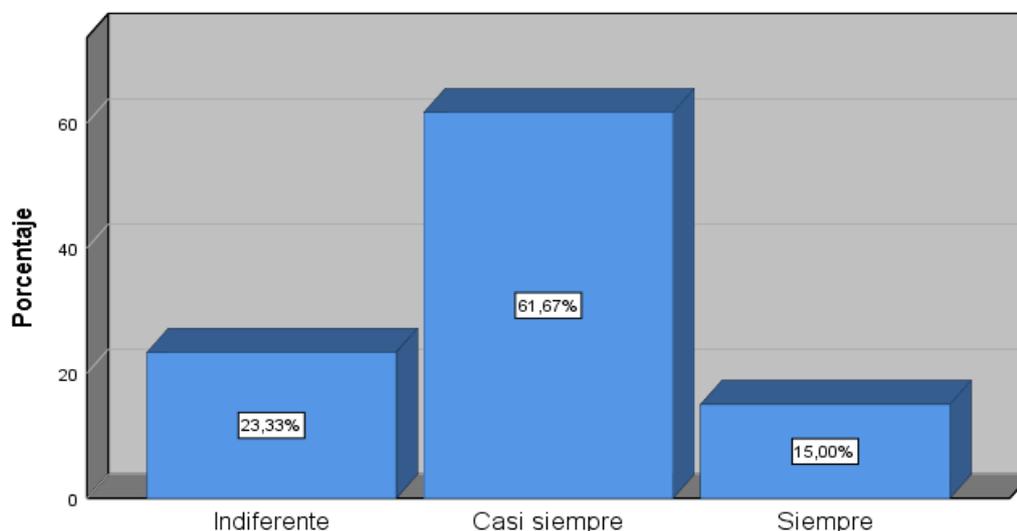
En la tabla 20 y figura 19 presentada, se observa resultados sobre nivel de compromiso y capacidad de los colaboradores, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 55% (33 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” los servidores públicos demuestran compromiso y capacidad que permiten alcanzar los objetivos institucionales, mientras el 45% (27 funcionarios públicos) indicaron que “siempre”. En resumen, existe una tendencia favorable sobre este ítem, la cual se puede concluir que el nivel de capacidad y compromiso de los servidores públicos en la consecución de objetivos es una fortaleza para la entidad, ya que esto permite demostrar desempeño profesional.

#### Tabla 21

##### *Presupuesto asignado y su ejecución anual*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	14,00	23,33	23,33	23,33
	Casi siempre	37,00	61,67	61,67	85,00
	Siempre	9,00	15,00	15,00	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 20***Presupuesto asignado y su ejecución anual*

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Interpretación y análisis**

En la tabla 21 y figura 20 presentada, se observa resultados sobre el presupuesto asignado y su ejecución anual, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 61.67% (37 funcionarios públicos) indican que “casi siempre” se ejecuta en su totalidad el presupuesto asignado a cada área, el 15% indican que “siempre” y mientras el 23.33% (14 funcionarios públicos) “indiferente”. En resumen, existe una tendencia favorable entre las respuestas de casi siempre y siempre, por lo que se concluye que el presupuesto asignado a cada área se está ejecutando en su totalidad cada año, esto demuestra la existencia de capacidad de gasto la cual puede estar vinculada con la calidad.

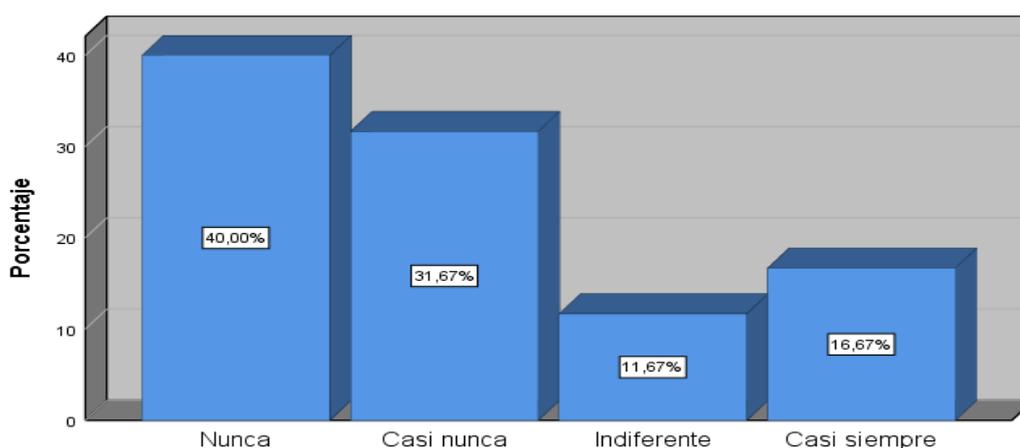
**Tabla 22***Nivel de actos ilícitos de cumplimiento de metas con respecto al uso del presupuesto asignado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	24,00	40,00	40,00	40,00
	Casi nunca	19,00	31,67	31,67	71,67
	Indiferente	7,00	11,67	11,67	83,33
	Casi siempre	10,00	16,67	16,67	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

### Figura 21

*Nivel de actos ilícitos de cumplimiento de metas con respecto al uso del presupuesto asignado*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

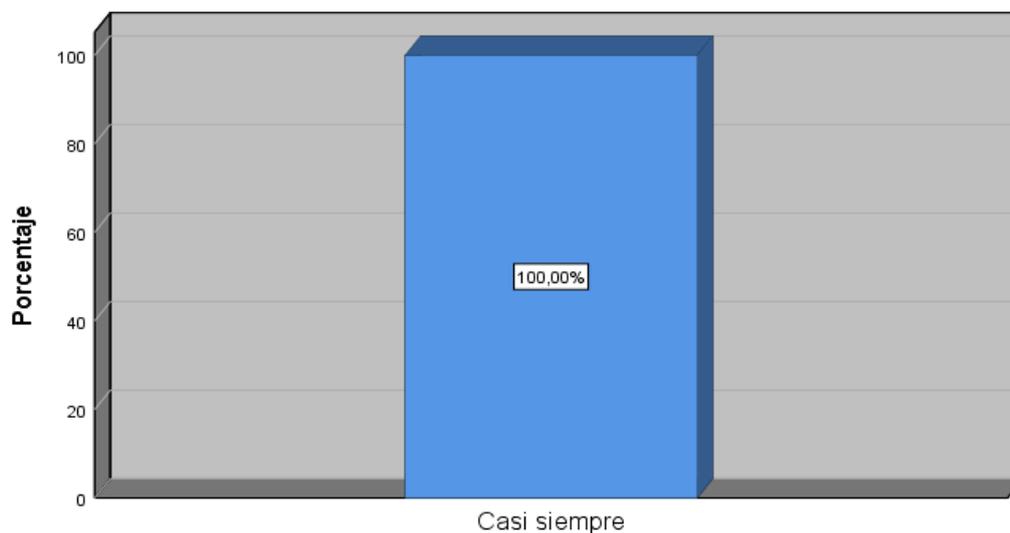
En la tabla 22 y figura 21 presentada, se observa resultados sobre el nivel de actos ilícitos de cumplimiento de metas con respecto al uso del presupuesto asignado, respecto a ello, del 100% de los encuestados el 40% (24 funcionarios públicos) indican que el cumplimiento de metas “nunca” es absorbido por actos ilícitos, el 31.67% indican que “casi nunca”, el 16.67% (10 funcionarios públicos) indicaron que “casi siempre” y el 11.67% fue “indiferente” a la pregunta. Es bueno conocer el nivel de actos ilícitos que existe en la Municipalidad provincial de Huánuco con respecto al uso del presupuesto asignado a cada área, ya que es un elemento que perjudica a la consecución de las metas institucionales.

### Tabla 23

*Autocontrol del servidor público en la ejecución presupuestal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	60,00	100,0	100,0

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 22***Autocontrol del servidor público en la ejecución presupuestal*

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Interpretación y análisis**

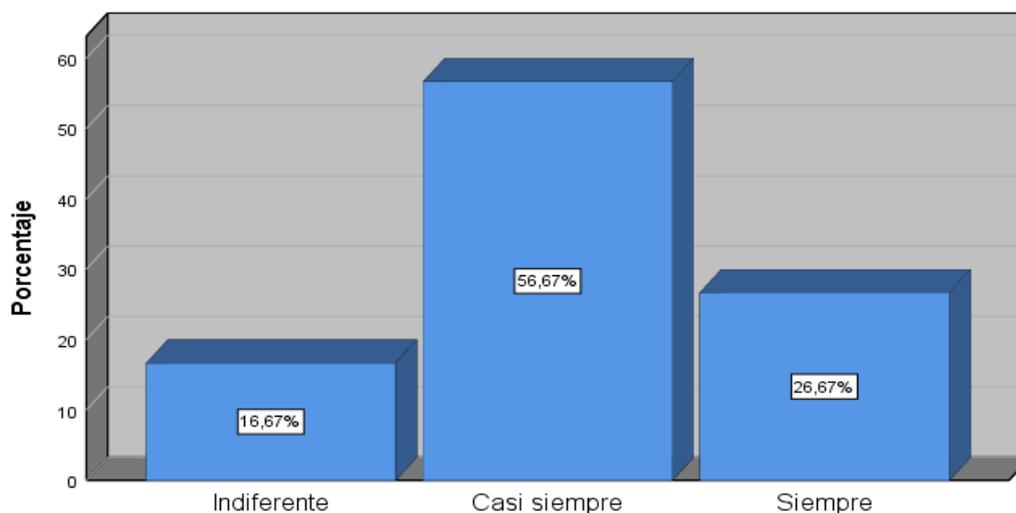
En la tabla 23 y figura 22 presentada, se observa el resultado sobre las prácticas de autocontrol de los servidores públicos en la ejecución presupuestal, que el 100% de la muestra de estudio indicaron que “casi siempre” el servidor público realiza acciones de autocontrol de acuerdo con sus funciones. Esto permiten evidenciar el compromiso y cumplimiento de sus funciones realizando acciones de control y monitoreo a las diversas actividades que originan una afectación presupuestal, como, por ejemplo: revisar documentos de contratación de bienes y servicios, efectuar el gasto según las normativas pertinentes y hacer cumplir los objetivos establecidos.

**Tabla 24***La previsión de presupuesto de los requerimientos de las áreas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	10,00	16,67	16,67	16,67
	Casi siempre	34,00	56,67	56,67	73,33
	Siempre	16,00	26,67	26,67	100,0
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

Figura 23 La previsión de presupuesto de los requerimientos de las áreas



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 24 y figura 23 presentada, se observa resultados sobre la previsión de presupuesto de los requerimientos de las áreas, del 100% de los encuestados el 56.67% (34 funcionarios públicos) indican que los requerimientos emitidos por las áreas usuarias “casi siempre” son emitidas según el presupuesto establecido, el 26.67% (16 servidores públicos) indicaron que “siempre” y el 16.67% (10 servidores públicos) demostraron ser “indiferente” a la pregunta. Este indicador evidencia que la mayor parte de los requerimientos son emitidas previa articulación con el presupuesto establecido, permitiendo de esta forma seguir un procedimiento oportuno de la adquisición de bienes y servicios.

**Tabla 25**

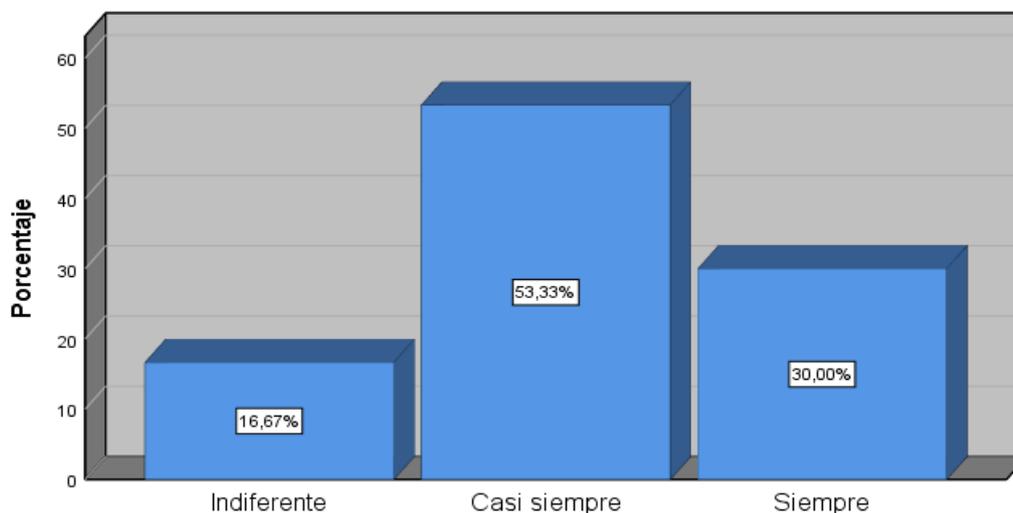
*Adquisiciones de bienes y servicio y su presupuesto correspondiente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	10,00	16,67	16,67	16,67
	Casi siempre	32,00	53,33	53,33	70,00
	Siempre	18,00	30,00	30,00	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

### Figura 24

*Adquisiciones de bienes y servicio y su presupuesto correspondiente*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

### Interpretación y análisis

En la tabla 25 y figura 24 presentada, se observa resultados sobre el presupuesto de las adquisiciones de bienes y servicios que permiten su gasto en el momento oportuno, del 100% de los encuestados el 53.33% (32 funcionarios públicos) indican que las adquisiciones de bienes y servicios “casi siempre” tienen el presupuesto suficiente para su contratación oportuna, el 30% (18 servidores públicos) indicaron que “siempre” y el 16.67% (10 servidores públicos) demostraron ser “indiferente” a la pregunta. Se observa un porcentaje favorable del ítem, que permite concluir que los bienes y servicios que se contratan tienen el presupuesto disponible para su adquisición inmediata.

### Tabla 26

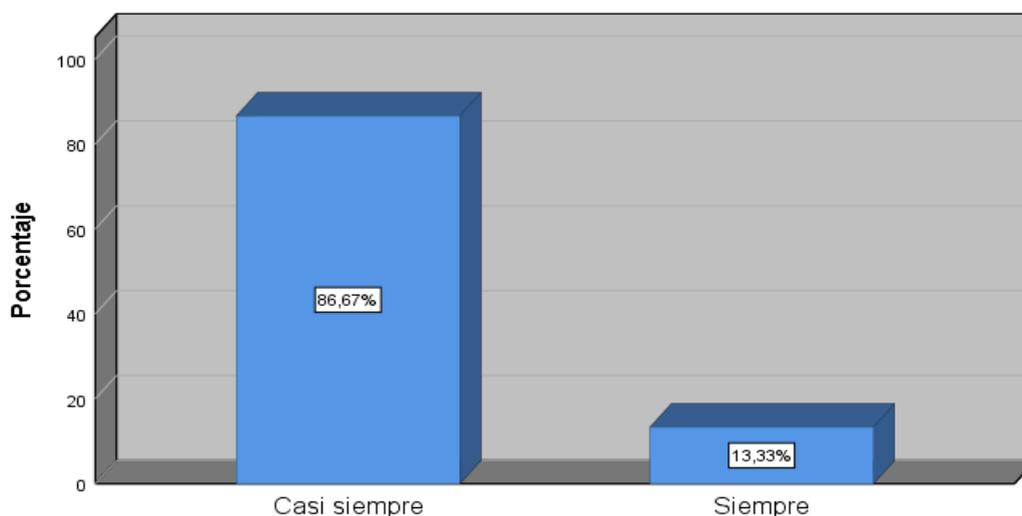
*La ejecución física y ejecución financiera*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	52,00	86,67	86,67	86,67
	Siempre	8,00	13,33	13,33	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

### Figura 25

*La ejecución física y ejecución financiera*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 26 y figura 25 presentada, se observa resultados sobre La ejecución física y ejecución financiera de los planes estratégicos, del 100% de los encuestados el 86.67% (52 funcionarios públicos) indican la ejecución física y financiera “casi siempre” son coherentes en su ejecución, tienen el presupuesto suficiente para su contratación oportuna, el 13.33% (8 servidores públicos) indicaron que “siempre”. En resumen, existe una tendencia favorable sobre esta pregunta, toda vez que permite concluir que la ejecución física de las inversiones y actividades son coherentes con la ejecución financiera.

#### Tabla 27

*Nivel de objetivos logrados por la ejecución presupuestal de bienes y servicios*

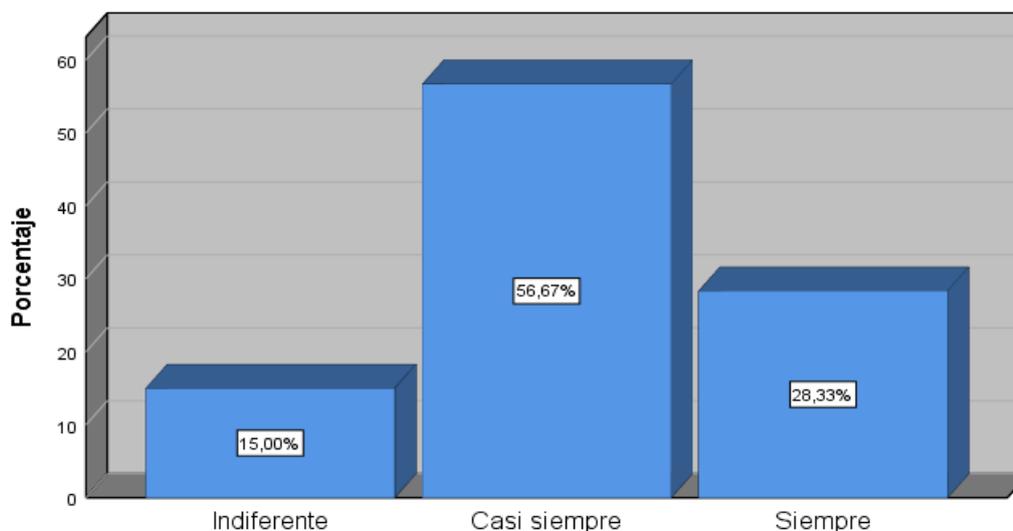
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	9,00	15,00	15,00	15,00
	Casi siempre	34,00	56,67	56,67	71,67
	Siempre	17,00	28,33	28,33	100,00

<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
--------------	--------------	--------------	--------------

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

### Figura 26

*Nivel de objetivos logrados por la ejecución presupuestal de bienes y servicios*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

### Interpretación y análisis

En la tabla 27 y figura 26 presentada, se observa resultados sobre el nivel de objetivos logrados por la ejecución presupuestal de bienes y servicios, del 100% de los encuestados el 56.67% (34 funcionarios públicos) indican “casi siempre” se logra los objetivos establecidos por el presupuesto ejecutado originadas de los bienes y servicios contratados, el 28.33% (17 servidores públicos) indicaron que “siempre”, mientras el 15% demostraron su “indiferencia” ante la pregunta. En resumen, existe una tendencia mayor y favorable sobre la pregunta realizada, la cual permite concluir que esto se debe que tanto los bienes y servicios adquiridos permiten conseguir los objetivos establecidos

### Tabla 28

*Resultado y gestión transparente de la ejecución presupuestal*

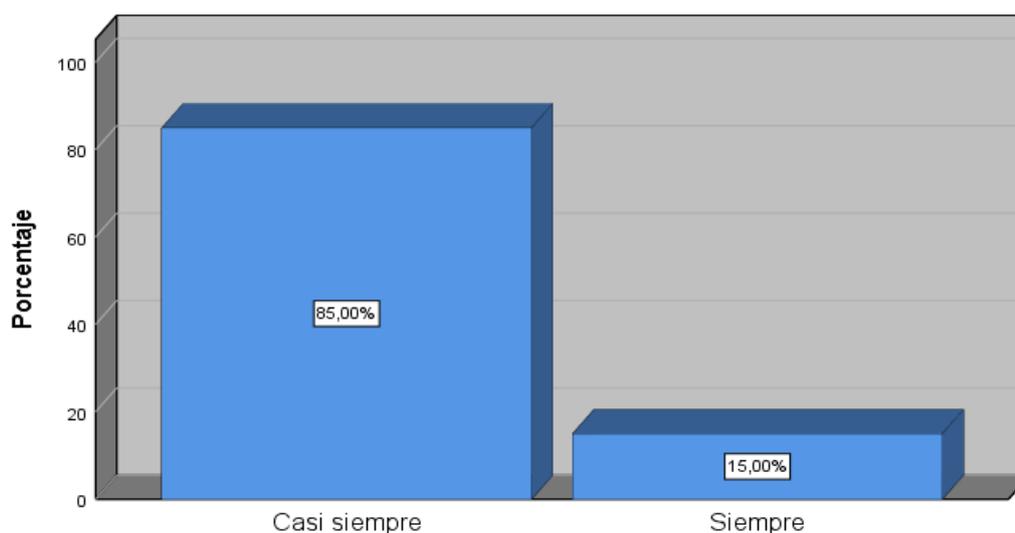
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Casi siempre	51,00	85,00	85,00	85,00
	Siempre	9,00	15,00	15,00	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 27**

*Resultado y gestión transparente de la ejecución presupuestal*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 28 y figura 27 presentada, se observa resultados sobre el resultado y gestión transparente de la ejecución presupuestal, del 100% de los encuestados el 85% (51 funcionarios públicos) indican que los resultados y la gestión es transparente en una frecuencia de “casi siempre” y mientras el 15% demostraron su “indiferencia” ante la pregunta. En resumen, existe una tendencia mayor y favorable sobre el ítem, por lo que se puede concluir que el nivel de transparencia del logro de los objetivos en la Municipalidad Provincial de Huánuco demuestra capacidad de gasto.

**Tabla 29**

*Incentivos presupuestales por metas alcanzadas*

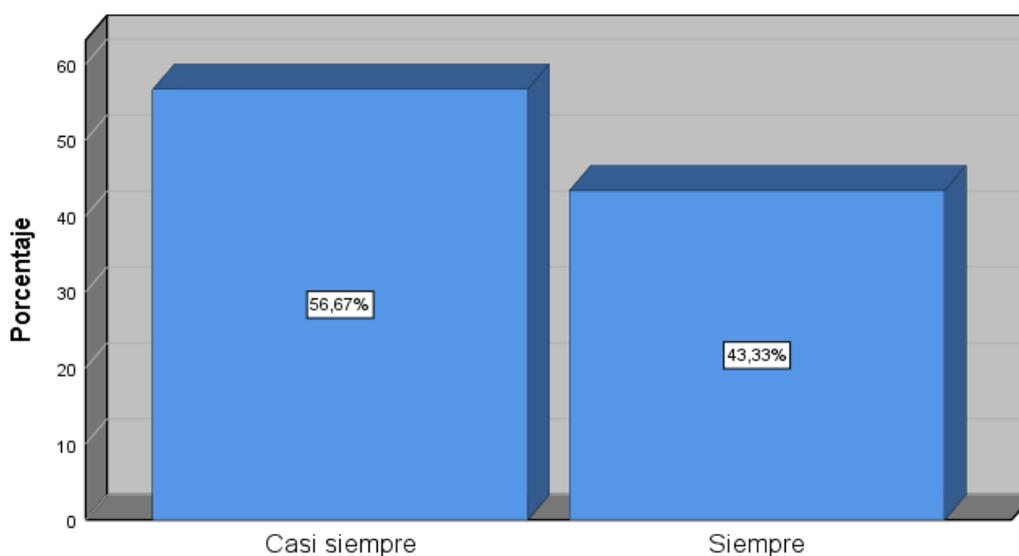
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Casi siempre	34,00	56,67	56,67	56,67
	Siempre	26,00	43,33	43,33	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

**Figura 28**

*Incentivos presupuestales por metas alcanzadas*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 29 y figura 28 presentada, se observa resultados sobre incentivos presupuestales que recibe la Municipalidad Provincial de Huánuco por metas alcanzadas, del 100% de los encuestados el 56.67% (34 funcionarios públicos) indican “casi siempre” la entidad pública recibe incentivos tributarios por cumplimiento de metas y mientras el 43.33% mencionaron que “siempre”. Los incentivos presupuestarios en la Entidad en estudio son muy frecuentes, esto sucede porque la entidad logra ejecutar casi el total de sus presupuestos anuales. Pero debemos entender que la cantidad de ejecución presupuestal no es igual que la calidad de ejecución presupuestal.

**Tabla 30**

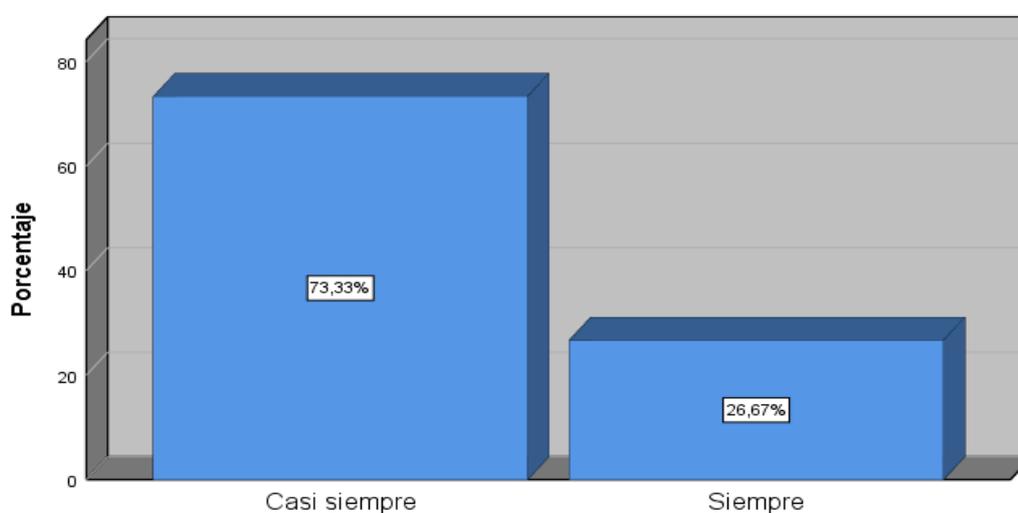
*Información sobre las metas cumplidas de cada año*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	44,00	73,33	73,33	73,33
	Siempre	16,00	26,67	26,67	100,00
	<b>Total</b>	<b>60,00</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

### Figura 29

*Información sobre las metas cumplidas de cada año*



Nota. Instrumento de investigación ejecutada 2022

#### Interpretación y análisis

En la tabla 30 y figura 29 presentada, se observa resultados sobre la información de las metas cumplidas por parte de la Municipalidad Provincial de Huánuco, del 100% de los encuestados el 73.33% (44 funcionarios públicos) indican “casi siempre” la entidad pública informa de manera anual las metas y objetivos alcanzadas y mientras el 26.67% mencionaron que “siempre”. En resumen, existe una tendencia mayor y favorable sobre el ítem, que permiten concluir que la Entidad está informando de manera anual los objetivos y metas que se ha logrado, esto es una buena acción que necesita ser perfeccionada y promovida con más frecuencia.

### 5.1.3. Presupuesto programado y ejecutado

**Tabla 31**

*Presupuesto programado y ejecutado 2021 según fuente de financiamiento de la Municipalidad Provincial de Huánuco*

Detalle	PIA	PIM	Ejecución Total	Saldo	Avance %
1. RECURSOS ORDINARIOS	7,147,445.00	7,512,197.00	7,163,762.88	348,434.12	95.36
2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	8,217,260.00	11,375,779.00	9,589,896.92	1,785,882.08	84.30
3. RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO	0.00	2,353,811.00	2,014,820.18	338,990.82	85.60
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0.00	806,481.00	795,895.64	10,585.36	98.69
5. RECURSOS DETERMINADOS	28,606,382.00	48,501,874.00	45,395,901.51	3,105,972.49	93.60
- CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES	693,786.00	4,749,745.00	4,313,083.29	436,661.71	90.81
- IMPUESTOS MUNICIPALES	6,135,615.00	8,992,129.00	8,304,381.88	687,747.12	92.35
- FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL	21,776,981.00	34,760,000.00	32,778,436.34	1,981,563.66	94.30
- CONTRIBUCIONES A FONDOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- PARTICIPACION EN RENTAS DE ADUANAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- CANON, SOBRECANON, REGALIAS Y PARTICIPACIONES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SUB - TOTAL DE RECURSOS DETERMINADOS:	28,606,382.00	48,501,874.00	45,395,901.51	3,105,972.49	93.60
<b>TOTAL:</b>	<b>43,971,087.00</b>	<b>70,550,142.00</b>	<b>64,960,277.13</b>	<b>5,589,864.87</b>	<b>92.08</b>

Nota. elaborada según el reporte de la Municipalidad Provincial de Huánuco

#### Interpretación y análisis

En la tabla 31 se observa el PIA, PIM del presupuesto y su ejecución por cada fuente de financiamiento. En el 2021 en la Municipalidad Provincial de Huánuco ha programado inicial de 43 millones novecientos noventa y un mil ochenta y siete soles, y en el transcurso del año 2021 existió una modificación que permitió programar y aumentar el presupuesto a más de 26 millones quinientos setenta y nueve mil cincuenta y cinco soles, ascendiendo de esta manera un presupuesto programado para el año 2021 a 70 millones quinientos cincuenta mil ciento cuarenta y dos soles. Se ejecutó el presupuesto programado el monto de 64 millones novecientos sesenta mil doscientos setenta y siete con 13/00 soles, quedando como saldo 5 millones

quinientos ochenta y nueve mil ochocientos sesenta y cuatro con 87/100 soles, es decir, que el presupuesto se ejecutó un 92.08% del presupuesto programado.

**Tabla 32**

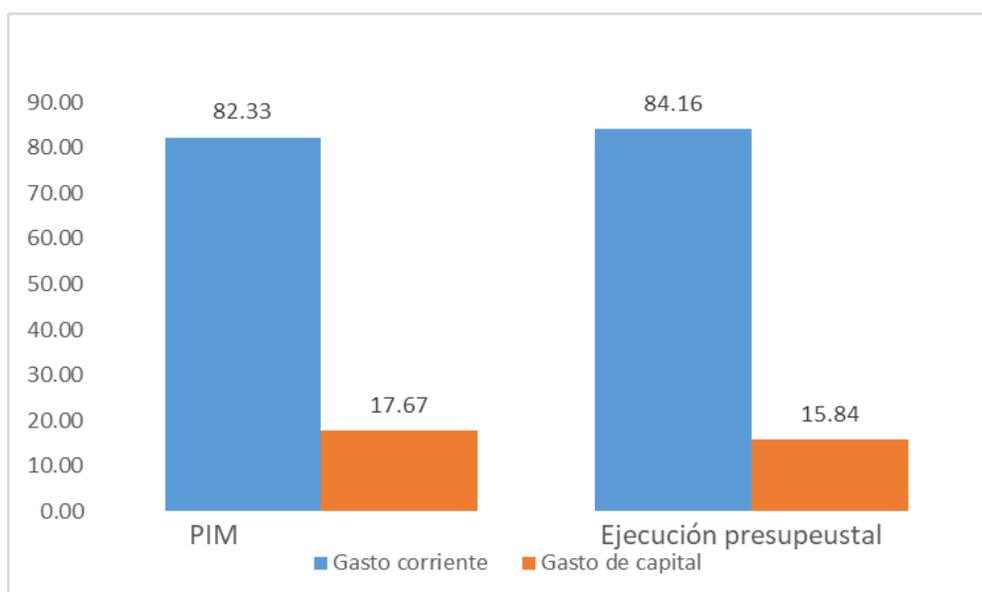
*Ejecución presupuestal programado 2021 según tipo de gasto público de la Municipalidad Provincial de Huánuco*

Tipo de gasto	PIA (1)	PIM (2)	Ejecución Total (3)	Saldo (4)=(2)-(3)	% PIM (5) Total	% Ejecución total (6)
Gasto corriente	41,213,336.00	58,081,170.00	54,669,629.47	3,411,540.53	82.33	84.16
Gasto de capital	2,757,751.00	12,468,972.00	10,290,647.66	2,178,324.34	17.67	15.84
<b>Total</b>	<b>43,971,087.00</b>	<b>70,550,142.00</b>	<b>64,960,277.13</b>	<b>5,589,864.87</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Nota. elaborada según el reporte de la Municipalidad Provincial de Huánuco

**Figura 30**

*Ejecución presupuestal programado 2021 según tipo de gasto público de la Municipalidad Provincial de Huánuco*



Nota. Resultado según tabla 33

Interpretación y análisis

En la tabla 32 y figura 30, la ejecución presupuestal para gastos corrientes que corresponde al año 2021 es de 84.16% del total del presupuesto ejecutado que equivale 54 millones seiscientos sesenta y nueve mil seiscientos veintinueve con 47/100 soles, mientras que para gasto de capital solamente llega un 15.84% que equivale a 10 millones doscientos noventa mil seiscientos noventa mil seiscientos cuarenta y siete con 66/100 soles. Cabe indicar que se programó un presupuesto total de S/. 70,550,142.00 de los cuales el 82.33% para gastos corrientes y el 17.67% para gastos de capital. En resumen, el gasto de capital tiene menor participación en el presupuesto institucional, y son los que más aportan para la consecución y cierre de brechas sociales.

**Tabla 33**

*Ejecución presupuestal programado 2021 según genérica de gasto público de la Municipalidad Provincial de Huánuco*

Detalle	PIA	PIM	Ejecución Total	Saldo	Avance %
1. PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	18,156,823.00	20,919,882.00	20,207,465.93	712,416.07	96.59
2. PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	3,224,758.00	3,331,649.00	3,184,686.72	146,962.28	95.59
3. BIENES Y SERVICIOS	18,911,634.00	32,080,819.00	29,555,941.03	2,524,877.97	92.13
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	719,621.00	1,488,197.00	1,477,396.92	10,800.08	99.27
5. OTROS GASTOS	200,500.00	260,623.00	244,138.87	16,484.13	93.68
6. ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	2,757,751.00	12,468,972.00	10,290,647.66	2,178,324.34	82.53
<b>TOTAL:</b>	<b>43,971,087.00</b>	<b>70,550,142.00</b>	<b>64,960,277.13</b>	<b>5,589,864.87</b>	<b>92.08</b>

Nota. elaborada según el reporte de la Municipalidad Provincial de Huánuco

#### Interpretación y análisis

En la tabla 33 se observa que la Municipalidad programa y ejecuta el presupuesto en gasto corrientes cuyos detalles corresponden a gastos de personal, bienes, servicios, donaciones, transferencias y otros gastos. Y en gasto de capital tenemos adquisiciones de activos no financieros comprendido en ejecución de obras públicas y adquisición de activos fijos. Pero ninguno de

las genéricas tanto para gastos corrientes y gastos de capital han podido lograr el 100% de su ejecución presupuestal.

**Tabla 34**

*Ejecución presupuestal programado actividades y proyectos de inversión de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021*

ítem	Código de Proyecto	PIA	PIM	Ejecución	Avance %
1	2000055	1,378,723.00	0.00	0.00	0.0
2	2001621	610,163.00	631,763.00	519,770.00	82.3
3	2047033	0.00	5,000.00	5,000.00	100.0
4	2143179	0.00	1,039,703.00	0.00	0.0
5	2176276	0.00	1,785,519.00	1,562,567.00	87.5
6	2176529	0.00	1,234,399.00	1,156,837.00	93.7
7	2202524	725,065.00	0.00	0.00	0.0
8	2206682	0.00	559,325.00	509,288.00	91.1
9	2246834	0.00	1,667.00	1,667.00	100.0
10	2276226	0.00	11,494.00	11,492.00	100.0
11	2276901	0.00	584,597.00	584,597.00	100.0
12	2277232	0.00	13,668.00	11,000.00	80.5
13	2314533	0.00	5,980.00	5,980.00	100.0
14	2314536	0.00	356,247.00	314,067.00	88.2
15	2321887	0.00	4,663.00	3,667.00	78.6
16	2330905	0.00	15,000.00	0.00	0.0
17	2337223	0.00	129,600.00	51,600.00	39.8
18	2337642	0.00	479,910.00	446,507.00	93.0
19	2340601	0.00	6,600.00	6,600.00	100.0
20	2376547	0.00	7,500.00	7,500.00	100.0
21	2398057	0.00	10,400.00	0.00	0.0
22	2403436	0.00	12,000.00	12,000.00	100.0
23	2404253	0.00	24,000.00	24,000.00	100.0
24	2414409	0.00	24,000.00	24,000.00	100.0
25	2416517	0.00	80,000.00	0.00	0.0
26	2437885	0.00	869,187.00	867,686.00	99.8
27	2447890	0.00	20,000.00	20,000.00	100.0
28	2454778	0.00	25,656.00	18,618.00	72.6
29	2457239	0.00	44,380.00	29,169.00	65.7

30	2461354	0.00	27,754.00	0.00	0.0
31	2462780	0.00	115,775.00	115,524.00	99.8
32	2468242	0.00	605,481.00	509,551.00	84.2
33	2469156	0.00	15,000.00	15,000.00	100.0
34	2469978	0.00	16,600.00	15,000.00	90.4
35	2470159	0.00	13,081.00	13,081.00	100.0
36	2470170	0.00	7,242.00	7,239.00	100.0
37	2472431	0.00	220,000.00	153,839.00	69.9
38	2472826	0.00	2,000.00	2,000.00	100.0
39	2472973	0.00	1,500.00	1,500.00	100.0
40	2472974	0.00	4,000.00	4,000.00	100.0
41	2472975	0.00	3,877.00	3,876.00	100.0
42	2472977	0.00	2,000.00	2,000.00	100.0
43	2472978	0.00	4,528.00	4,528.00	100.0
44	2475951	0.00	29,900.00	29,900.00	100.0
45	2475996	0.00	96,480.00	81,175.00	84.1
46	2476000	0.00	83,125.00	80,000.00	96.2
47	2481262	0.00	2,324.00	1,900.00	81.8
48	2493168	0.00	1,918.00	0.00	0.0
49	2502716	0.00	219,009.00	216,675.00	98.9
50	2504410	0.00	20,000.00	0.00	0.0
52	2504697	0.00	20,000.00	18,000.00	90.0
52	2505533	0.00	11,725.00	11,493.00	98.0
53	2505937	0.00	72,686.00	71,314.00	98.1
54	2505940	0.00	176,863.00	166,850.00	94.3
55	2505941	0.00	158,017.00	155,130.00	98.2
56	2505942	0.00	74,232.00	71,931.00	96.9
57	2506088	0.00	9,113.00	7,697.00	84.5
58	2506097	0.00	153,383.00	146,539.00	95.5
59	2506118	0.00	95,498.00	95,474.00	100.0
60	2506333	0.00	1.00	0.00	0.0
61	2507024	0.00	189,035.00	182,022.00	96.3
62	2507276	0.00	20,000.00	0.00	0.0
63	2516086	0.00	49,924.00	49,816.00	99.8
64	2518289	0.00	768,266.00	768,066.00	100.0
65	2521692	0.00	82,993.00	73,275.00	88.3
66	2526670	0.00	558,475.00	517,882.00	92.7
67	2534788	0.00	92,735.00	90,894.00	98.0
68	2535076	0.00	161,443.00	128,789.00	79.8

<b>TOTALES</b>	<b>2,713,951.00</b>	<b>12,168,241.00</b>	<b>10,005,572.00</b>	<b>82.23</b>
----------------	---------------------	----------------------	----------------------	--------------

Nota. elaborada según el reporte de la Municipalidad Provincial de Huánuco

### Interpretación

En esta tabla 34 se observa 68 actividades de inversión pública que ejecuta la Municipalidad Provincial de Huánuco, de ello en el 2021 se programó un presupuesto de 12 millones ciento sesenta y ocho mil doscientos cuarenta y uno ejecutándose el 82.23%. La cual es una muestra de la incapacidad de gasto a partir de un presupuesto que fue programado para ser ejecutado totalmente que permitan cumplir actividades establecidas de inversión; esto perjudica el cumplimiento y cierre de brechas establecidas en el plan operativo institucional.

## 5.2. Análisis inferencial y/o Contrastación de hipótesis

### 5.2.1. Prueba de normalidad de las variables

Con el fin de establecer el tipo de análisis para contrastar hipótesis, se realizó para prueba de normalidad de valores de cada variable de estudio, que permitió verificar si estos valores son de distribución paramétrica o no paramétrica. existe tipos para analizar y probar hipótesis la cuales son los paramétricos y no paramétricos” (Hernández et al., p.304). Además, para determinar el nivel de significancia del análisis de normalidad se tuvo que elegir según lo indica:

El nivel de significancia se expresa en términos de probabilidad (0.05 y 0.01) y la distribución muestral también. Pues bien, para determinar si existe o no confianza al generalizar acudimos a la distribución muestral, con una probabilidad adecuada para la investigación...y depende de si elegimos un nivel de 0.05 o de 0.01. (Hernández et al., 2014, p.303)

Siguiendo en ese orden de ideas, se eligió la significancia de 0,05 de significancia estableciendo la regla siguiente:

Primera regla: Si la significancia bilateral es  $>$  que 0,05 aceptamos la  $H_0$

Segunda regla: Si la significancia bilateral es  $<$  que 0,05 aceptamos la  $H_a$

### Tabla 35

#### *Prueba de normalidad de variables*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Ejecución Presupuestal	0,176	60	0,123	0,889	60	0,110
Cumplimiento de meta	0,212	60	0,000	0,816	60	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. Valores de las variables de estudio

#### Interpretación

Siendo la muestra de estudio sesenta (60) sujetos se eligió la prueba de normalidad según Kolmogorov-Smirnov, por lo que se determinó una significancia de 0,123 para la variable “ejecución presupuestal” que es superior de la significancia elegida 0,05 indicándose que la significancia bilateral es  $>$  que 0,05 aceptándose la primera regla la  $H_0$ . Mientras que la significancia determinada para la variable “cumplimiento de metas” fue de 0,000 inferior a la significancia elegida 0,05 cumpliéndose la segunda regla, que la significancia bilateral es  $<$  que 0,05 aceptamos la  $H_a$ . En conclusión, los valores de las variables tienen una distribución no normal, es decir son heterogéneas, porque la significancia de variable ejecución presupuestal están fuera del límite de la significancia 0,05, mientras que la significancia de la variable cumplimiento de metas está dentro del límite de la significancia 0,05. Por ello, el tipo de análisis estadístico que se estableció fue no paramétrica.

Los análisis no paramétricos aceptan distribuciones no normales es decir libre de alguna decisión de significancia. Las variables no necesariamente tienen que estar medidas en un nivel por intervalos o de razón pueden analizar datos nominales u ordinales, ...y uno de los métodos o las pruebas estadísticas no paramétricos más utilizados en el chi cuadrado. (Hernández, et al., p.318)

En tal sentido, el tipo de prueba estadística aplicada para probar nuestras hipótesis fue el chi cuadrado “es una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas” (Hernández, et al., p.318).

#### **Formula de chi cuadrada**

$$X^2 (df) = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

#### **Leyenda:**

X: chi cuadrado

(df): grado de libertad

$\sum$ : Suma de valores

O: Eventos observados

E: Eventos esperados

#### **5.2.2. Contrastación de la hipótesis general**

##### **Se estableció las siguientes hipótesis generales:**

Ha. La Ejecución Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021

H0. La Ejecución Presupuestal no contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021

##### **Estableciendo el nivel de significancia**

Según Hernández et al. (2014) indica que:

Existe dos tipos de nivel de significancia se expresa en términos de probabilidad (0.05 y 0.01) y la distribución muestral también. Pues

bien, para determinar si existe o no confianza al generalizar acudimos a la distribución muestral, con una probabilidad adecuada para la investigación...y depende de si elegimos un nivel de 0.05 o de 0.01. (p.303)

Por ende, el 0.05 de error (p-valor) es el nivel de significancia y 95% de confiabilidad. Por lo que se determinó la zona de aceptación o rechazo en la siguiente regla: Si  $p\text{-valor} \leq 0.05$  se rechazó la  $H_0$  y se acepta la  $H_a$  y si  $p\text{-valor} > 0.05$  se aceptó la  $H_0$  y se rechaza la  $H_a$ .

### Tabla 36

*Pruebas de chi-cuadrado ejecución presupuestal y cumplimiento de metas*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	193,816 <sup>a</sup>	20	0,000
Razón de verosimilitud	162,214	20	0,000
Asociación lineal por lineal	2,583	1	0,008
N de casos válidos	60		

a. 29 casillas (96,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0,82.

Nota. valores obtenidos de datos de la muestra de estudio

### Interpretación y análisis

Se observa en la tabla 36 que la asociación lineal es de 0,008 cuyo p-valor  $\leq 0.05$  por lo que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ); y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Afirmándose que, el cumplimiento de metas está en función a la eficiente ejecución presupuestal. En tal sentido, la ejecución presupuestal permite contribuir al cumplimiento de Metas cuando se ejecuta de manera programada, controlada y evaluada las actividades establecidas en las políticas públicas de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

### 5.2.3. Contrastación de las hipótesis específicas

#### Planteamiento de la primera hipótesis específica:

Ha. La Programación Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021

H0. La Programación Presupuestal no contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021

De igual manera para la primera hipótesis específica el 0.05 de error (p-valor) es el nivel de significancia y 95% de confiabilidad. Por lo que se determinó la zona de aceptación o rechazo en la siguiente regla: Si  $p\text{-valor} \leq 0.05$  se rechazó la H0 y se acepta la Ha y si  $p\text{-valor} > 0.05$  se aceptó la H0 y se rechaza la Ha.

### Tabla 37

*Pruebas de chi-cuadrado programación presupuestal y cumplimiento de metas*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	166,914 <sup>a</sup>	16	0,000
Razón de verosimilitud	138,463	16	0,000
Asociación lineal por lineal	0,959	1	0,028
N de casos válidos	60		

a. 24 casillas (96,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0,82.

Nota. valores obtenidos de datos de la muestra de estudio

#### Interpretación y análisis

Se observa en la tabla 37 que la asociación lineal es de 0,028 cuyo p-valor  $\leq 0.05$  por lo que se rechaza la hipótesis nula (H0); y se acepta la hipótesis alterna (Ha). Afirmándose que, el cumplimiento de metas está en función de la programación presupuestal. En tal sentido, la programación presupuestal permite contribuir al cumplimiento de Metas, esto sucede al realizar análisis previos de la situación institucional de la Municipalidad Provincial de Huánuco que permitan vincular con las estrategias y metas establecidas.

#### Planteamiento de la segunda hipótesis específica:

Ha. El Control y Evaluación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.

H0. El Control y Evaluación no contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021

De igual manera para la segunda hipótesis específica el 0.05 de error (p-valor) es el nivel de significancia y 95% de confiabilidad. Por lo que se determinó la zona de aceptación o rechazo en la siguiente regla: Si p-valor  $\leq$  0.05 se rechazó la H0 y se acepta la Ha y si p-valor  $>$  0.05 se aceptó la H0 y se rechaza la Ha.

### Tabla 38

*Pruebas de chi-cuadrado control y evaluación con el cumplimiento de metas*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	109,853 <sup>a</sup>	12	0,000
Razón de verosimilitud	107,836	12	0,000
Asociación lineal por lineal	28,907	1	0,000
N de casos válidos	60		

a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,05.

Nota. valores obtenidos de datos de la muestra de estudio

### Interpretación y análisis

Se observa en la tabla 38 que la asociación lineal es de 0,000 cuyo p-valor  $\leq$  0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula (H0); y se acepta la hipótesis alterna (Ha). Afirmándose que, el cumplimiento de metas es un efecto del control y evaluación de la ejecución presupuestal. En tal sentido, el control y evaluación son dos elementos fundamentales que permiten canalizar la ejecución del presupuesto para el cumplimiento de las metas en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

### Planteamiento de la tercera hipótesis específica:

Ha. La Rendición y Conciliación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021

H0. La Rendición y Conciliación no contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021

De igual manera para la tercera hipótesis específica el 0.05 de error (p-valor) es el nivel de significancia y 95% de confiabilidad. Por lo que se determinó la zona de aceptación o rechazo en la siguiente regla: Si  $p\text{-valor} \leq 0.05$  se rechazó la H0 y se acepta la Ha y si  $p\text{-valor} > 0.05$  se aceptó la H0 y se rechaza la Ha.

### Tabla 39

*Pruebas de chi-cuadrado rendición y conciliación con el cumplimiento de metas*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	111,585 <sup>a</sup>	12	0,000
Razón de verosimilitud	96,986	12	0,000
Asociación lineal por lineal	6,979	1	0,008
N de casos válidos	60		

a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0,82.

Nota. valores obtenidos de datos de la muestra de estudio

### Interpretación y análisis

Se observa en la tabla 39 que la asociación lineal es de 0,008 cuyo p-valor  $\leq 0.05$  por lo que se rechaza la hipótesis nula (H0); y se acepta la hipótesis alterna (Ha). Afirmándose que, el cumplimiento de metas se llega a determinar al realizar la rendición y conciliación de la ejecución presupuestal con los planes estratégicos establecidos. Por ende, la rendición y conciliación permite identificar indicadores cuantitativos y cualitativos para determinar el nivel de cumplimiento de las metas y cierre de brechas alcanzadas por el presupuesto ejecutado de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

### 5.3. Discusión de resultados

La ejecución presupuestal y el cumplimiento de metas en la Municipalidad Provincial de Huánuco permite que los objetivos planteados se cumplan, toda vez que se comprobó de manera favorable la hipótesis de la investigación, como se puede observar en la tabla 36, que el valor de significancia de ambas variables es de 0.008 que es inferior al p-valor 0.05 de tal forma nos permitió indicar que la ejecución presupuestal permite contribuir al cumplimiento de metas. Al programar, controlar y evaluar la ejecución del presupuesto, no solo se logra la ejecución cuantitativa del presupuesto, sino el cumplimiento de planes operativos e institucionales vinculadas al cierre de brechas que permitan atender las demandas de los ciudadanos. El cumplimiento de metas, no solo se trata de lograr cuanto presupuesto se ejecuta sino cuantos indicadores vinculados al cierre de brechas se ha alcanzado. Y la mayor parte del presupuesto, por no decir todo, que permite cerrar brechas, es el presupuesto programado para gasto de inversión, pero lamentablemente este solo pertenece un 17.67% (12,468,972) del presupuesto total (43,971,087.00) año 2021 de la Municipalidad Provincial de Huánuco, y la otra parte mayor es para gastos corrientes, véase tabla 32 y figura 30. No obstante, de ese 17.67% (12,468,972) de presupuesto es distribuido para adquisición de activos y la otra parte para ejecución de inversiones. El presupuesto que se asigna para gasto de inversión solo se llega ejecutar el 82.23% (10,005,572.00) como se observa en la tabla 34, la cual perjudica la consecución de las metas institucionales establecidas en los planes y actividades formuladas en su momento. Según la tesis de Price Rodríguez (2012) afirma que las metas establecidas por la entidad gubernamental se cumplen al ejecutar el presupuesto en la línea de las políticas y estrategias de desarrollo económico y social de manera eficiente, eficaz y transparente, y para ello es necesario que el presupuesto se programe apropiadamente. Por su parte, Prieto (2014) en su tesis indica que el presupuesto consigue su ejecución de calidad al obtener resultados por cumplimiento de metas en favor de la población que permitan cerrar brechas sociales. La asignación del

presupuesto para su ejecución debe de ser programada estratégicamente en sectores que permitan mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. No se trata solamente de ejecutar la mayor cantidad de presupuesto, sino de cuanto se ha logrado con el presupuesto utilizado, porque se puede ejecutar el total del presupuesto, pero si esto no ha permitido alcanzar metas vinculadas al cierre de brechas sociales de nada sirve. Según la Directiva 0002 (2021) directiva para la ejecución presupuestaria indica que la Oficina de Presupuesto es el primer responsable de monitorear que el presupuesto asignado para inversiones y para gastos corrientes cumpla los objetivos y metas de las inversiones integradas en la Entidad, y en segunda instancia la responsabilidad recae al Administrador o quien haga las veces realizar acciones necesarias para verificar si la ejecución del presupuesto cumple la finalidad pública ya sea en gastos corrientes o en gastos de capital e inversión.

La programación del presupuesto es un elemento fundamental que permite articular y establecer metas institucionales para su ejecución y consecución no solamente en favor en el interior de la Entidad, sino en favor a la población que necesita ser atendido con inversiones públicas. Por ende, se pudo lograr una asociación lineal entre programación presupuestal y cumplimiento de metas con significancia de 0,028 la cual es inferior al 0,05 que ha permitido indicar que la programación presupuestal permite contribuir al cumplimiento de Metas, siempre en cuando exista análisis situacional previos que permitan establecer estrategias y metas para vincular la cantidad de presupuesto que se ejecutara para su consecución. Este resultado y afirmación es colaborada con la tesis de Huanca (2017) indica que, para mejorar la calidad de gasto público del presupuesto, es necesarios mejorar su programación previa, identificando brechas y finalidad pública que se desea hacer, plasmándolas en el plan operativo institucional. Programar el presupuesto debe ir de la mano con la programación de estrategias y metas para que de esta forma se puedan articular entre sí y alcanzar buenos resultados en su ejecución. Por su parte Herrera (2019) indica que la

ejecución del presupuesto será deficiente debido a la falta e inadecuada articulación previa con la formulación de estrategias y metas institucionales, esto se llega a identificar al momento de la ejecución del presupuesto, que al terminar el año no se logra ejecutar todo el presupuesto programado y mucho menos se logra alcanzar metas institucionales a favor de la población. Ante esta premisa, indicamos, que, en la Municipalidad Provincial de Huánuco, se necesita perfeccionar la función de programación presupuestal, así como en otros años anteriores, en el año 2021 no ha logrado ejecutar el total de su presupuesto programado, que para gasto corriente fue de 58 millones ejecutándose el 82.33% y para gastos de capital fue 12 millones ejecutándose el 17.67% como se puede apreciar en la tabla 32.

El control y evaluación son dos elementos indispensables cuyo fin es monitorear la ejecución presupuestal para concepción de metas institucionales establecidas, por lo que se pudo confirmarlo en la tabla 38, que se alcanzó una asociación lineal entre control, evaluación y cumplimiento de metas, una significancia 0,000 inferior al 0,05 que indica que el cumplimiento de metas está en relación a las acciones de control y evaluación de la ejecución presupuestal. Este resultado es corroborado por la investigación de Soto (2009) indica que el control de la ejecución presupuestal permite la correcta gestión de los fondos públicos, y su adecuada inversión. El control es una responsabilidad no solamente del área de presupuesto, sino de todas las áreas que poseen un presupuesto anual para sus actividades operativas, que exige la consecución de objetivos en la medida de los planes estratégicos y según la normatividad que la establecen su correcta ejecución. Por su parte, Vintimilla (2014) indica que la evaluación presupuestaria tiene la finalidad de proporcionar viabilidad y fiabilidad del presupuesto que se ejecuta en la medida de las actividades estratégicas y metas establecidas en el plan operativo institucional. Evaluar la ejecución del presupuesto es identificar el impacto de la asignación presupuestal para solucionar y atender demandas de la población. Asimismo, permite identificar debilidades y deficiencias de la programación del presupuesto y realizar su debida corrección según las metas

institucionales para garantizar su cumplimiento (Rodríguez, 2017). El seguimiento permite desarrollar análisis del desempeño de la gestión del presupuesto con respecto al logro de los resultados según las metas establecidas, con la finalidad de contribuir y mejorar la calidad de gasto público en la consecución y mejora de provisión de los servicios públicos (Directiva 0003, 2020). Frente a esta premisa indicamos que en la Municipalidad Provincial de Huánuco se necesita promover la función de control y evaluación en la ejecución presupuestal, cuya responsabilidad debe ser de todas las áreas correspondiente, (ya que estas poseen individualmente un presupuesto) que permita asegurar la consecución de objetivos, mejorar las buenas prácticas y cumplimiento de las normativas que regulan la ejecución del presupuesto público, véase tabla 11, 12 y 13.

Asimismo, la rendición y conciliación de la ejecución presupuestal contribuye el cumplimiento de metas, que según el resultado de la tabla 40 se observa una asociación lineal de 0,008 cuyo p-valor  $\leq 0.05$ , la cual indica que el cumplimiento de metas se mide en merito a las acciones de rendición y conciliación presupuestal, resaltando indicadores cuantitativos y cualitativos que permiten determinar el nivel de cumplimiento y cierre de brechas institucionales. Este resultado es corroborado por la tesis de Condeso (2017) indica que al realizar la rendición del presupuesto ejecutado permite identificar los resultados del gasto público, y que necesidades públicas se ha atendido. Se analiza el recurso financiado y asignado en el PIA y se informa de manera transparente las metas y objetivos que se han logrado durante el año presupuestal. Por su parte Zagaglia Dolores (2014) concluye que el mejor modelo de gestionar la ejecución del presupuesto es identificar e informar el crecimiento económico y su valor logrado en la consecución de los objetivos y metas institucionales. La Directiva 0003 (2020) que establece el seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestal indica que es responsabilidad del Área de Presupuesto realizar acciones de rendición y conciliación de las partidas presupuestarias informando indicadores de resultados y productos de las metas con la finalidad de transparentar y

asegurar la confiabilidad, seguridad y oportunidad de la ejecución presupuestal. Esta premisa demuestra que, en la Municipalidad Provincial de Huánuco, es necesario formar conductas responsables en las funciones de rendición y conciliación del presupuesto ejecutado, ya que esto permite identificar e informar el nivel y valor que se ha dado al presupuesto institucional frente a sus objetivos y metas alcanzados. Es deber de la Entidad Pública informar periódicamente en que se gasta, como se gasta, cuanto se gasta y cuanto se ha logrado con el presupuesto, tal como se indica en la tabla 26, 28 y 30.

#### **5.4. Aporte científico de la investigación**

A través de los resultados de la investigación “Ejecución presupuestal y cumplimiento de metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021”, nos permitió generar tres aspectos importantes, tales como importancia teórico, metodológico y práctico, que llenaran vacíos para futuras investigaciones de similar trayectoria.

En tal manera, se ha podido identificar significativamente que el cumplimiento de metas está en función al desarrollo de la ejecución presupuestal, siempre en cuando se cumplan altos estándares de calidad del gasto público. Cumplir metas en la Entidad pública no solo se trata de ejecutar más presupuesto, sino de mejorar la calidad de su ejecución que repercutan en el desarrollo institucional, social y económico. Esto necesita identificar y consignar con claridad objetivos y metas al inicio de la programación del presupuesto, así como la vinculación con los planes estratégicos, planes operativos, y las disposiciones normativas que permitan una ejecución presupuestal orientada a resultados. El proceso de ejecución del presupuesto necesita acciones de evaluación y control que permita medir resultados previos y simultaneas de la meta fijada o esperada en cada proceso para determinar el nivel de su efectividad y poder mejorar eficazmente el

cumplimiento de los objetivos y metas, adecuando indicadores que involucren al cierre de brechas.

Los resultados estadísticos de la investigación es otro elemento de importancia, dado que se pudo identificar que la ejecución presupuestal contribuye al cumplimiento de metas de manera significativa en un 0,008 que permitió generar consistencia y afirmación a la hipótesis formulada, la cual permitirá ser parte de una discusión con otros resultados de investigación de coyuntura similar.

Asimismo, se ha podido resaltar la importancia de la programación presupuestal para asegurar y articular su ejecución con los objetivos y metas institucionales. Al programar la ejecución del presupuesto nos aseguraremos en prevenir que las actividades estratégicas formuladas en los planes se cumplan de manera satisfactoria, y para ello es necesario controlar y evaluar constantemente durante su ejecución con la finalidad de identificar debilidades y riesgos para su oportuna atención.

## CONCLUSIONES

1. La ejecución presupuestal si contribuye de manera significativa en un 95% en el cumplimiento de metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco, toda vez que, al ejecutar el presupuesto articuladamente con las actividades estratégicas establecidas se logra alcanzar indicadores de rendimiento y resultados significativos de las metas institucionales.
2. La formulación presupuestal permite contribuir de manera significativa en un 95% en el cumplimiento de metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco, toda vez que, al formular y vincular actividades estratégicas de metas institucionales con la programación presupuestal, se obtendrá resultados significativos en el transcurso de su ejecución.
3. El control y evaluación de la ejecución presupuestal permiten contribuir de manera significativa en un 95% en el cumplimiento de metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco, ya que, estos dos elementos permiten asegurar y garantizar que el presupuesto contribuya directa y transparente en el cumplimiento de las metas institucionales.
4. La rendición y conciliación de la ejecución presupuestal permite contribuir de manera significativa en un 95% en el cumplimiento de metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco, ya que, estos dos elementos permiten identificar y medir la cantidad y calidad de presupuesto ejecutado y que indicadores se ha logrado de las metas establecidas por la Entidad Pública.

## SUGERENCIAS

1. Fortalecer las acciones previas de la ejecución presupuestal en la medida de las actividades estratégicas establecidas en el plan estratégico y operativo de la Municipalidad Provincial de Huánuco, para que de ese modo se logre alcanzar estándares de calidad del gasto público obteniéndose resultados significativos de las metas institucionales.
2. La programación presupuestal como un elemento fundamental para orientar recursos según actividades estratégicas y políticas de gobierno, es necesario fortalecer su vinculación y formulación con las metas que se desean alcanzar en la Municipalidad Provincial de Huánuco.
3. Dado que el control y evaluación permite significativamente contribuir al cumplimiento de metas en la Municipalidad Provincial de Huánuco, se recomienda fortalecer acciones de autocontrol, autogestión y autorregulación de manera que permita asegurar y garantizar que el presupuesto cumpla su finalidad pública según las metas que se desea alcanzar.
4. Se sugiere identificar y medir la cantidad y calidad de presupuesto ejecutado de las actividades de gasto corriente y gasto de inversión no solamente para informar en el portal de transparencia sino para identificar debilidades y riesgos que permitan tomar decisiones oportunas y asertivas para mejorar resultados de las metas institucionales.

## REFERENCIAS

- Abusada, R., Cusato, A. y Cinthya, P. (2015). *Eficiencia del gasto público en América Latina – Perú*. Lima, Perú: Instituto Peruano de Economía.
- Albi, E., Contreras, C. y González, P. (1992). *Teoría de la Hacienda Pública*. Barcelona: Ariel.
- Alcalino, C. (2010). *El presupuesto como instrumento de gestión*. Arequipa: Repositorio Institucional de biblioteca.
- Araya, M. (2017). *El cumplimiento de metas de las organizaciones*. Lima.
- Araya, N. S. (2017). *Planificación del presupuesto*. Chile.
- Arroyo, R. E. (2015). *Contabilidad Gubernamental*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Chimbote, Ancash – Perú: ULADECH.
- Asensi, A. y Parra, P. (2002). El método científico y la nueva filosofía de la ciencia. *Análisis de Documento* (5),5. <https://revistas.um.es/analesdoc/article/download/2251/2241/10721>.
- Auset, R. (18 de 05 de 2016). La normativa de estabilidad presupuestaria. Incidencia sobre las políticas presupuestarias de las administraciones públicas españolas. *Perspectiva*, 4-5.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *Mejor gasto para mejores vidas: Cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos*. Repositorio institucional BID. <https://flagships.iadb.org/es/DIA2018/Mejor-Gasto-para-Mejores-Vidas>.
- Bautista, O. (2011). *La función de servicio público*. México.
- Bravo, R. (2007). Presupuesto epistemológico para un entendimiento del sujeto de la educación. *Revista Sophia*, (2),2. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441846112003>.
- Camarasa, O. (2004). *La gestión Pública y el presupuesto*. Madrid, España.
- Cantú, P. (2015). *Desarrollo de una cultura de calidad* (Cuarta edición ed.). México: McGraw-Hill.
- Cantú, P. (2017). *Desarrollo de una cultura de calidad*.
- Carrasco, D. (2006). *Metodología de la investigación Científica*. Biblioteca Nacional del Perú. [https://www.academia.edu/26909781/Metodologia\\_de\\_La\\_Investigacion\\_Cientifica\\_Carrasco\\_Diaz\\_1\\_](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1_).

- Castillo, A. L. (2013). *Análisis de la evaluación ambiental estratégica y su articulación en el proceso de consulta previa en Colombia*. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de estudios ambientales y rurales, Bogotá, Colombia.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, C. (2019). *Guía para el Planeamiento Institucional*. Lima: CEPLAN.
- Chong, P. (2009). *Las Metas Publicas y el presupuesto por resultados*. Madrid, España.
- Condezo, S. I. (2017). *El presupuesto por resultados en la ejecución de gasto de la Municipalidad Distrital de Tomaykichwa, Provincia de Ambo periodo 2015-2016*. Ciencias Contables, Universidad de Huánuco. Huánuco: UDH.
- Congreso de la República. (junio de 2018). *Congreso de la República - Departamento de Investigación y Documentación Parlamentaria*. Recuperado el 23 de enero de 2021, de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/FDAEDD759296819A052582AB00652EC4/\\$FILE/DATA-N%C2%BA-3-Tema-tributario.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/FDAEDD759296819A052582AB00652EC4/$FILE/DATA-N%C2%BA-3-Tema-tributario.pdf)
- Contraloría General de la Republica. (2016). *La Ética en la Función Pública*. Lima: CGRP.
- Crisanto, M. M. (2014). *Presupuesto de gastos bajo el enfoque por resultados*. Lima: Dirección General de Contabilidad Pública.
- Decreto Legislativo 1440. (2019). *Ley del Sistema Nacional de Presupuesto Público*. Lima: Diario el peruano.
- Dirección General de Presupuesto Público, D. (2014). *Sistema Nacional de Presupuesto Público*. Lima: MEF.
- Directiva 007 (2012). *Directiva para la evaluación del presupuesto institucional de los organismos públicos y empresas no financieras de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Directiva 001 (2010). *Directiva para la ejecución presupuestaria*. Lima: Dirección General de Presupuesto Público.
- Directiva 0002. (2021). *Directiva para la ejecución presupuestaria*. Diario oficial El Peruano, 31/12/2021. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/directivas/28010-directiva-n-0002-2021-ef-50-01/file>.
- Directiva 0003. (2020). *Directiva de seguimiento en el marco de la fase de evaluación presupuestaria*. Diario oficial El Peruano, 30/10/2020. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/directivas/26577-directiva-n-0003-2020-ef-50-01-1/file>.

- El Ministerio de Economía y Finanzas, M. (2014). *Directivas de ejecución presupuestal*. Lima: MEF.
- Espada, L. (2014). *Calidad Financiera y el gasto público*. Lima.
- Fabricio, P. G. (2011). *El Presupuesto*. Universidad de los Andes, Autoridades Universitarias. Mérida, Venezuela: Editorial Venezolana C.A.
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación*. Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_UC\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf).
- García, V. A. y Salinas, S. J. (1994). *Manual de Hacienda Pública General y de España*. Barcelona: Editorial Tecnos.
- Giesecke, S. C. (13 de Julio de 2015). Pautas para la Identificación, formulación y evaluación social de proyectos de inversión pública a nivel de perfil. *Pro-Descentralización*. Lima.
- Glosario de Presupuesto Público-MEF (2019). *Metas presupuestales*. Lima: MEF.
- Guerrero, V. (agosto de 2012). evaluación ambiental estratégica y planificación territorial. análisis ante su regulación legal, reglamentaria y la jurisprudencia administrativa. 104-105.
- Hajime, S. (2012). *Pautas de Orientación Sectorial para la Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública*. Lima: Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2012 - 02678.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, H. E. (2019). *El gasto de inversión pública y su influencia en la ejecución presupuestal en el Gobierno Regional Huánuco - sede central, 2018*. Universidad de Huánuco, Escuela de Posgrado. Huánuco: UDH.
- Huanca, H. E. (2019). *El gasto de inversión pública y su influencia en la ejecución presupuestal en el Gobierno Regional Huánuco Sede Central 2018*. Universidad de Huánuco, Escuela de posgrado. Huánuco: Repositorio Institucional.
- Informe de Orientación de Oficio 1256-202-CG/SADEN-SOO (2020). *Seguimiento a la ejecución presupuestaria para la adquisición y distribución de canastas básicas familiares en el marco del estado de emergencia nacional por COVID-19*. Municipalidad Provincial de Huánuco, Órgano de Control Institucional-OCI. Huánuco: Contraloría General de la República.
- Informe 020 – 2019(2018). *Seguimiento a los resultados de la medición del desempeño institucional y del sistema de control interno del MINCIT a través*

*del formulario único de reporte y avance de la gestión FURAG*. Bogotá, Colombia: Conmutador.

Instituto Nacional Estadística e Informática (2017). *Conteo de la micro y pequeña empresa*. Lima: Instituto Nacional Estadística e Informática.

Invierte.PE, (2019). *Guía General para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. Lima: Dirección General de Programación Multianual de Inversiones - DGPMI.

Ley 27972, P. (2003). *Ley Orgánica de Municipalidades*. Lima: Presidencia de Consejo de ministros.

Manual de Organizaciones y Funciones-HCO, M. (2019). *Instrumento de gestión de la Municipalidad Provincial de Huánuco*. Huánuco: Municipalidad Provincial de Huánuco.

Marianela, A. (2009). *Mejoramiento de la calidad del gasto público a través de las potenciales organizativas*. Lima.

MEF. (marzo de 2017). Programación Presupuestal. Lima, Lima, Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas, P. (2019). *Glosario Institucional*. Lima: MEF.

Mostajo, G. (2002). *El sistema presupuestario en el Perú*. Publicaciones CEPAL. [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/7267/S023177\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/7267/S023177_es.pdf).

Mostajo, L. (2002). *Principales Herramientas del Presupuesto Público*. Madrid.

Obregón, G. y Guia, A. E. (2011). *Proceso de ejecución presupuestal y su incidencia en el nivel de cumplimiento de indicadores de los proyectos de inversión de medio ambiente del Gobierno Regional Apurímac*. Universidad Nacional Micaela bastidas de Apurímac, Facultad de Administración. Abancay, Apurímac: UNMBA.

Oficina de Control Interno de Bogotá (2018). *Seguimiento a los resultados de la medición del desempeño institucional y del sistema de control interno del MINCIT a través del formulario único de reporte y avance de la gestión FURAG vigencia 2018*. Bogotá, Colombia: IQNET.

Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico. (2014). *Programación y ejecución del presupuesto Público*. Cajamarca: Gobierno Regional de Cajamarca.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2015). *La transformación Económica de América Latina-El caso de México*. Paris, Francia: OCDE.

Plan Operativo Institucional (2019). *Instrumento de gestión de la Municipalidad Provincial de Huánuco*. Huánuco: Municipalidad de Huánuco.

- Possenti, V. (1991). Presupuestos antropológicos de los sistemas económicos. *Revista de la Universidad de Navarra*.
- Price, R. (2012). *Análisis del impacto socioeconómico de la correcta ejecución presupuestaria en la ciudadanía a partir del cumplimiento de la normativa específica*. Tesis Doctoral, San Andrés.
- Prieto Hormaza, M. I. (2014). *Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2010-2014)*. Tesis Doctoral, Universidad San Martín de Porres, Lima, Lima.
- Real Decreto 324/1986. (1986). *Sistema de Información Contable de la Administración del Estado*. España.
- Resolución de Gerencia Municipal 1165 (2009). *Directiva de Ejecución y Control del PIA y POI de la Municipalidad Provincial del Callao 2008*. Lima, Callao: Municipalidad Provincial del Callao.
- Resolución Directoral 002-2017-EF/63.01 (22 de abril de 2017). Directiva para la formulación y evaluación en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. *Publicada en el Diario Oficial "El Peruano"*. Lima, Lima, Perú.
- Rodríguez Valles, O. A. (2017). *Evaluación de la ejecución presupuestal de la Policía Nacional del Perú y su implicancia en la Política Pública de Seguridad Ciudadana*. Tesis Doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Lima.
- Secretaría de la Función Pública de México. (2014). *Programa de Mejoramiento de la Gestión*. México: Estados Unidos Mexicanos.
- Shick, A. (2002). ¿La presupuestación tiene algún futuro? *Publicaciones CEPAL*. [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/7272/S025377\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/7272/S025377_es.pdf).
- Sistema General Nacional del Presupuesto. (2014). *Ley General de Presupuesto 28411*. Lima: MEF-DGPP.
- Soto, T. (2009). *El control administrativo de la ejecución del presupuesto*. Tesis de Posgrado, Universidad de Extremadura, Unidad de Posgrado, España.
- Subirats, J. (2012). *Los objetivos y las actuaciones de las instituciones*. Barcelona, España: Publicaciones revista española.
- Tamayo, R. (2018). *Liquidación Financiera*. Lima.
- Tanaka Torres, E. M. (2015). *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud*. Tesis Doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Lima.

- Toscano, R. (2014). *Fortalecimiento del Gasto Público en las Instituciones*. Lima.
- Universidad Nacional Autónoma de México. (s.f.). Filosofía de la ciencia. *Publicaciones Posgrado UNAM*.  
<https://www.posgrado.unam.mx/filosofiadela-ciencia/programa/campos/filosofia-de-la-ciencia.html>.
- Vargas, E. (2008). *Políticas públicas en las demandas Sociales*. Lima.
- Vigo, V., Vigil, S., Sánchez, M. y Medianero, D. (2018). *Manual de Monitoreo y Evaluación de Proyectos de Desarrollo Sostenible*. Asociación Los Andes de Cajamarca. Cajamarca: Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2018-16259.
- Villar, N. V. (2015). *La Función Pública y la responsabilidad Administrativa en el Ordenamiento Jurídico Peruano*. Lima.
- Vintimilla, R. (2014). *Evaluación de la ejecución presupuestaria como herramienta que permita elaborar estrategias para el cumplimiento de la planificación anual en la corporación eléctrica del Ecuador HIDROPAUTE CELEC EP*. Tesis Doctoral, Universidad de Cuenca-Ecuador, Cuenca, Ecuador.
- Zagaglia Dolores, M. (2014). *Modelo de Gestión y Presupuesto Público el caso argentino 2012-2014*. Tesis Doctoral, Buenos Aires.
- Zavala, P. (2012). *Las metas organizativas con enfoque a las necesidades*. Barcelona.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

LA EJECUCION PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO,2021							
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Independiente				
¿De qué manera la Ejecución Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021?	Analizar la manera como la Ejecución Presupuestal contribuye al cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.	La Ejecución Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021	Ejecución Presupuestal	Programación Presupuestal	Análisis Ambiental	<b>Tipo de Investigación</b>	
					Formulación Estrategias		
					Implementación de las Estrategias		
					Índice de Metas		Aplicada
				Control y Evaluación	Aplicación de Normas	<b>Enfoque</b>	
					Documentos fuentes de Información		
					Seguimiento Constante		
					Índice de informes de control		Cuantitativo
				Rendición y Conciliación	Documentos Fuentes	<b>Nivel de Investigación</b>	
					Cumplimiento de Metas		
Verificación	Descriptivo - Explicativo						
Liquidaciones Financieras							
Problema Especifico	Objetivo Especifico	Hipótesis Especifica	Dependiente	Dimensiones	Indicadores		
¿De qué manera la Programación Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021?	Determinar la manera como la Programación Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.	La Programación Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021	Cumplimientos de Metas	Capacidad de Gasto	Desempeño	<b>Diseño de Investigación</b>	
					Trabajo en Equipo		
					Capacidad Profesional		
					Experiencia		Descriptivo - Explicativo
Valores	<b>No Experimental</b>						
¿De qué manera el Control y Evaluación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021?	Determinar la manera cómo el Control y Evaluación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021	El Control y Evaluación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021	Acciones y Medios	Funciones para cumplir	Índice de Requerimientos		
					Flujo Logístico		
					Logro de Objetivos		
¿De qué manera la Rendición y Conciliación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021?	Determinar la manera cómo la Rendición y Conciliación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.	La Rendición y Conciliación contribuyen al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021	Resultados Significativos	Mejora de Gestión	Incentivos de Gestión	<b>Tipo de Muestreo</b> No probabilístico	
					Índice de Desarrollo		
							<b>Técnica E instrumento</b>
							Cuestionario

## ANEXO 2

## AUTORIZACIÓN



GERENCIA DE  
RECURSOS  
HUMANOS

*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*

Huánuco, 21 de noviembre de 2022.

**CARTA Ext. N° 0134-2022-MPHCO-GRH**

**Sr(a):**  
**CPC. Lister Puindo Flores**  
Jr. Candamo N° 214 Mz E Lote 03  
Celular: 956424275

**ASUNTO** : ACEPTACIÓN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.

**REF.** : EXPEDIENTE N° 202244579.

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, a fin de saludarla cordialmente a nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Huánuco, y a la vez en atención al documento de la referencia, hacer de su conocimiento que, **SE ACEPTA** la aplicación de su instrumento de investigación (encuesta) a los Servidores Civiles de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

Cabe resaltar, que la información obtenida de dicha aplicación de encuesta para su proyecto de investigación denominada *"La Ejecución Presupuestal y el cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco"*, de filtrarse algún dato a terceros y ser usado para otros fines, será de su entera responsabilidad; asimismo se requiere que, una vez culminada la aplicación, informe a este despacho el resultado de los mismos.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para testimoniarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente;

Archivo  
VART/GRH



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO

*Mg. Víctor Raúl Parazona*  
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

**Sumilla:** Solicito Autorización para la ejecución de la encuesta de investigación a los servidores públicos de la Entidad

SR. Alcade de la Municipalidad Provincial de Huánuco

Yo, LISTER PIUNDO FLORES, identificado con número de DNI 45383241, domiciliado en el jr. Candamo N° 214-Mz E, lte 03 – Predio el Tingo – Huánuco, con teléfono celular número 956424275 y correo electrónico [Piundoelmejor@hotmail.com](mailto:Piundoelmejor@hotmail.com), ante usted con el debido respeto a su representada me presento y expongo:

Que, en atención al inciso 20 del Art. 2 de la Constitución Política del Perú (derecho de petición), recorro a su digno despacho a efectos de **SOLICITAR** ordene a quien corresponda **AUTORIZACIÓN** de permisión al suscrito, ingresar a los ambientes de la Municipalidad Provincial de Huánuco para realizar la ejecución de la encuesta generada por el trabajo de investigación (TESIS) titulada **"LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, 2021"**, cuya finalidad es para optar el grado académico de **DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**, en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan. Tenido en consideración las exigencias actuales de la SUNEDU el cual es el conocimiento público, que para la obtención de grado o título, la ejecución de las tesis resulta indispensable, acreditar las evidencias inherentes para los cuales se obtuvieron los datos de la investigación. Precizando que el suscrito respetará y acatará los protocolos de la salubridad en el contexto de esta pandemia COVID19 y que todas aquellas que su institución exija al momento de tener contacto con los servidores que vienen laborando de manera presencial.

Por lo expuesto:

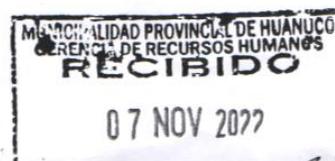
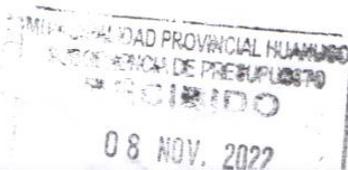
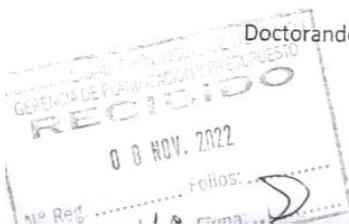
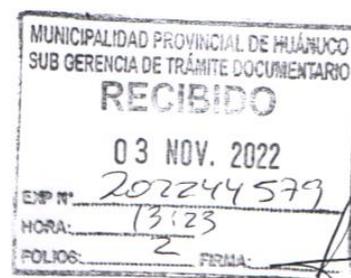
Ruego a usted acceder a lo solicitado por ser de justicia.

Huánuco 03 de noviembre del 2022

*Lister Piundo Flores*

CPC. Lister Piundo Flores  
DNI: 45383241  
CÓDIGO: 201925002

Doctorando de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan





### ANEXO 03

## CONSENTIMIENTO INFORMADO



ID:

FECHA: / /

**TÍTULO:** LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, 2021

**OBJETIVO:**

Analizar la manera como la Ejecución Presupuestal contribuye al Cumplimiento de Metas de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2021.

**INVESTIGADOR:** PIUNDO FLORES LISTER

**Consentimiento / Participación voluntaria**

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme al concluir la entrevista.

- **Firmas del participante o responsable legal**

Firma del participante: \_\_\_\_\_

Firma del investigador responsable: \_\_\_\_\_



**ANEXO 04**  
**CUESTIONARIO**



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Cuestionario que será aplicado a los Servidores con el nivel de cargos de gerente subgerente y jefes de áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco.**

El presente cuestionario tiene la finalidad de analizar la relación entre variables de acuerdo a sus funciones que cumplen, para que con ello el proyectista pueda desarrollar el proyecto de investigación denominado **“LA EJECUCION PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO,2021”**

Este cuestionario contiene una serie de preguntas cortas. Para ello, debes utilizar cualquiera de las cinco alternativas que inicia del rango 1 al y finaliza en el rango 5 para ello marque con una X de acuerdo a lo que más se ajuste a la verdad:

1. Nunca
2. Casi nunca
3. Indiferente
4. Casi siempre
5. Siempre

PREGUNTAS	CRITERIOS				
	1	2	3	4	5
	Nunca	Casi nunca	Indiferente	Casi siempre	Siempre
Variable Independiente: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL					
<b>Dimensión 1 Programación presupuestal</b>					
1. Se realiza análisis situacional que permita programar el presupuesto de acuerdo con la necesidad pública					
2. Previa a la programación presupuestal se realiza la formulación estratégica					
3. En la ejecución presupuestal se implementa las estrategias establecidas					
4. Las metas presupuestales están debidamente programada que permiten su ejecución eficiente					
<b>Dimensión 2 Control y evaluación</b>					
5. Se realiza acciones de control que permitan asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal					
6. El control y evaluación generan transparencia económica a través de los documentos fuentes de gasto					
7. Durante la ejecución del presupuesto se realiza acciones de evaluación que permitan mejorar su ejecución					
8. El informe de control realizada a la ejecución presupuestal identifica constantemente practicas inadecuadas por parte de los funcionarios y servidores públicos					
<b>Dimensión 3 Rendición y conciliación</b>					
9. Se cuenta con los documentos pertinentes para programar y efectuar el presupuesto					
10. Las metas establecidas se cumplen según lo programado					
11. Se realiza verificación de la ejecución presupuestal para asegurar su eficiente y eficaz gasto					
12. Al finalizar la ejecución presupuestal de las obras publicas en la Municipalidad se liquidan financieramente					
Variable dependiente: CUMPLIMIENTO DE METAS					
<b>Dimensión 1 Capacidad de gasto</b>					
13. El presupuesto asignado a su área ha conseguido los objetivos esperados					
14. Los colaboradores en su arrea están demuestran siempre compromiso y capacidad para alcanzar los objetivos institucionales					
15. El presupuesto asignado en su área es ejecutada en su totalidad cada año					
16. Existe actos ilícitos en el cumplimiento de las metas con respecto al uso del presupuesto asignado					

<b>Dimensión 2 Acciones y medios</b>					
17. Realiza acciones de autocontrol (según sus funciones) en la ejecución presupuestal					
18. Los requerimientos que emite su área cuentan con el presupuesto correspondiente					
19. Las adquisiciones de bienes y servicios tienen el presupuesto correspondiente para su ejecución del gasto en su momento oportuno					
20. La ejecución física de los planes estratégicos tiene coherencia con la ejecución financiera					
<b>Dimensión 3 Resultados significativos</b>					
21. Los bienes y servicios atendidos y su ejecución presupuestal han permitido lograr objetivos					
22. La Municipalidad ha demostrado resultados y gestión transparente en la ejecución presupuestal.					
23. La Municipalidad ha recibido recursos presupuestales como incentivos por alcanzar metas de desarrollo					
24. La Entidad hace público dentro y fuera sobre las metas cumplidas de cada año					

## ANEXO 05

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTOS

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: DR. LORENZO HUÁNUCO CARLOS

Especialidad: DOCTOR EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES, CON MENCIÓN EN ECONOMÍA Y SOCIOLOGÍA

Calificar con 1, 2, 3, ó 4 cada respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSIÓN	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Programación presupuestal	1. Se realiza análisis situacional que permita programar el presupuesto de acuerdo a la necesidad pública	4	4	4	4
	2. Previa a la programación presupuestal se realiza la formulación estratégica	4	4	4	4
	3. En la ejecución presupuestal se implementa las estrategias establecidas	4	4	4	4
	4. Las metas presupuestales están debidamente programada que permiten su ejecución eficiente	4	4	4	4
Control y evaluación	5. Se realiza acciones de control que permitan asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal	4	4	4	4
	6. El control y evaluación generan transparencia económica a través de los documentos fuentes de gasto	4	4	4	4
	7. Durante la ejecución del presupuesto se realiza acciones de evaluación que permitan mejorar su ejecución	4	4	4	4
	8. El informe de control realizada a la ejecución presupuestal identifica constantemente practicas inadecuadas por parte de los funcionarios y servidores públicos	4	4	4	4
Rendición y conciliación	9. Se cuenta con los documentos pertinentes para programar y efectuar el presupuesto	4	4	4	4
	10. Las meta establecidas se cumplen según lo programado	4	4	4	4
	11. Se realiza verificación de la ejecución presupuestal para asegurar su eficiente y eficaz gasto	4	4	4	4
	12. Al finalizar la ejecución presupuestal de las obras publicas en la Municipalidad se liquidan financieramente	4	4	4	4
Capacidad de pago	13. El presupuesto asignado a su área ha conseguido los objetivos esperados	4	4	4	4
	14. Los colaboradores en su arrea están demuestran siempre compromiso y capacidad para alcanzar los objetivos institucionales	4	4	4	4
	15. El presupuesto asignado en su área es ejecutada en su totalidad cada año	4	4	4	4
	16. Existe actos ilícitos en el cumplimiento de las metas con respecto al uso del presupuesto asignado	4	4	4	4
Acciones y medios	17. Realiza acciones de autocontrol (según sus funciones) en la ejecución presupuestal	4	4	4	4
	18. Los requerimientos que emite su área cuentan con el presupuesto correspondiente	4	4	4	4
	19. Las adquisiciones de bienes y servicios tiene el presupuesto correspondientes para su ejecución del gasto en su momento oportuno	4	4	4	4
	20. La ejecución física de los planes estratégicos tiene coherencia con la ejecución financiera	4	4	4	4
Resultados significativos	21. Los bienes y servicios atendidos y su ejecución presupuestal ha permitido lograr objetivos	4	4	4	4
	22. La Municipalidad ha demostrado resultados y gestión transparente en la ejecución presupuestal.	4	4	4	4
	23. La Municipalidad ha recibido recursos presupuestales como incentivos por alcanzar metas de desarrollo	4	4	4	4
	24. La Entidad hace público dentro y fuera sobre las metas cumplidas de cada año	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X)

¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

DECISIÓN DEL EXPERTO: EL INSTRUMENTO CUMPLE CON LAS CONDICIONES PARA SER APLICADOS

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

Firma sello del expertos

22429029

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Luis Henry Barraeta Salazar

Especialidad: Dr. En Gestión Empresarial

Clasificar con 1, 2, 3, ó 4 cada respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSIÓN	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Programación presupuestal	1. Se realiza análisis situacional que permita programar el presupuesto de acuerdo a la necesidad pública	4	4	4	4
	2. Previa a la programación presupuestal se realiza la formulación estratégica	4	4	4	4
	3. En la ejecución presupuestal se implementa las estrategias establecidas	4	4	4	4
	4. Las metas presupuestales están debidamente programada que permiten su ejecución eficiente	4	4	4	4
Control y evaluación	5. Se realiza acciones de control que permitan asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal	4	4	4	4
	6. El control y evaluación generan transparencia económica a través de los documentos fuentes de gasto	4	4	4	4
	7. Durante la ejecución del presupuesto se realiza acciones de evaluación que permitan mejorar su ejecución	4	4	4	4
	8. El informe de control realizada a la ejecución presupuestal identifica constantemente practicas inadecuadas por parte de los funcionarios y servidores públicos	4	4	4	4
Rendición y conciliación	9. Se cuenta con los documentos pertinentes para programar y efectuar el presupuesto	4	4	4	4
	10. Las meta establecidas se cumplen según lo programado	4	4	4	4
	11. Se realiza verificación de la ejecución presupuestal para asegurar su eficiente y eficaz gasto	4	4	4	4
	12. Al finalizar la ejecución presupuestal de las obras publicas en la Municipalidad se liquidan financieramente	4	4	4	4
	13. El presupuesto asignado a su área ha conseguido los objetivos esperados	4	4	4	4

Capacidad de pago	14. Los colaboradores en su arrea están demuestran siempre compromiso y capacidad para alcanzar los objetivos institucionales	4	4	4	3
	15. El presupuesto asignado en su área es ejecutada en su totalidad cada año	4	4	4	4
	16. Existe actos ilícitos en el cumplimiento de las metas con respecto al uso del presupuesto asignado	4	4	4	3
Acciones y medios	17. Realiza acciones de autocontrol (según sus funciones) en la ejecución presupuestal	4	4	4	4
	18. Los requerimientos que emite su área cuentan con el presupuesto correspondiente	4	4	4	4
	19. Las adquisiciones de bienes y servicios tiene el presupuesto correspondientes para su ejecución del gasto en su momento oportuno	4	4	4	4
	20. La ejecución física de los planes estratégicos tiene coherencia con la ejecución financiera	4	4	4	4
Resultados significativos	21. Los bienes y servicios atendidos y su ejecución presupuestal ha permitido lograr objetivos	4	4	4	4
	22. La Municipalidad ha demostrado resultados y gestión transparente en la ejecución presupuestal.	4	4	4	4
	23. La Municipalidad ha recibido recursos presupuestales como incentivos por alcanzar metas de desarrollo	4	4	4	4
	24. La Entidad hace público dentro y fuera sobre las metas cumplidas de cada año	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X)

¿Qué dimensión o ítem falta? Ninguna

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
Firma sello del expertos  
Dr. Luis Henry Barrueta Salazar.  
DNI: 42380412

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: DR. CAMPOS SALAZAR, OSCAR AUGUSTO

Especialidad: DOCTOR EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES, CON MENCIÓN EN ECONOMÍA Y SOCIOLOGÍA

Calificar con 1, 2, 3, ó 4 cada respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSIÓN	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Programación presupuestal	1. Se realiza análisis situacional que permita programar el presupuesto de acuerdo a la necesidad pública	4	4	4	4
	2. Previa a la programación presupuestal se realiza la formulación estratégica	3	4	4	4
	3. En la ejecución presupuestal se implementa las estrategias establecidas	4	4	4	4
	4. Las metas presupuestales están debidamente programada que permiten su ejecución eficiente	4	3	3	4
Control y evaluación	5. Se realiza acciones de control que permitan asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal	4	4	4	4
	6. El control y evaluación generan transparencia económica a través de los documentos fuentes de gasto	4	4	4	4
	7. Durante la ejecución del presupuesto se realiza acciones de evaluación que permitan mejorar su ejecución	4	4	3	4
	8. El informe de control realizada a la ejecución presupuestal identifica constantemente practicas inadecuadas por parte de los funcionarios y servidores públicos	4	4	4	4
Rendición y conciliación	9. Se cuenta con los documentos pertinentes para programar y efectuar el presupuesto	4	3	4	4
	10. Las meta establecidas se cumplen según lo programado	4	4	4	4
	11. Se realiza verificación de la ejecución presupuestal para asegurar su eficiente y eficaz gasto	4	4	4	4
	12. Al finalizar la ejecución presupuestal de las obras publicas en la Municipalidad se liquidan financieramente	4	3	4	4
Capacidad de pago	13. El presupuesto asignado a su área ha conseguido los objetivos esperados	4	4	4	4
	14. Los colaboradores en su arrea están demuestran siempre compromiso y capacidad para alcanzar los objetivos institucionales	4	4	4	4
	15. El presupuesto asignado en su área es ejecutada en su totalidad cada año	4	4	4	4
	16. Existe actos ilícitos en el cumplimiento de las metas con respecto al uso del presupuesto asignado	4	4	4	4
Acciones y medios	17. Realiza acciones de autocontrol (según sus funciones) en la ejecución presupuestal	4	4	4	4
	18. Los requerimientos que emite su área cuentan con el presupuesto correspondiente	4	4	4	4
	19. Las adquisiciones de bienes y servicios tiene el presupuesto correspondientes para su ejecución del gasto en su momento oportuno	4	4	4	4
	20. La ejecución física de los planes estratégicos tiene coherencia con la ejecución financiera	4	4	4	4
Resultados significativos	21. Los bienes y servicios atendidos y su ejecución presupuestal ha permitido lograr objetivos	4	4	4	4
	22. La Municipalidad ha demostrado resultados y gestión transparente en la ejecución presupuestal.	4	4	4	4
	23. La Municipalidad ha recibido recursos presupuestales como incentivos por alcanzar metas de desarrollo	4	3	4	4
	24. La Entidad hace público dentro y fuera sobre las metas cumplidas de cada año	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X)

¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

DECISIÓN DEL EXPERTO: EL INSTRUMENTO CUMPLE CON LAS CONDICIONES PARA SER APLICADOS

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

Firma sello del expertos



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: DR. MARTEL CARRANZA, CHRISTIAN PAOLO

Especialidad: DOCTOR EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

Calificar con 1, 2, 3, ó 4 cada respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSIÓN	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Programación presupuestal	1. Se realiza análisis situacional que permita programar el presupuesto de acuerdo a la necesidad pública	4	4	4	4
	2. Previa a la programación presupuestal se realiza la formulación estratégica	4	3	4	4
	3. En la ejecución presupuestal se implementa las estrategias establecidas	4	4	4	4
	4. Las metas presupuestales están debidamente programada que permiten su ejecución eficiente	4	4	3	4
Control y evaluación	5. Se realiza acciones de control que permitan asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal	4	4	4	4
	6. El control y evaluación generan transparencia económica a través de los documentos fuentes de gasto	4	4	4	4
	7. Durante la ejecución del presupuesto se realiza acciones de evaluación que permitan mejorar su ejecución	4	4	4	4
	8. El informe de control realizada a la ejecución presupuestal identifica constantemente practicas inadecuadas por parte de los funcionarios y servidores públicos	4	4	4	4
Rendición y conciliación	9. Se cuenta con los documentos pertinentes para programar y efectuar el presupuesto	4	3	4	4
	10. Las meta establecidas se cumplen según lo programado	4	4	4	4
	11. Se realiza verificación de la ejecución presupuestal para asegurar su eficiente y eficaz gasto	4	4	4	4
	12. Al finalizar la ejecución presupuestal de las obras publicas en la Municipalidad se liquidan financieramente	4	3	4	4
Capacidad de pago	13. El presupuesto asignado a su área ha conseguido los objetivos esperados	4	4	4	4
	14. Los colaboradores en su arrea están demuestran siempre compromiso y capacidad para alcanzar los objetivos institucionales	4	3	4	4
	15. El presupuesto asignado en su área es ejecutada en su totalidad cada año	4	4	4	4
	16. Existe actos ilícitos en el cumplimiento de las metas con respecto al uso del presupuesto asignado	4	4	4	4
Acciones y medios	17. Realiza acciones de autocontrol (según sus funciones) en la ejecución presupuestal	4	4	4	4
	18. Los requerimientos que emite su área cuentan con el presupuesto correspondiente	4	4	4	4
	19. Las adquisiciones de bienes y servicios tiene el presupuesto correspondientes para su ejecución del gasto en su momento oportuno	4	4	4	4
	20. La ejecución física de los planes estratégicos tiene coherencia con la ejecución financiera	4	4	4	4
Resultados significativos	21. Los bienes y servicios atendidos y su ejecución presupuestal ha permitido lograr objetivos	4	4	4	4
	22. La Municipalidad ha demostrado resultados y gestión transparente en la ejecución presupuestal.	4	4	4	4
	23. La Municipalidad ha recibido recursos presupuestales como incentivos por alcanzar metas de desarrollo	4	4	4	4
	24. La Entidad hace público dentro y fuera sobre las metas cumplidas de cada año	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X)

¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

DECISIÓN DEL EXPERTO: EL INSTRUMENTO CUMPLE CON LAS TERMINOS PARA SU UTILIZACIÓN

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

Firma sello del expertos

9100365

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: JUAN GARCÍA CÉSPEDES

Especialidad: ADMINISTRACIÓN

Clasificar con 1, 2, 3, ó 4 cada respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSIÓN	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Programación presupuestal	1. Se realiza análisis situacional que permita programar el presupuesto de acuerdo a la necesidad pública	4	4	4	4
	2. Previa a la programación presupuestal se realiza la formulación estratégica	4	4	4	4
	3. En la ejecución presupuestal se implementa las estrategias establecidas	4	4	4	4
	4. Las metas presupuestales están debidamente programada que permiten su ejecución eficiente	4	4	4	4
Control y evaluación	5. Se realiza acciones de control que permitan asegurar el cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal	4	4	4	4
	6. El control y evaluación generan transparencia económica a través de los documentos fuentes de gasto	4	4	4	4
	7. Durante la ejecución del presupuesto se realiza acciones de evaluación que permitan mejorar su ejecución	4	4	4	4
Rendición y conciliación	8. El informe de control realizada a la ejecución presupuestal identifica constantemente practicas inadecuadas por parte de los funcionarios y servidores públicos	4	4	4	4
	9. Se cuenta con los documentos pertinentes para programar y efectuar el presupuesto	4	4	4	4
	10. Las meta establecidas se cumplen según lo programado	4	4	4	4
	11. Se realiza verificación de la ejecución presupuestal para asegurar su eficiente y eficaz gasto	4	4	4	4
Capacidad de pago	12. Al finalizar la ejecución presupuestal de las obras publicas en la Municipalidad se liquidan financieramente	4	4	4	4
	13. El presupuesto asignado a su área ha conseguido los objetivos esperados	4	4	4	4
	14. Los colaboradores en su arrea están demuestran siempre compromiso y capacidad para alcanzar los objetivos institucionales	4	4	4	4
	15. El presupuesto asignado en su área es ejecutada en su totalidad cada año	4	4	4	4
Acciones y medios	16. Existe actos ilícitos en el cumplimiento de las metas con respecto al uso del presupuesto asignado	4	4	4	4
	17. Realiza acciones de autocontrol (según sus funciones) en la ejecución presupuestal	4	4	4	4
	18. Los requerimientos que emite su área cuentan con el presupuesto correspondiente	4	4	4	4
	19. Las adquisiciones de bienes y servicios tiene el presupuesto correspondientes para su ejecución del gasto en su momento oportuno	4	4	4	4
Resultados significativos	20. La ejecución física de los planes estratégicos tiene coherencia con la ejecución financiera	4	4	4	4
	21. Los bienes y servicios atendidos y su ejecución presupuestal ha permitido lograr objetivos	4	4	4	4
	22. La Municipalidad ha demostrado resultados y gestión transparente en la ejecución presupuestal.	4	4	4	4
	23. La Municipalidad ha recibido recursos presupuestales como incentivos por alcanzar metas de desarrollo	4	4	4	4
	24. La Entidad hace público dentro y fuera sobre las metas cumplidas de cada año	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X )

¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )

Firma sello del expertos



## ANEXO 06

### PROPUESTA

1. **Denominación del instrumento:** Cuadro de medición para determinar el cumplimiento de metas según presupuesto ejecutado
2. **Descripción del instrumento:** el instrumento que se propone a la Municipalidad Provincial de Huánuco se denomina “Cuadro de medición para determinar el cumplimiento de metas según presupuesto ejecutado”, cuya finalidad es mejorar la ejecución del presupuesto en la medida de las metas que se hayan establecido en la fase de programación presupuestal y formulación estratégica. Este instrumento permitirá a los funcionarios hacer seguimiento de sus actividades corrientes o de inversiones, para determinar nivel de capacidad de gasto orientadas a la cantidad de metas alcanzadas (cierre de brechas).
3. **Objetivo:** Identificar la medición del cumplimiento de metas con respecto al presupuesto ejecutado en actividades de inversión

Indicador base	Actividad	Valle	Presupuesto		Ejecución		% de metas alcanzadas	Indicador
			PIM	%	Gasto	%		
% que identifica el punto de partida para ejecutar una actividad estratégica	Son actividades consistidas en corrientes y de inversiones	Es el porcentaje de cuanto se desea alcanzar por cada actividad	Presupuesto total programado	Porcentaje del PIM de actividades certificadas = $MC/MPX100$	Presupuesto total gastado	Porcentaje del PIM ejecutado por actividad	Porcentaje de metas logradas según el presupuesto ejecutado	Cierre de brechas logradas

Nota. propuesta para mejorar la medición del cumplimiento de metas

#### 4. Su aplicación según caso 1

Si deseamos medir el cumplimiento de meta de una actividad de inversión de la Municipalidad Provincial de Huánuco:

Código único de inversiones: 2505940

**Denominación:** REPARACION DE VIAS VECINALES; EN EL(LA) VECINAL DE LOS TRAMOS: CHANGO - ACHOPAMPA(L=3+860 KM) -SANTA ISABEL CENTRO - SANTA ISABEL ALTO(L=0+816 KM) - PUMAPAM - MONTERREY (L=1+260 KM), EN LA LOCALIDAD SANTA ISABEL (SAN JOSE DE HUAMPANI), DISTRITO DE SAN PABLO DE PILLAO, PROVINCIA HUANUCO, DEPARTAMENTO HUANUCO

**Servicios con brecha:** Servicio de transitabilidad vial interurbana

**Costo de inversión total:** 203,096.31

Actividad	Indicador Base	Valla	Presupuesto		Ejecución		% de Metas alcanzadas	Indicador
			PIM	%	Gasto	%		
1.Reparacion de vías vecinales; en el(la) vecinal de los tramos: Chango - Achopampa(L=3+860 KM) -Santa Isabel Centro - Santa Isabel Alto(L=0+816 KM) - Pumapam - Monterrey (L=1+260 KM), En la localidad Santa Isabel (San José de Huampani), Distrito de San Pablo de Pillao, Provincia Huánuco, Departamento Huánuco	5.9 Km en mal estado de las vías vecinales	Alcanzar el 100% de reparación de las vías en mal estado	203,096.31	87.08	166,850.00	82.15	94.34	Se ha podido lograr y cumplir un 94.34% de los 5.9 km de reparación de vías en mal estado de los tramos de Chango-Achopampa-Santa Isabel Alto

Nota. elaboración propia según los datos obtenidas en la consulta de inversiones del código de inversión 2505940 que ejecuto la Municipalidad Provincial de Huánuco en el 2021.

**Nota.** Aplicando este instrumento de medición de cumplimiento de metas, podemos observar de este caso 1, que según la consulta amigable y banco de proyectos de la MEF esta actividad “Reparación de vías vecinales; en el(la) vecinal de los tramos: Chango - Achopampa(L=3+860 KM) -Santa Isabel Centro - Santa Isabel Alto(L=0+816 KM) - Pumapam - Monterrey (L=1+260 KM),

En la localidad Santa Isabel (San José de Huampani), Distrito de San Pablo de Pillao, Provincia Huánuco, Departamento Huánuco”, alcanzó un ejecución presupuestal al 100%, pero al aplicar este cuadro de medición se visualiza un 94.34% de meta alcanzada, afirmándose que dicha inversión ha podido lograr cumplir un 94.34% de los 5.9 km de reparación de vías en mal estado en la Localidad de Santa Isabel.

### **5. Importancia del instrumento**

El cuadro de medición para determinar el cumplimiento de metas según presupuesto ejecutado propuesta permitirá a la Municipalidad Provincial de Huánuco:

- a) Identificar cuanto se ha logrado cumplir según el porcentaje base y según la valla establecida
- b) Sustentación del desempeño y logro de resultados a partir del presupuesto programado y ejecutado
- c) Identificar la diferencia de la ejecución presupuestal programado con el porcentaje de metas logradas que permitan obtener el indicador del cierre de brechas.
- d) Controlar y evaluar las diferentes acciones tales como: la programación del presupuesto, la formulación de las actividades estratégicas, la ejecución del presupuesto y los resultados, con la finalidad de mejorar el cumplimiento de sus metas institucionales.

### ANEXO 7

## CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO

*"Año de la Consolidación del Mar de Grau"*

#### ORDENANZA QUE APRUEBA EL CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL (CAPP) DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO.

**Artículo 1º.** APROBAR el Cuadro de Asignación de Personal Provisional - CAPP, de la Municipalidad Provincial de Huánuco, en los términos del texto, que en Volumen 1, forma parte integrante de la presente Ordenanza.



**Artículo 2º.** DERÓGUESE, toda norma municipal que se oponga a la presente Ordenanza.

**Artículo 3º.** ENCARGAR, a la Gerencia Municipal, Gerencia de Planificación y Presupuesto, Gerencia de Administración y demás Unidades Orgánicas, el cumplimiento y la implementación de la presente Ordenanza.

**Artículo 4º.** ENCARGAR a la Gerencia de Secretaría General, la publicación respectiva de acuerdo a Ley, en el Diario local de mayor circulación de la jurisdicción.

**Artículo 5º.** ENCARGAR a la Sub Gerencia de Racionalización, Estadística e Informática, la publicación del presente en la Página Web de la Municipalidad Provincial de Huánuco.

**Artículo 6º.** VIGENCIA, la presente Ordenanza, entrará en vigencia a partir del día siguiente de su publicación, conforme a Ley.



REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO  
ALCALDE  
Abog. Anibal E. Colórzano Porco

Municipalidad Provincial de Huánuco  
Gerencia de Secretaría General  
TRANSCRIPCIÓN

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO  
Gerencia de Secretaría General  
TRANSCRIPCIÓN - NOTIFICACION  
La Disposición que antecede y que se encuentra en el expediente N°... ha sido en el Despacho de Alcaldía, por lo que cumple con notificar a su persona para su conocimiento y fines.  
Huánuco, 04 MAR 2016

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO  
Abog. Juan Pedro Oliveros Denegri  
GERENTE SECRETARÍA GENERAL

**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO**

**CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL - CAPP**

ENTIDAD: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO

SECTOR: PÚBLICO

**RESUMEN CUANTITATIVO  
DEL CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL PROVISIONAL**

ENTIDAD : MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO

SECTOR : PUBLICO

ORGANOS O UNIDADES ORGANICAS	CLASIFICACION						TOTAL
	FP	EC	SP-DS	SP-EJ	SP-ES	SP-AP	
ORGANOS DE ALTA DIRECCION	1	2				5	8
ORGANO DE CONTROL			2		4		6
ORGANO DE DEFENSA		1			2	1	4
ORGANOS DE ASESORAMIENTO		2	4		10	6	22
ORGANOS DE APOYO		4	12	3	19	56	94
ORGANOS DE LINEA		5	16		34	326	381
<b>TOTAL:</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>69</b>	<b>394</b>	<b>515</b>

TOTAL OCUPADOS	299
TOTAL PREVISTOS	216
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>515</b>

**TRANSCRIPCIÓN**  
Gerencia de Sistema Municipal  
Municipalidad Provincial de Huánuco



## ANEXO 08

## VALORES DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

N°	Ejecución presupuestal	cumplimiento de meta	Programación presupuestal	Control y evaluación	Rendición y conciliación
1	52.00	48.00	18.00	17.00	17.00
2	53.00	44.00	18.00	16.00	19.00
3	49.00	50.00	17.00	17.00	15.00
4	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00
5	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
6	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
7	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
8	52.00	48.00	18.00	17.00	17.00
9	53.00	44.00	18.00	16.00	19.00
10	49.00	50.00	17.00	17.00	15.00
11	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00
12	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
13	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
14	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
15	52.00	48.00	18.00	17.00	17.00
16	53.00	44.00	18.00	16.00	19.00
17	49.00	50.00	17.00	17.00	15.00
18	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00
19	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
20	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
21	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
22	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00
23	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
24	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
25	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
26	52.00	48.00	18.00	17.00	17.00
27	53.00	44.00	18.00	16.00	19.00
28	49.00	50.00	17.00	17.00	15.00
29	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00
30	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
31	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
32	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
33	52.00	48.00	18.00	17.00	17.00
34	53.00	44.00	18.00	16.00	19.00
35	49.00	50.00	17.00	17.00	15.00
36	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00

37	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
38	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
39	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
40	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00
41	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
42	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
43	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
44	52.00	48.00	18.00	17.00	17.00
45	53.00	44.00	18.00	16.00	19.00
46	49.00	50.00	17.00	17.00	15.00
47	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00
48	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
49	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
50	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
51	52.00	48.00	18.00	17.00	17.00
52	53.00	44.00	18.00	16.00	19.00
53	49.00	50.00	17.00	17.00	15.00
54	44.00	44.00	16.00	12.00	16.00
55	49.00	51.00	16.00	16.00	17.00
56	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
57	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
58	45.00	46.00	14.00	15.00	16.00
59	48.00	51.00	15.00	17.00	16.00
60	52.00	48.00	18.00	17.00	17.00

**ANEXO 09**  
**GALERÍA DE FOTOS**







## NOTA BIOGRÁFICA



Lister Piundo Flores, nació en el 1988 en la ciudad de Tocache, Provincia de Tocache, Región de San Martín, cuyos padres son Silverio Piundo Silva y Martha Flores Fernández.

Estudio la primaria en la Institución Educativa Integrada Ricardo Palma Soriano 0641 KM 9-Uchiza, Tocache, San Martín. Mientras que la secundaria estudio en la Institución Educativa Marino Meza Rózales,

Huánuco. Estudio en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote la carrera de Contabilidad, por lo que obtuvo el título de Contador Público, Colegiado en el Colegio de Contadores Públicos de Huánuco. En el 2018 opto el grado de Maestro en Gestión Pública por la Universidad de Huánuco, y aspirante a grado de Doctor en Administración en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán en la ciudad de Huánuco. Durante la trayectoria profesional laboro en distintas Entidades públicas en cargo de Contador, Tesorero, Especialista logístico, Gerente de Administración entre otros. Desde el 2019 forma parte de la plana de docentes de la Universidad de Huánuco.

# UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDU/CD



Huánuco – Perú

## ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso – Cayhuayna  
Teléfono 514760 -Pág. Web. [www.posgrado.unheval.edu.pe](http://www.posgrado.unheval.edu.pe)



### ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE DOCTOR

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado; siendo las **20:00h**, del día martes **04 DE ABRIL DE 2023**; el aspirante al **Grado de Doctor en Administración**, **Don Lister PIUNDO FLORES**, procedió al acto de Defensa de su Tesis titulado: **"LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, 2021"** ante los miembros del Jurado de Tesis señores:

Dr. Amancio Ricardo ROJAS COTRINA	Presidente
Dr. Juan GARCIA CESPEDES	Secretario
Dr. Reiter LOZANO DAVILA	Vocal
Dr. Quintidiano Napoleon CESPEDES AGUIRRE	Vocal
Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRIA	Vocal

**Asesor (a) de tesis:** Dra. Melida Sara RIVERO LAZO (Resolución N° 0359-2022-UNHEVAL/FCAT-D)

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Doctor, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.

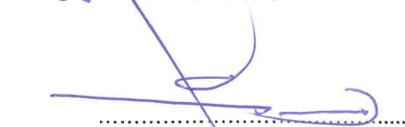
Así mismo, el Jurado planteó a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....  
.....  
.....

Obteniendo en consecuencia el Doctorando la Nota de..... ( **17** )

Equivalente a **MUY BUENO**, por lo que se declara **APROBADO**.  
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman la presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las...**22:00** horas del 04 de abril de 2023.

  
.....  
**PRESIDENTE**  
DNI N° **02025628**

  
.....  
**SECRETARIO**  
DNI N° **22403502**

  
.....  
**VOCAL**  
DNI N° **02254321**

  
.....  
**VOCAL**  
DNI N° **22403768**

  
.....  
**VOCAL**  
DNI N° **22402967**

**Leyenda:**  
19 a 20: Excelente  
17 a 18: Muy Bueno  
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 0109-2023-UNHEVAL/FCAT-D)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



ESCUELA DE POSGRADO

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

*El que suscribe:*

**Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina**

### **HACE CONSTAR:**

Que, la tesis titulada: **“LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, 2021”**, realizado por el Doctorando en Administración, **Lister PIUNDO FLORES**, cuenta con un **índice de similitud del 16%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software Turnitin. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con las normas para el uso de citas y referencias, además de no superar el 20,0% establecido en el Art. 233° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado Modificado de la UNHEVAL (Resolución Consejo Universitario N° 0720-2021-UNHEVAL, del 29.NOV.2021).

Cayhuayna, 17 de marzo de 2023.



**Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina**  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO**

NOMBRE DEL TRABAJO

**TESIS - LISTER PIUNDO FLORES.docx**

AUTOR

**LISTER PIUNDO FLORES**

RECUENTO DE PALABRAS

**31438 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**172356 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**116 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.4MB**

FECHA DE ENTREGA

**Mar 17, 2023 3:36 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Mar 17, 2023 3:38 PM GMT-5****● 16% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 15% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)



## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

<b>Pregrado</b>		<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	Maestría		Doctorado	X
-----------------	--	-----------------------------	--	------------------	----------	--	-----------	---

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	
<b>Escuela Profesional</b>	
<b>Carrera Profesional</b>	
<b>Grado que otorga</b>	
<b>Título que otorga</b>	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	
<b>Nombre del programa</b>	
<b>Título que Otorga</b>	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Nombre del Programa de estudio</b>	ADMINISTRACIÓN
<b>Grado que otorga</b>	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

<b>Apellidos y Nombres:</b>	PIUNDO FLORES LISTER							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	X	Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	956424275
<b>Nro. de Documento:</b>	45383241					<b>Correo Electrónico:</b>	piundoelmejor@hotmail.com	

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI		Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>						<b>Correo Electrónico:</b>		

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI		Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>						<b>Correo Electrónico:</b>		

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos según DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	X	NO
<b>Apellidos y Nombres:</b>	RIVERO LAZO MELIDA SARA		
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	x	Pasaporte
<b>Nro. de Documento:</b>	22405539		
<b>ORCID ID:</b>	0000-0002-8571-7021		

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres completos según DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

<b>Presidente:</b>	ROJAS COTRINA AMANCIO RICARDO
<b>Secretario:</b>	GARCIA CESPEDES JUAN
<b>Vocal:</b>	LOZANO DAVILA REITER
<b>Vocal:</b>	CESPEDES AGUIRRE QUINTIDIANO NAPOLEON
<b>Vocal:</b>	VALDIVIESO ECHEVARRIA AMANCIO RODOLFO
<b>Accesitario</b>	


**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, 2021
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
GRADO DE DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2023
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	X	Tesis Formato Artículo
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	ACTIVIDADES	BRECHAS	GASTOS

Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	x	Condición Cerrada (*)	
	Con Periodo de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:	

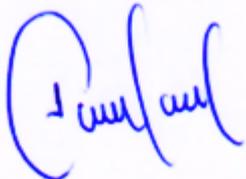
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):	SI	NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:			

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



### 7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma:			
Apellidos y Nombres:	PIUNDO FLORES LISTER		Huella Digital
DNI:	45383241		
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Fecha: 29/05/2023			

### Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.