

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



---

**EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN**  
**PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE**  
**PACHITEA- HUÁNUCO, 2022**

---

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: ECONOMÍA Y NEGOCIOS**  
**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**TESISTAS:**

SIMON AQUINO NAYDE MARUJA  
ATENCIA VENTURA DEISY YESSY  
VENTURA DURAN DALMIRA

**ASESORA:**

**DRA. WONG FIGUEROA BERTHA LEONOR**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres y familiares, quienes han sido nuestra mayor inspiración y motivación a lo largo de nuestra educación, su amor, paciencia y sacrificio nos han impulsado a alcanzar nuestras metas demostrándonos siempre que nada es imposible cuando se tiene determinación.

Consideramos importante, también dedicar este logro a nosotras mismas, por nuestra dedicación, perseverancia y capacidad para superar los obstáculos que se presentaron en el camino, este logro es el resultado de nuestro esfuerzo y estamos orgullosas de todo lo que hemos logrado.

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Hermilio Valdizán y a la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, quienes han sido transformadores y han sentado las bases para nuestro futuro profesional y personal.

A todos nuestros docentes que forman parte de esta gran comunidad académica, les agradecemos de corazón por su contribución a nuestro crecimiento y por habernos brindado una educación de calidad.

A nuestra Asesora Dra. Bertha Leonor Wong Figueroa, quien ha sido nuestra guía y mentora durante todo este proceso, su sabiduría, experiencia y apoyo incondicional han sido fundamentales para el éxito de este trabajo, agradecemos sus consejos y su dedicación, que han dejado una marca indeleble en nuestra formación académica y para nuestro futuro profesional.

A los funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Pachitea - Huánuco, por su valiosa colaboración en el desarrollo de esta importante investigación.

A nuestros amigos, aquellos que han compartido risas, lágrimas y momentos inolvidables a lo largo de esta travesía académica, sus palabras de aliento y su amistad sincera han sido un bálsamo en los momentos de estrés y una fuente inagotable de alegría.

Las tesistas

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación ha sido desarrollado considerando los aspectos más significativos del planeamiento estratégico y la ejecución presupuestaria, constituyendo un aporte al conocimiento científico en las ciencias contables y financieras. Tuvo como objetivo determinar de qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco. La investigación se desarrolló bajo el nivel correlacional, con el tipo de investigación aplicada enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y transeccional, consideró los métodos: hipotético deductivo, deductivo, inductivo y bibliográfico, la técnica empleada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario de 12 preguntas, el cual fue aplicado a la muestra no probabilística por conveniencia de 18 colaboradores entre funcionarios y servidores públicos. De los resultados a nivel general se obtuvo un p-valor de  $0,000 < 0,05$  por lo cual se aceptó la hipótesis alterna, asimismo, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido fue de 0,975, lo que significa una correlación positiva perfecta, por consiguiente, se concluyó que el planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea – Huánuco, por lo que ambas variables experimentan mejoras simultáneas y proporcionales, entendiendo que, si se produce un avance en la planificación estratégica, se espera que la ejecución presupuestaria también avance en la misma dirección y en la misma medida.

**Palabras clave:** Planeamiento estratégico, ejecución presupuestaria, presupuesto público, toma de decisiones, gobierno local.

## ABSTRACT

This research work has been developed considering the most significant aspects of strategic planning and budget execution, constituting a contribution to scientific knowledge in accounting and financial sciences. Its objective was to determine how the strategic planning is related to the budget execution of the provincial municipality of Pachitea - Huánuco. The research was developed under the correlational level, with the type of research applied quantitative approach, non-experimental and transectional design, considered the methods: hypothetical deductive, deductive, inductive and bibliographic, the technique used was the survey with its instrument the questionnaire of 12 questions, which was applied to the non-probabilistic sample for convenience of 18 collaborators among civil servants and public servants. From the results at a general level, a p-value of  $0.000 < 0.05$  was obtained, for which the alternate hypothesis was accepted, likewise, the Spearman's Rho correlation coefficient obtained was 0.975, which means a perfect positive correlation, therefore, it was concluded that strategic planning is positively related to the budget execution of the provincial municipality of Pachitea - Huánuco, so that both variables experience simultaneous and proportional improvements, understanding that if progress is made in strategic planning, He hopes that budget execution will also move in the same direction and to the same extent.

**Keywords:** Strategic planning, budget execution, public budget, decision making, local government.

## INTRODUCCIÓN

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) está encargado de desarrollar e implementar planes estratégicos con una visión a largo plazo hasta el año 2030, para lograrlo, ha creado guías y normas metodológicas que deben seguir las diversas entidades del Estado a nivel nacional, sin embargo, no todas las instituciones del Estado tienen la capacidad para alinear su planificación estratégica con las directrices proporcionadas por el citado centro (CEPLAN, 2018).

Al respecto Del Carpio & Castro (2016) manifiestan que a pesar de que exista una Directiva Nacional que establece un marco normativo para implementar la planificación estratégica en diferentes niveles de gobierno, prevalece un enfoque de gestión a corto plazo en lugar de uno prospectivo, en la práctica, se da mayor importancia a la asignación presupuestaria sin considerar suficientemente la conexión estratégica entre las actividades y las operativas, un gran desafío radica en la falta de información de calidad y actualizada para tomar decisiones adecuadas, esto destaca la necesidad de contar con un sistema de información integrado para una gestión estratégica efectiva del Estado, pues sin una disponibilidad adecuada de información para todos los usuarios de los servicios públicos, es difícil comprender la realidad y anticipar posibles tendencias futuras.

En ese contexto la presente investigación tiene como objetivo determinar de qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022 debido que el planeamiento estratégico proporciona una visión a largo plazo y establece metas y objetivos claros para la entidad, lo que permite una asignación eficiente de los recursos disponibles, asimismo, ayuda a identificar las necesidades prioritarias y establecer las acciones estratégicas necesarias para alcanzar los resultados deseados y la ejecución presupuestaria está directamente relacionada con la implementación de los planes estratégicos, pues el presupuesto asigna los recursos financieros necesarios para llevar a cabo las actividades y proyectos planificados, de este modo una correcta ejecución

presupuestaria garantiza que los recursos se utilicen de manera efectiva y eficiente, alineados con los objetivos estratégicos.

Esta investigación pretende lograr un cambio estratégico y mejorar continuamente la gestión de la municipalidad provincial de Pachitea, dado que al aplicar el planeamiento estratégico en la ejecución presupuestal, la municipalidad podrá ser reconocida como una entidad eficiente y eficaz en sus actividades, en ese sentido el conocimiento de las fases de la planificación estratégica tendrá un impacto directo en la ejecución presupuestaria de la municipalidad, ya que fortalecerá al personal con los conocimientos necesarios, lo cual permitirá anticiparse a posibles dificultades que podrían obstaculizar el logro de los objetivos y metas, así como direccionar toda inquietud y propuesta de la población de manera efectiva.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
INTRODUCCIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	viii
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>14</b>
<i>1.1 Fundamentación del problema de investigación.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2 Formulación del problema de investigación general y específicos .....</i>	<i>19</i>
1.2.1 Problema general .....	19
1.2.2 Problemas específicos.....	19
<i>1.3 Formulación del objetivo general y específicos.....</i>	<i>19</i>
1.3.1 Objetivo general .....	19
1.3.2 Objetivos específicos.....	19
<i>1.4 Justificación.....</i>	<i>20</i>
<i>1.5 Limitaciones.....</i>	<i>21</i>
<i>1.6 Formulación de la hipótesis general y específicas.....</i>	<i>21</i>
1.6.1 Hipótesis general .....	21
1.6.2 Hipótesis específicas.....	21
<i>1.7 Variables.....</i>	<i>22</i>
1.7.1 Variable (X).....	22
1.7.2 Variable (Y).....	22
<i>1.8 Definición teórica y operacionalización de variables.....</i>	<i>22</i>
1.8.1. Definición teórica .....	22
1.8.2 Operacionalización de variables .....	23
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>24</b>
<i>2.1 Antecedentes .....</i>	<i>24</i>
2.1.1 Antecedente Internacional .....	24
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	24



2.1.3	Antecedente Local .....	26
2.2	<i>Bases teóricas</i> .....	27
2.2.1	Planeamiento estratégico .....	27
2.2.3	Ejecución presupuestaria .....	38
2.3	<i>Bases conceptuales o definición de términos básicos</i> .....	48
2.4	<i>Bases epistemológicas</i> .....	52
2.4.1	Planeamiento estratégico .....	52
2.4.2	Ejecución presupuestaria .....	53
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....		54
3.1.	<i>Ámbito</i> .....	54
3.2	<i>Población</i> .....	54
3.3	<i>Muestra</i> .....	56
3.4	<i>Nivel y tipo de estudio</i> .....	56
3.4.1	Nivel de estudio .....	56
3.4.2	Tipo de estudio .....	57
3.5	<i>Diseño de investigación</i> .....	57
3.6	<i>Métodos, técnicas e instrumentos</i> .....	57
3.6.1	Métodos .....	57
3.6.2	Técnicas de recolección de datos .....	58
3.6.3	Instrumentos de recolección de datos .....	58
3.7	<i>Validación y confiabilidad del instrumento</i> .....	59
3.7.1.	Validación del instrumento .....	59
3.7.2.	Confiabilidad del instrumento .....	59
3.8	<i>Procedimiento</i> .....	60
3.9	<i>Tabulación y análisis de datos</i> .....	61
3.9.1	Tabulación de datos .....	61
3.9.2	Análisis de datos .....	61
3.10	Consideraciones éticas .....	61
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....		62
4.1	<i>Resultados del trabajo de campo</i> .....	62
4.2	<i>Contrastación o Prueba de hipótesis</i> .....	74

4.2.1 Prueba de hipótesis general .....	74
4.2.2 Prueba de hipótesis específicas.....	76
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN .....	82
5.1. <i>Discusión de resultados</i> .....	82
CONCLUSIONES.....	84
RECOMENDACIONES .....	86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	88
ANEXOS .....	94
ANEXO 01. <i>Matriz de consistencia</i> .....	95
ANEXO 02. <i>Consentimiento informado</i> .....	97
ANEXO 03. <i>Instrumentos de recolección de datos</i> .....	98
ANEXO 04. <i>Constancia de similitud de la tesis</i> .....	100
ANEXO 05. <i>Acta de defensa de tesis</i> .....	110
ANEXO 06. <i>Nota biográfica</i> .....	113
ANEXO 07. <i>Autorización de publicación digital y D.J del trabajo de investigación</i> .....	116
ANEXO 08. <i>Validación del (de los) instrumento (s) por jueces</i> .....	119
ANEXO 09. <i>Otros</i> .....	121

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis del territorio y entorno donde identifica las tendencias de eventos futuros y las variables para construir escenarios de futuro .....	62
Tabla 2: Visión en base a los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, identificando las acciones estratégicas y la ruta estratégica.....	63
Tabla 3: Misión institucional basadas en los objetivos estratégicos institucionales con sus indicadores, metas y acciones estratégicas institucionales lo cual le permite contar una ruta estratégica institucional.....	64
Tabla 4: Desagrega acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución presupuestal y estas están contempladas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el Plan Operativo Institucional (POI).....	65
Tabla 5: Seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, para la anticipación de riesgos y oportunidades .....	66
Tabla 6: Análisis del avance en la ejecución de las metas programadas.....	67
Tabla 7: PCA de la entidad considera la responsabilidad fiscal para asegurar que la ejecución del gasto esté en concordancia con las metas y reglas fiscales .....	68
Tabla 8: PCA de la entidad busca que la eficiencia y eficacia en el gasto público, sea concordante con la disciplina fiscal y la escala de prioridades.....	69
Tabla 9: Certificación del gasto garantiza que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación y está en función a la PCA. ....	70
Tabla 10: Gasto sujeto al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debe registrarse en el SIAF- SP: Compromiso, Devengado y Pago .....	71
Tabla 11: Verificación periódica del resultado de la gestión pública sobre eficiencia, eficacia, transparencia, economía, cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción. ....	72
Tabla 12: Conjunto de procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros, comparar con los ingresos y gastos y metas presupuestarias aprobadas en el PIA y PIM.....	73

Tabla 13: Grado de correlación de variable a variable (Planeamiento estratégico y Ejecución presupuestaria) .....	74
Tabla 14: Grado de correlación fase de análisis prospectivo y fase estratégica y Programación de Compromiso Anual (PAC).....	76
Tabla 15: Grado de correlación fase institucional del planeamiento estratégico y ejecución del gasto. ....	78
Tabla 16: Grado de correlación fase de seguimiento y control y evaluación presupuestaria...	80

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Análisis del territorio y entorno donde identifica las tendencias de eventos futuros y las variables para construir escenarios de futuro .....	62
Figura 2: Visión en base a los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, identificando las acciones estratégicas y la ruta estratégica.....	63
Figura 3: Misión institucional basadas en los objetivos estratégicos institucionales con sus indicadores, metas y acciones estratégicas institucionales lo cual le permite contar una ruta estratégica institucional.....	64
Figura 4: Desagrega acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución presupuestal y estas están contempladas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el Plan Operativo Institucional (POI).....	65
Figura 5: Seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, para la anticipación de riesgos y oportunidades. ....	66
Figura 6: Análisis del avance en la ejecución de las metas programadas .....	67
Figura 7: PCA de la entidad considera la responsabilidad fiscal para asegurar que la ejecución del gasto esté en concordancia con las metas y reglas fiscales. ....	68
Figura 8: PCA de la entidad busca que la eficiencia y eficacia en el gasto público, sea concordante con la disciplina fiscal y la escala de prioridades. ....	69
Figura 9: Certificación del gasto garantiza que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación y está en función a la PCA. ....	70
Figura 10: Gasto sujeto al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debe registrarse en el SIAF- SP: Compromiso, Devengado y Pago. ....	71
Figura 11: Verificación periódica del resultado de la gestión pública sobre eficiencia, eficacia, transparencia, economía, cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción. ....	72
Figura 12: Conjunto de procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros, comparar con los ingresos y gastos y metas presupuestarias aprobadas en el PIA y PIM.....	73

## CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Fundamentación del problema de investigación

Los municipios en España han experimentado importantes déficits debido a la mala gestión de sus presupuestos y el control ineficiente de los gastos, esto ha llevado a una reducción en los servicios que prestan en medio de la crisis, como resultado, surgen las necesidades de desarrollar un sistema de control eficiente para la administración del presupuesto público y fiscal, con limitaciones sólidas y procesos de consolidación orientados a obtener resultados con el fin de lograr una gestión eficiente del presupuesto (Gutiérrez et al., 2018).

Armendáriz y Carrasco (2019) manifiestan que en Latinoamérica la carencia de control al momento de la ejecución eficiente del presupuesto no es indiferente, por ello es necesario la implementación de estrategias de seguimiento y evaluación que aseguren los manejos de fondos públicos de manera eficiente, asimismo Vargas y Zavaleta (2020) mencionan que en Latinoamérica la administración pública ha sido punto de críticas e insatisfacciones por la deficiencia en los servicios que prestan, por la lentitud de los procesos, por los altos costos o por la mala calidad, no logrando poner sus esfuerzos en el verdadero problema central de la población, o por el despilfarro de recursos humanos y financieros, lo que causa indignación a la población, de este modo se requiere implementar estrategias de seguimiento y evaluación para la ejecución eficiente del presupuesto, a fin de garantizar la transparencia de la gestión, así también se requiere que los funcionarios públicos rindan las cuentas de manera que se neutralicen las actividades ilegales y corruptas asegurando un manejo honesto de los fondos público y logrando alcanzar las metas de acuerdo a los requerimientos de la sociedad.

Por su parte Romero C. (2015) manifiesta que en Bolivia, como en mucho de otros países, es evidente la existencia de una crisis en el manejo de sus entidades públicas, las mismas que son constantemente cuestionadas por su falta de eficiencia y eficacia para gestionar y lograr sus objetivos, lo que ha llevado a que la ciudadanía asocie la administración pública con una mala gestión, es así que las municipalidades de Bolivia, son considerados como ineficientes en su ejecución de recursos, dado que no han dedicado suficientes esfuerzos a investigar y gestionar adecuadamente los ingresos y gastos, asimismo, no han realizado estudios y análisis respecto de

las ejecuciones financieras del gasto público y el impacto que esta gestión tiene en el desarrollo local, el autor en conclusión sostiene que, una gestión pública óptima debe ser eficiente y eficaz en la consecución de los resultados deseados.

En los últimos cinco años la inversión pública en el Perú reporta bajos niveles de ejecución presupuestal pese a los cambios radicales en las normativas de inversión nacional es decir del SNIP al Invierte.pe; esta transición a generado inconsistencia e incongruencia en el entendimiento del ciclo de inversión pública, por ello es necesario que el estado capacite y califique recursos humanos especializados en estos procesos (Ynope, R.,2022)

La modernización del estado plantea desafíos en cuanto a la transparencia y los accesos a la información relacionada con la inversión pública y, en particular, con la ejecución presupuestaria, por lo general, hay restricciones y limitaciones en la disponibilidad de información que permita a la población conocer de manera detallada la ejecución de obras y la rendición de cuentas correspondiente a las mismas, esto dificulta el seguimiento y la participación ciudadana en los procesos de inversión pública.

La forma en que las autoridades ejecutan los presupuestos anuales es un tema crucial de gestión pública para los ciudadanos comunes, de acuerdo al Informe sobre Desarrollo Humano 2018 del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, los países que logran un mayor progreso y brindan una mejor calidad de vida a la población son aquellos que priorizan proyectos que abordan las necesidades reales de la ciudadanía. Esto se traduce en altos niveles de confianza y aprobación por parte de los ciudadanos, en otras palabras, la ejecución efectiva y enfocada en los requerimientos de los ciudadanos es fundamental para generar resultados positivos y obtener la confianza de la ciudadanía (Gestión, 2022).

En el Perú, se ha observado que las municipalidades son las entidades donde se realizan las inversiones públicas más efectivas, entre 2010 y 2018, alrededor de 1796 municipalidades impulsaron la inversión en sus respectivas localidades, sin embargo, se identificaron varios problemas, como la disponibilidad de fuentes de financiamiento, la capacidad de gestión para ejecutar los proyectos y la aplicación incorrecta en el proceso de inversión a través de plataformas

como "invierte.pe", es importante destacar que los resultados obtenidos dependen en gran medida de las autoridades que son reelegidas y que poseen conocimientos relevantes en esta área. (Jiménez y Merino, 2020).

Al respecto el profesor Campins, R., (2018) explica que el 47% del presupuesto público total se encuentra en manos de las municipalidades, donde precisamente tienen mayores problemas para lograr gestionar y ejecutar el presupuesto que les destinan, siendo que el gobierno central tiene mayor capacidad de ejecución (los ministerios son mucho mejores ejecutando las inversiones). Los gobiernos locales al contar con un poco menos de la mitad de la inversión pública total tienen un rol muy importante, sin embargo, se observa que es allí donde existen serios e importantes problemas de ejecución presupuestaria.

El Instituto Peruano de Economía (IPE) (2023) señaló que, durante el período de gestión municipal 2019-2022 en el Perú, los gobiernos locales solo han ejecutado el 60% de su presupuesto de inversión, lo que significa que dejaron de invertir aproximadamente 40 mil millones de soles en los últimos cuatro años, parte de esta problemática radica en que los presupuestos asignados a las municipalidades no siempre está en línea con sus capacidades de gasto, por lo tanto, es importante que las nuevas autoridades locales elegidas mejoren la asignación y ejecución de los recursos que se disponen para lograr un uso más efectivo de los mismos.

La ineficiencia en la administración de recursos por parte de las autoridades regionales y locales en el Perú resulta en la falta de cumplimiento de las metas establecidas, en muchos casos, esto está relacionado con actos de corrupción. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en septiembre de 2018, el 60.1% de la población consideraba que la corrupción era el principal problema que afectaba al país, asimismo, el presidente Martín Vizcarra afirmó que Perú pierde cerca de 10,000 millones de soles anuales debido a la corrupción, una cantidad que podría utilizarse para reducir la pobreza y promover el desarrollo económico en otros sectores, estas situaciones perjudican la inversión pública y retrasan el desarrollo de las regiones, ya que existen prácticas de gestión pública local deficientes que impiden abordar los principales problemas de cada región.



Cárdenas, J. (2016) señala que los gobiernos regionales y locales en el Perú enfrentan problemas en la capacidad de ejecución del gasto, lo que los lleva a devolver dinero no utilizado al Tesoro Público, perjudicando a sus poblaciones, asimismo RPPNoticias (2022), señaló que faltando menos de 2 meses para terminar el año, gran parte de los gobiernos regionales y locales ejecutaron menos del 50% de sus presupuestos anuales destinados a las inversiones públicas, la ejecución de proyectos es todavía más baja en los gobiernos locales, y a nivel nacional, las municipalidades no han invertido más del 45% de sus presupuestos, por su parte, Peruconstruye (2022) informó que los gobiernos regionales han ejecutado solo el 40.4% de su presupuesto en general, mientras que el gobierno nacional ha ejecutado el 39.4% y las municipalidades alcanzan el 33.9% de ejecución presupuestaria a nivel nacional.

Santillán Mendoza, O. (2023) señala que estudios recientes han revelado que la mayoría de las municipalidades tienen sus documentos de gestión desactualizados, lo que genera un problema constante en su funcionamiento y ejecución de una gestión programática basada en una adecuada planificación. Además, muchos funcionarios toman decisiones en la entidad sin comprender la importancia de estos documentos, desconociendo su contenido y finalidad, lo que conduce a decisiones inadecuadas y erróneas, esto se debe a la falta de preparación de los funcionarios municipales para elaborar y actualizar estos documentos por sí mismos, lo que resulta en la contratación de consultorías que a menudo no proporcionan documentos de gestión que se ajusten a la realidad institucional, esta problemática se debe a que los gobernantes no cuentan con la información adecuada sobre la importancia de los documentos de gestión, lo que lleva a los gobiernos locales a trabajar sin una dirección definida y una planificación adecuada.

La planificación estatal en el Perú es precaria y débil, los planes elaborados por las entidades gubernamentales son insatisfactorios y tienen un papel limitado en la acción gubernamental, estos planes se elaboran principalmente para cumplir con las normativas y evitar algún problema con los organismos de control, pero carecen de utilidad como instrumentos de gestión. La gestión se ve más influenciada por los presupuestos, que rara vez están articulados con los planes. No existen metodologías mínimas estándar ni lineamientos claros para formular y gestionar los planes de responsabilidad estatal, aunque se exige la articulación de los planes sectoriales, institucionales y territoriales, no se ha establecido cómo hacerlo ni se dispone de una

metodología adecuada, asimismo, el país no ha conseguido consensuar visiones de futuro para el desarrollo nacional, lo que dificulta la orientación de las proyecciones visionarias departamentales, provinciales y distritales. (IDEA Internacional, 2008).

En el Perú se requiere una planificación estratégica para alcanzar una gestión eficiente, lo cual significa que se consolide las disciplinas fiscales, mejorar la calidad de la ejecución del gasto público y aumentar la productividad en el uso de los recursos públicos, para lograrlo, es necesario implementar un sistema presupuestario que incorpore la planificación estratégica, esto requiere validar la coherencia entre los elementos programáticos y la misión de las entidades públicas, priorizar proyectos de manera costo-efectiva y equitativa, facilitar la concertación de estructuras programáticas, proporcionar información para alinear la planificación sectorial con los objetivos, recursos y acciones, y verificar la coherencia entre las políticas públicas y los planteamientos operativos y presupuestarios de las instituciones (ILPES, 2020).

De lo manifestado, se puede observar que esta problemática es a nivel local, nacional e internacional, es así que actualmente en el Perú es evidente la crisis que atraviesa la administración pública en las diversas entidades, entre ellas está la municipalidad provincial de Pachitea, pues a menudo es cuestionada por carecer de una eficaz capacidad en el gasto presupuestal que se le asigna y los efectos se traducen en que no se logran alcanzar las metas físicas, los propósitos de la institución, ni la satisfacción de las demandas de los usuarios, ante esos cuestionamientos realizamos la búsqueda y análisis a los diferentes documentos que se exhiben en la página oficial del MEF, encontrando efectivamente a la citada municipalidad dentro del rango de gobiernos locales con déficit de ejecución presupuestal, así tenemos que según el reporte resume dentro del ranking de la ejecución del presupuesto de 2022 de las 1,890 de Municipalidades del país (196 provinciales y 1,694 distritales), la municipalidad provincial de Pachitea se encuentra en el puesto 1009 respecto a su ejecución presupuestal, como sigue:

ORDEN	DEPARTAMENTO	PROVINCIA	CM	MUNICIPALIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	AVANCE
					EN SOLES S/			%
1009	HUANUCO	PACHITEA	B	M. P. DE PACHITEA - PANAJO	20,011,827	36,749,286	17,942,834	48.8

Fuente: *Departamento de Investigación y Documentación Parlamentaria (2022)*

Consideramos que la ineficiente ejecución presupuestal es ocasionada por la inadecuada planificación la misma que es realizada por los responsables de la municipalidad, respecto a la priorización de los requerimientos y distribución de los recursos económicos que asigna el gobierno central y los recursos que genera la misma institución.

## **1.2 Formulación del problema de investigación general y específicos**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿De qué manera la fase de análisis prospectivo y la fase estratégica del planeamiento estratégico se relacionan con la programación de compromiso anual de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022?

¿De qué manera la fase institucional del planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución del gasto de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022?

¿De qué manera la fase de seguimiento del planeamiento estratégico se relaciona con el control y evaluación presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022?

## **1.3 Formulación del objetivo general y específicos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar de qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Determinar de qué manera la fase de análisis prospectivo y la fase estratégica del planeamiento estratégico se relacionan con la programación de compromiso anual de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

Determinar de qué manera la fase institucional del planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución del gasto de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

Determinar de qué manera la fase de seguimiento del planeamiento estratégico se relaciona con el control y evaluación presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

#### **1.4 Justificación**

La justificación es el espacio oportuno para dar argumentación convincente a la selección del tema de estudio, lo cual se puede lograr por varias vías, aun cuando las motivaciones personales pesen de manera más o menos decisiva (Chaverri, 2017) , en esa línea la presente investigación se justifica porque la ausencia de relacionar la planificación estratégica con la ejecución presupuestal trae consigo múltiples consecuencias, es así que desde el punto de vista presupuestario, fomenta prácticas inerciales del gasto, dificulta un efectivo control de la calidad del gasto y la fijación de metas, en ese sentido aun cuando el presupuesto esté alineado con los objetivos macroeconómicos, poco se sabe de los resultados que se pretenden alcanzar con las erogaciones a ser ejecutadas, pasando la planificación a ser un elemento estéril, porque no contempla criterios de factibilidad para llevar adelante acciones estratégicas (Sotelo Maciel, 2002), por ello el estudio permitirá demostrar que la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria son componentes integrados de la gestión pública que se orientan a la obtención de resultados óptimos pues mientras los planes estratégicos señalan la orientación, la ejecución del presupuesto provee recursos para beneficiar a la población.

Esta investigación es relevante porque la construcción de un instrumento de recolección de datos contribuye directamente a la metodología de la investigación, al diseñar preguntas relevantes, seleccionar métodos apropiados, validar el instrumento, considerar la factibilidad y logística, y abordar cuestiones éticas, estos aportes son fundamentales para garantizar la calidad y fiabilidad de los datos recopilados, así como para establecer un marco sólido en el proceso de investigación.

Finalmente, este estudio es importante para el personal que labora en la municipalidad provincial de Pachitea, dado que a partir de ello tendrá conocimiento del planeamiento estratégico para una eficiente ejecución presupuestaria, pudiendo ser este documento una guía para el logro sus objetivos institucionales.

## **1.5 Limitaciones**

El desarrollo de la presente investigación no presentó limitaciones dado que nos proporcionaron las facilidades del caso para llevar a cabo el estudio toda vez que las tesis realizaron sus prácticas preprofesionales en la entidad investigada, asimismo se contó con antecedentes suficientes similares al estudio, así como teorías e información relacionadas al tema por tratarse de un ente público.

## **1.6 Formulación de la hipótesis general y específicas**

### **1.6.1 Hipótesis general**

El planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

La fase de análisis prospectivo y la fase estratégica del planeamiento estratégico se relacionan positivamente con la programación de compromiso anual de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

La fase institucional del planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la ejecución del gasto de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

La fase de seguimiento del planeamiento estratégico se relaciona positivamente con el control y evaluación presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022.

## **1.7 Variables**

### **1.7.1 Variable (X)**

- Planeamiento estratégico

### **1.7.2 Variable (Y)**

- Ejecución presupuestaria

## **1.8 Definición teórica y operacionalización de variables**

### **1.8.1. Definición teórica**

#### **Planeamiento estratégico**

El planeamiento estratégico es un proceso sistemático que se basa en el análisis constante de la situación actual y en la reflexión orientada al futuro, su objetivo es generar información relevante para la toma de decisiones con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos establecidos (CEPLAN, 2014).

#### **Ejecución presupuestaria**

La ejecución presupuestaria es una fase del proceso presupuestario en la cual se reciben los ingresos y se cumplen las obligaciones de gasto de acuerdo con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos de las instituciones. (MEF, 2022).

### 1.8.2 Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA INSTRUMENTO NIVEL DE MEDICIÓN (ESCALA)
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Fase análisis prospectivo y fase estratégica	Construcción de escenario de futuro  Visión institucional para la ruta estratégica	Encuesta Cuestionario Ordinal
	Fase institucionalidad	Misión institucional para la ruta estratégica  Actividades en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI)	
	Fase seguimiento	Seguimiento continuo a los objetivos estratégicos  Análisis a los avances físicos y financieros	
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	Programación de Compromisos Anual (PCA)	Responsabilidad fiscal  Eficiencia y efectividad en el gasto público	Encuesta Cuestionario Ordinal
	Ejecución del gasto	Preparatoria para la ejecución  Ejecución presupuestal y financiera	
	Control y evaluación presupuestaria	Seguimiento para retroalimentar el proceso planeamiento estratégico.	
		Análisis de avances físicos y financieros para comparar con el (PIA) o (PIM)	

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

Los antecedentes de la investigación son los estudios, investigaciones y trabajos previos relacionados con el tema de investigación, los antecedentes permiten identificar lagunas en el conocimiento, obtener una comprensión más profunda del tema, evitar la duplicación de esfuerzos y fundamentar la importancia de la nueva investigación, en tal sentido nuestra investigación consideró los siguientes antecedentes:

#### 2.1.1 Antecedente Internacional

Tixi, J. (2021). En su tesis análisis de la eficacia, eficiencia y economía en la ejecución presupuestaria de la coordinación zonal 3-salud, Riobamba período 2019, tuvo como objetivo analizar la eficacia, eficiencia y economía y su incidencia en la ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal 3-Salud, Riobamba-Periodo 2019, sobre lo cual concluye que la eficacia, eficiencia y economía son variables que se han visto afectadas por un mal manejo en la ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal 3-salud lo cual ocasiona que su rendimiento no sea del 100% para la consecución de los objetivos y metas planteadas por la coordinación, que existen limitaciones con el presupuesto real adquirido respecto al planificado influyendo negativamente en la eficacia, lo que ocasiona el cumplimiento de solo el 50% con respecto al 100% de los objetivos planteados en la Coordinación Coordinación Zonal 3-salud.

#### 2.1.2 Antecedentes Nacionales

Arce, J. (2018). En su tesis concluye que el planeamiento estratégico se relaciona de manera significativa directa con la dimensión fase de ejecución según el personal administrativo de la Unidad Ejecutora 002 SUNARP Sede Lima – 2016, encontrándose un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,801, siendo su nivel de significancia 0,000 lo cual demuestra un nivel de relación alto entre las variables estudiadas.

Amacifuen, J. (2019). En su tesis planeamiento estratégico y su relación con la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Maynas, Iquitos, periodo 2017 -



2018 ha determinado que las dimensiones de las fases planeamiento estratégico, 2017 muestran índices desfavorables en todas sus fases, asimismo en el 2018 muestran similar tendencia, siendo que la fase de seguimiento en ambos periodos en gran porcentaje muestra deficiencias, por su parte ha determinado que las dimensiones de la ejecución presupuestal 2017 se desarrolla de manera regular y el 2018 de manera adecuada con una mejoría mínima, identificándose problemas en la ejecución de ingresos y gastos, en las modificaciones presupuestales y en la post evaluación, debido fundamentalmente a las capacidades laborales deficientes por ultimo determinó que existe relación directa entre el planeamiento estratégico y la ejecución presupuestal, pues el planeamiento es base de la administración de los ingresos y gastos municipales, lo que se demuestra que el mediano planeamiento estratégico trajo como consecuencia la ineficiencia de la ejecución presupuestal en el periodo 2017 y 2018, corroborándose con el coeficiente de correlación de 0,928 en el año 2017, y en el año 2018 se evidencia un coeficiente de correlación de 0,975.

Chávez, F. (2020). En su trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la ejecución presupuestal en la Unidad Ejecutora Educación de la provincia de Jauja en el año 2019, los resultados obtenidos se presentados en gráficos y textos, los contrastó mediante la metodología cuantitativa con la prueba de hipótesis de Pearson obteniendo  $0,002 < 0,05$  aceptándose la hipótesis de investigación, comprobándose la existencia de asociación directa entre las variables de estudio.

Quispe, D. (2020). Su investigación tuvo por objetivo general determinar la influencia del Planeamiento Estratégico con la Ejecución Presupuestal de la Gerencia Sub Regional Utcubamba-2018, con metodología descriptivo correlacional, con diseño No experimental y transversal, los resultados permiten el análisis del planeamiento estratégico y la evaluación de la ejecución presupuestal para determinar el grado de influencia de las variables a fin de optimizar la programación de actividades determinadas en el Plan Operativo Institucional, según a los requerimientos de la comunidad de acuerdo a los presupuestos requeridos para garantizar los cierres de brechas, los desarrollos mediante la efectividad y eficacia de la ejecución de los recursos presupuestales, por ello se recomienda

a los funcionarios, jefes de área, desarrollar seguimientos de las ejecuciones presupuestales continuamente para que el gasto público sea efectivo, de esta manera cumplir con las necesidades de mayor prioridad de la comunidad, asimismo recomienda al Director de Planeamiento y Presupuesto, desarrollar la Programación del Presupuesto para los años siguientes conforme al Plan Estratégico de la Institución, priorizando proyectos de inversión y actividades que realmente requiere la comunidad.

Pacheco M., Quispe T. y Soto R. (2021). En su tesis Ejecución presupuestal de gastos y su incidencia en el cumplimiento de metas institucionales de la municipalidad distrital de San Antonio, concluyen que la entidad no cumple las metas presupuestales debido a la ineficiente ejecución presupuestal como consecuencia de las programaciones presupuestarias no adecuadas; no cuenta con la capacidad de gastos en la ejecución de proyectos de inversión pública, también por la ineficiente ejecución presupuestaria es decir no se atiende las diferentes partidas presupuestadas lo que origina la devolución del presupuesto asignado o su posterior inclusión por saldo de balance en el ejercicio siguiente, esta deficiente ejecución presupuestaria de gastos presupuestados y aprobados incide significativa y de manera directa para cumplir las metas de la entidad.

Sullón Sh. y Álvarez L. (2022). En su tesis concluyen que la relación entre el planeamiento estratégico y la fase de ejecución del presupuesto en la Municipalidad Provincial de Chiclayo es positiva y fuerte lo cual corroboran los resultados al obtenerse un coeficiente de correlación de Pearson 0.617 y significancia bilateral de 0.000 entendiendo que cuando la fase de planeamiento se desarrolla con eficiencia y se aplican criterios técnicos de acuerdo a la realidad de la institución, permite facilitar y mejorar el proceso de ejecución del presupuesto contribuyendo al cumplir objetivos y resultados.

### **2.1.3 Antecedente Local**

Torres, M. (2018). Los resultados de su trabajo de investigación indican que la gestión administrativa de las municipalidades elabora y aprueba sus planes de desarrollo concertado motivados únicamente por el cumplimiento de las normas, más no como una herramienta de gestión para guiar los procesos de ejecución presupuestal, del mismo modo

en sus hallazgos ha encontrado que sus planes operativos son elaborados deficientemente, observando que en muchos casos no se encuentran alineados con los planes estratégicos instituciones, para finalizar el control estratégico es bajo, debido a ello la ejecución de obras no se desarrollan según lo programado en el presupuesto analítico, la ejecución de los gastos no cumple la programación establecida ello por existir deficiencias del expediente técnico, desorden administrativo, entre otros, en ese sentido de manera general estas instituciones son cuestionadas en cuanto a su eficiencia, eficacia y economía en la ejecución del presupuesto.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Planeamiento estratégico**

Las personas pensamos siempre en el futuro, pues a menudo buscamos el cumplimiento de sueños, tenemos aspiraciones o deseos, en ese recorrer por alcanzar lo deseado, tanto los seres humanos como las entidades actúan de diferentes formas es decir unas actúan espontáneamente otras de manera planificada siendo esta segunda manera donde encaja todo lo asociado al planeamiento estratégico, es así que somos espontáneos cuando caminamos hacia lo deseado sin haber trazado previamente una ruta, a diferencia de ello actuamos de manera planificada cuando caminamos hacia nuestras aspiraciones con un plan trazado con anticipación, donde se analiza la manera más precisa posible, las oportunidades y las amenazas que se pueden presentar, por ello planeamiento es sinónimo de “pensar antes de actuar”, en ese sentido el planeamiento estratégico viene a ser la actividad continua de formularse objetivos y definir los medios para lograrlos (Instituto de Ciencias HEGEL, 2020)

El planeamiento estratégico es un proceso que se basa en analizar constantemente la situación presente y tener en cuenta el futuro, con el objetivo de obtener información que permita tomar decisiones acertadas para alcanzar los objetivos estratégicos determinados (CEPLAN, 2014).

#### **Características del planeamiento estratégico**

Es uno de los primeros pilares para gestionar la administración pública basada en resultados.

Es una herramienta orientadora y se encarga de brindar informaciones para las programaciones presupuestales multianuales.

Aporta para desarrollar una cultura de seguimientos en las gestiones públicas.

Tiene por finalidad incorporar el análisis prospectivo.

Realiza la instrumentalización de las políticas públicas teniendo en cuenta el contexto económico, social, territorial y político.

Tiene por objetivo producir planes estratégicos los cuales son actualizados basados en el análisis permanente de situaciones actuales y pensamientos orientados al futuro.

Todo objetivo estratégico, acción, riesgo y oportunidad que se identifica durante el proceso del planeamiento estratégico deben gestionarse en el marco de los presupuestos asignados (CEPLAN, 2014).

### **El planeamiento estratégico en el sector público**

En el sector público el planeamiento estratégico es fundamental porque los objetivos deben ser establecidos pensando en el beneficio de todos los miembros de la sociedad, el Estado no puede simplemente reaccionar a los problemas a medida que surgen, ya que esto puede dejarlo rezagado o incapaz de aprovechar oportunidades de desarrollo, en el sector público, los objetivos y los medios para alcanzarlos no deben ser decididos a discreción de los funcionarios públicos, sino en función de las necesidades de los ciudadanos, por eso que el planeamiento estratégico es obligatorio en el sector público, según lo establecido por la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y las directivas sobre planeamiento. (Instituto de Ciencias HEGEL, 2020)

### **Fases del proceso de planeamiento estratégico**

El proceso de planeamiento estratégico se desarrolla mediante fases, que son:

Análisis prospectivo

Estratégica

Institucional

Seguimiento



### **Fase de análisis prospectivo**

El enfoque prospectivo del planeamiento estratégico es fundamental para garantizar la coherencia y la consistencia sostenible de las políticas públicas. Este enfoque utiliza herramientas como el análisis de tendencias, eventos futuros y escenarios para ayudar al sector público a adaptarse a los cambios constantes del entorno. Además, fortalece la capacidad para enfrentar riesgos potenciales y aprovechar oportunidades futuras. Al proporcionar una visión compartida del futuro, este enfoque también beneficia a los tomadores de decisiones políticas y a la sociedad en general (CEPLAN, 2016).

El análisis prospectivo se basa en el diseño de un modelo conceptual para comprender un sector o territorio específico, este análisis busca identificar tendencias, seleccionar variables relevantes, construir escenarios futuros y analizar los riesgos y oportunidades asociados, su objetivo principal es anticiparse a los posibles riesgos y aprovechar las oportunidades que puedan surgir en el futuro, con ello, busca facilitar la gestión y toma de decisiones, promoviendo el pensamiento estratégico anticipativo por parte de los gestores públicos (CEPLAN, 2016).

### **La prospectiva**

El término prospectiva proviene del latín *Prospicere* que significa mirar hacia adelante, es decir anticiparse a la exploración de futuros probables a fin de clarificar decisiones y acciones del presente, de esta forma construir socialmente un futuro deseado, por lo general siempre se busca medios sin definir los objetivos que se desean alcanzar, nos obstante la realidad supone un orden inverso donde primero se establecen los fines y luego se determinan los medios suficientes para alcanzarlos (Godet, 2011).

Encontramos en la literatura diversas definiciones del término prospectiva siendo que mayormente provienen de una raíz común la cual se atribuye al filósofo francés Gastón Berger, quien es considerado como el padre de la prospectiva, en este sentido Gastón Berger (1957) sostiene que la prospectiva es una ciencia que se encarga de estudiar el futuro para comprenderlo y poder influir sobre él, si bien la palabra “ciencia” y la idea de estudiar algo que aparentemente no existe como es el futuro son aspectos muy controversiales por lo cual muchos teóricos han entrado en muchas discusiones, sin embargo lo que importa es que se presenta el futuro como un espacio sobre el cual podemos comenzar a actuar desde el presente, así se pueden plantear varias interrogantes, entre ellas ¿Dónde nos encontramos? ¿Qué fuerzas son las que condicionan el futuro? ¿Qué situaciones tenemos para enfrentar?

Por su parte la prospectiva, según la definición de la OCDE, la prospectiva es un proceso sistemático que busca visualizar el futuro a largo plazo en diferentes áreas como ciencia, tecnología, economía y sociedad, su principal objetivo es identificar las tecnologías emergentes que puedan tener el mayor impacto económico o social positivo, la prospectiva enfatiza la importancia de un enfoque sistémico que considere todos los elementos involucrados en el desarrollo de la sociedad y su entorno. (Prospectiva.eu, 2015) señala que es importante destacar que la prospectiva no tiene como meta generar cambios por sí misma, sino más bien anticiparlos y prepararse para ellos, es una herramienta que permite tomar decisiones informadas y estar preparados para los posibles cambios futuros.

La prospectiva implica construir el futuro a través de actividades constantes que generen visiones de futuro de alta calidad, es significa anticiparse a los posibles escenarios y desafíos futuros, fomentar la participación y comprensión de estos escenarios, y poner en marcha proyectos relevantes, asimismo, requiere de un proceso de retroalimentación constante que permita evaluar la brecha entre las visiones de futuro propuestas y el cumplimiento de metas en el presente, con el objetivo de aprender y mejorar continuamente (CEPAL, 2006).

El enfoque prospectivo es esencial para la gestión estratégica continua de las organizaciones, esta disciplina ayuda a establecer una cultura institucional de planificación estratégica, lo que significa que se fomenta el interés en comprender y tener influencia sobre el futuro de manera estructurada. Investigadores de Norteamérica y Europa se sintieron motivados a desarrollar diferentes enfoques, como la investigación del futuro, el pronóstico tecnológico, la prospectiva, la planificación por escenarios, la previsión humana y social, los estudios globales, los estudios de visión y el análisis de sistemas, entre otros, estos enfoques surgieron principalmente a partir de mediados del siglo XX, en conjunto, todos estos métodos ayudan a las organizaciones a prepararse para los desafíos y oportunidades que el futuro les depara.

Diferentes escuelas han desarrollado herramientas para el estudio y construcción del futuro, la escuela anglosajona de Foresight analiza tendencias y combina opiniones de expertos para construir futuros probables, posibles y deseables, por otro lado, la escuela francesa de prospectiva se enfoca en construir escenarios probables, tomar decisiones para aprovechar oportunidades previsibles y anticipar acciones para evitar lo indeseado, en la actualidad, estas dos escuelas se complementan, utilizando sus respectivas herramientas, para la investigación y construcción del futuro (Medina, Becerra & Castaño, 2014).

### **Objetivos de la fase de análisis prospectivo**

Comprender a fondo el sector o industria, examinando tanto los elementos internos que lo conforman (como estructuras, recursos y capacidades) como los factores externos que ejercen influencia sobre él (como el entorno económico, político y social).

Estar preparados y ser proactivos ante los riesgos y oportunidades que puedan surgir en el futuro, lo que significa anticiparse a los posibles escenarios futuros, identificar las amenazas y los puntos críticos de vulnerabilidad, así como reconocer las oportunidades emergentes que pueden beneficiar al sector.

Desarrollar las habilidades y capacidades de los líderes y funcionarios públicos para explorar el futuro como una fuente de información valiosa para la toma de decisiones, para

ello se debe utilizar herramientas y metodologías prospectivas para analizar las tendencias, identificar posibles cambios disruptivos y utilizar esta información para mejorar la gestión y obtener mejores resultados en el ámbito público.

### **Responsables de la fase de análisis prospectivo**

- a) El CEPLAN (Consejo Nacional de Planeamiento Estratégico) a nivel nacional, que se encarga de desarrollar análisis prospectivos a nivel nacional.
- b) Los ministerios pertinentes en el ámbito de su competencia, que realizan análisis prospectivos sectoriales.
- c) Los gobiernos regionales y locales, que realizan análisis prospectivos a nivel territorial.

Además, la fase de análisis prospectivo también puede ser desarrollada por el Poder Judicial, el Poder Legislativo, los Organismos Constitucionalmente Autónomos, las Universidades Públicas y los gobiernos locales a nivel provincial y distrital, estas entidades pueden contribuir al análisis prospectivo desde sus respectivas áreas de competencia y perspectivas.

### **Análisis y comprensión del sector o territorio**

La institución encargada, a través de su Comisión de Planeamiento Estratégico, debe realizar las siguientes acciones:

- a) Diseñar un modelo conceptual que se base en el análisis exhaustivo de la realidad interna y externa del sector o territorio, es decir se debe identificar todos los componentes que conforman dicho sector o territorio, así como los factores que ejercen influencia sobre ellos.
- b) Reconocer y distinguir entre las variables endógenas (internas) y las variables exógenas (externas) que forman parte del sector o territorio en cuestión, a partir de esta identificación, se seleccionan las variables estratégicas, es decir, aquellas que son de especial importancia y tienen un impacto significativo en la planificación estratégica.
- c) Elaborar diagnósticos que abarquen la evolución histórica y el estado actual del sector o territorio en análisis, lo cual se realiza utilizando las variables



estratégicas seleccionadas, y se pueden elaborar indicadores específicos para facilitar el análisis y la evaluación, cuando sea necesario.

### **Construcción de escenarios**

La construcción de escenarios significa analizar cómo diferentes variables estratégicas podrían comportarse en el futuro y luego desarrollar y evaluar los siguientes escenarios:

- a) Escenario tendencial: Este escenario se basa en proyectar el futuro de cada variable estratégica siguiendo el patrón histórico observado en cada una de ellas.
- b) Escenarios exploratorios: Estos escenarios consideran posibles cambios en el comportamiento de algunas variables estratégicas, lo que podría llevar a resultados futuros significativamente diferentes de lo que se espera en el escenario tendencial.
- c) Escenario óptimo: En este escenario, se representa el estado futuro más favorable posible para cada variable estratégica, superando cualquier situación pasada, presente o futura.

La evaluación de estos escenarios se centra en identificar los riesgos y oportunidades que podrían surgir en el futuro en relación con cada uno de ellos, al considerar estas distintas posibilidades, las organizaciones pueden tomar decisiones más informadas y prepararse mejor para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades futuras.

### **Resultados de la fase de análisis prospectivo**

- a) Producir informaciones para definir: estrategias, objetivos estratégicos y los procesos de planeamiento a nivel global.
- b) Ver las probables realidades del futuro, para lograr que el administrador público pueda anticiparse, mediante la gestión de los peligros y aprovechamiento de alguna oportunidad.

### **Fase estratégica**

En la fase estratégica se toman decisiones clave para llevar a cabo las políticas públicas de un sector, se definen los objetivos, las acciones y la dirección estratégica basándose en el análisis prospectivo, en esta etapa se crea un plan que indica la ruta a seguir, similar a una carta de navegación, para el sector o territorio en cuestión, se establece un escenario deseado, se formulan una visión, los objetivos estratégicos, los indicadores y metas, asimismo se identifican las acciones estratégicas necesarias y se establece la ruta estratégica correspondiente basada en ellas.

#### **Etapas de la fase estratégica**

- Futuro que se quiere construir (Escenario apuesta)
- Imagen del futuro deseado (Visión)
- Cambios que se esperan alcanzar (Objetivos estratégicos e indicadores)
- Lo que se requiere hacer (Cambios que se esperan alcanzar)
- Cómo se hará (Ruta estratégica)

#### **Desarrollo de la fase estratégica**

Durante la fase estratégica, se selecciona un escenario ideal basado en el análisis prospectivo previamente realizado, este escenario representa la meta que se busca alcanzar en un período específico para el sector o territorio, considerando el plan estratégico, a partir de este escenario, se formula la visión, que es una descripción clara y deseable del futuro que se quiere lograr, también se tiene en cuenta el escenario óptimo como referencia para establecer esta visión. La construcción de la visión se realiza de manera participativa, involucrando a todas las partes interesadas del sector o territorio, esto significa que se escuchan y consideran las perspectivas y aspiraciones de las diferentes personas y grupos involucrados, al incorporar las ideas y opiniones de todos los actores relevantes, se busca crear una visión compartida que motive y guíe a la comunidad en su camino hacia el futuro deseado.

### **Resultados de la fase estratégica**

Se da la consolidación de la selección de objetivos y metas que dan orientación y promueven la fase institucional.

Se fomenta la articulación de los objetivos estratégicos sectoriales y territoriales, con los objetivos nacionales establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN.

### **Fase institucional**

La fase institucional se enfoca en asegurar que las entidades públicas trabajen hacia la materialización de los objetivos nacionales, sectoriales y territoriales. Su objetivo es motivar a estas entidades a realizar una reflexión interna para identificar las mejores estrategias que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos, ya que los recursos humanos, materiales y financieros suelen ser limitados, esto impulsa a las entidades públicas a adoptar una perspectiva estratégica y de cambio, a fin de establecer acciones que garanticen el cumplimiento de sus objetivos.

Durante esta fase, se define la misión institucional y se establecen los objetivos estratégicos junto con sus indicadores y metas, se identifican las acciones estratégicas y se elabora una ruta estratégica, las acciones se desglosan en actividades concretas para su implementación, vinculándolas con el presupuesto público a través de la estructura programática, en esta etapa se desarrollan el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI).

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) recomienda que la metodología utilizada en esta fase sea sencilla en su aplicación y funcional para la toma de decisiones, del mismo modo, se busca articular los objetivos estratégicos sectoriales o territoriales con los objetivos estratégicos institucionales correspondientes (CEPLAN, 2016).

En esta etapa, se define la razón de ser de la entidad, es decir, su misión institucional, y se establecen los objetivos estratégicos que guiarán su accionar, estos objetivos están vinculados a los objetivos sectoriales o territoriales que se buscan alcanzar,

asimismo, se definen los indicadores y metas que permitirán medir el progreso y el logro de dichos objetivos.

### **Objetivos de la fase institucional**

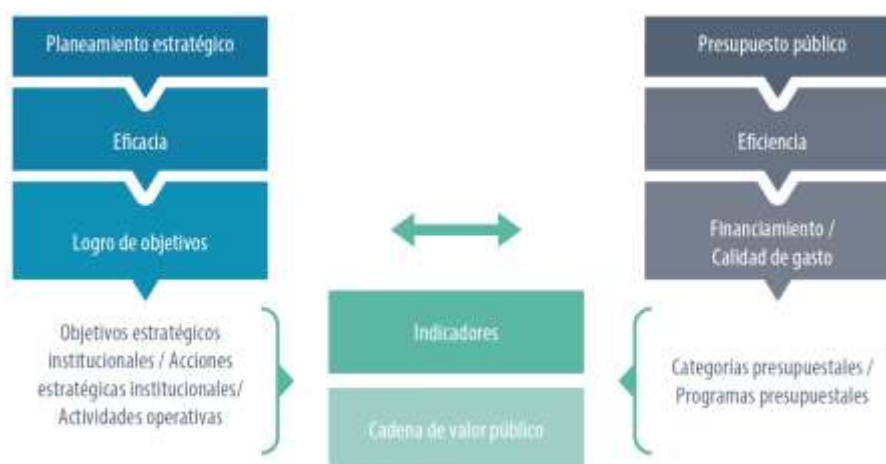
Establecer cómo la Entidad contribuirá a lograr los objetivos estratégicos del sector o territorio con la finalidad de dar impulso a la gestión para ver cambios institucionales.

Encaminar la decisión sobre la dotación de recursos en los presupuestos anuales y multianuales para alcanzar los objetivos.

### **Resultados de la fase institucional**

El proceso de planeamiento estratégico en entidades públicas se vincula con el presupuesto público para asegurar que las acciones estén alineadas con los objetivos institucionales y sectoriales o territoriales, las fases de análisis prospectivo y estratégica se aplican a nivel sectorial y regional, mientras que la fase institucional es realizada por todas las entidades de la administración pública, es esencial que todas las entidades públicas integren su Plan Estratégico Institucional (PEI) en la elaboración de sus planes operativos y presupuestos institucionales, alineándolos con otros planes estratégicos nacionales, sectoriales y locales, formando una cadena de planes estratégicos que se retroalimentan entre sí.

### **Complementariedad o relación de los sistemas de planeamiento estratégico y presupuesto público**



### **Fase de seguimiento**

La fase de seguimiento tiene como objetivo principal brindar apoyo al proceso de planeamiento estratégico, detectar necesidades de cambio y ajuste, y promover el aprendizaje continuo, se realiza una revisión constante de los objetivos estratégicos, la ruta estratégica y las acciones implementadas por la entidad, con el fin de alcanzar los resultados esperados para los ciudadanos.

Durante esta fase, se lleva a cabo un seguimiento continuo de los objetivos estratégicos utilizando los indicadores establecidos, lo cual permite retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico y anticipar riesgos y oportunidades, asimismo, se controla y evalúa de manera permanente el progreso hacia las metas establecidas, se considera el seguimiento de los riesgos y oportunidades identificados en la fase de análisis prospectivo, es importante destacar que, en función de los resultados de las mediciones, se pueden tomar decisiones estratégicas u operativas para garantizar el logro de los objetivos y metas.

La responsabilidad de la fase de seguimiento recae en los Órganos de Planeamiento Estratégico de las entidades públicas, en aquellas entidades que cuenten con un Órgano de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, o una entidad equivalente, distinta al Órgano de Planeamiento Estratégico, se requiere una coordinación para llevar a cabo esta función de manera conjunta.

### **El seguimiento**

Según el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (2021) el seguimiento se refiere a un proceso constante y organizado que tiene como objetivo analizar el progreso en el cumplimiento de políticas nacionales y planes. Esto implica recopilar regularmente información relevante, registrarla de manera sistemática y realizar un análisis descriptivo para comparar los resultados obtenidos con los resultados esperados.

### **Importancia del seguimiento**

El proceso de seguimiento proporciona información para responder preguntas importantes: ¿Está progresando la implementación como se esperaba? ¿Los resultados están en línea con las expectativas? ¿Por qué hay diferencias entre lo obtenido y lo

esperado? Durante el seguimiento, se analiza el progreso en la ejecución de las metas establecidas en un período de tiempo determinado, lo cual permite identificar las intervenciones que no se están llevando a cabo según lo planeado y analizar las causas de las desviaciones, a partir de esta información, se pueden tomar medidas correctivas necesarias para mejorar el cumplimiento de la política o el plan nacional, por otra parte, el seguimiento también verifica el progreso hacia el logro de los resultados esperados, proporcionando información detallada que luego puede ser utilizada en una evaluación más exhaustiva.

### **Resultados de la fase de seguimiento**

Retroalimentar todo el procedimiento del planeamiento estratégico

Permitir la detección de las necesidades de cambiar y ajustar a los diversos planes.

Contribuir a tomar decisiones para la mejora continua de la gestión de la institución.

### **Vinculación del proceso de planeamiento estratégico con el presupuesto**

Cuando se establecen los objetivos estratégicos en el proceso de planificación estratégica y estos están relacionados con programas presupuestarios, se deben utilizar los indicadores específicos de esos programas, del mismo modo, las acciones estratégicas derivadas de los objetivos deben estar vinculadas a los productos o actividades de los programas presupuestarios correspondientes, siempre que sean competencia de la entidad, sin embargo, los objetivos estratégicos que no están relacionados con un programa presupuestario no pueden justificar por sí solos una propuesta de programa presupuestario.

### **2.2.3 Ejecución presupuestaria**

La Dirección General de Presupuesto Público, menciona que la ejecución presupuestaria viene a ser el tercer proceso del ciclo presupuestario, en la cual reciben el ingreso las autoridades para cubrir los gastos en conformidad a los créditos que el presupuesto ha autorizado previamente.

El Decreto Legislativo N° 1440 (2018) en el Art. 33° establece que el desarrollo presupuestario, también es conocido como ejecución que inicia desde el primer día del año y culmina el último día del año fiscal, durante ese tiempo se registran los ingresos públicos y se da respuesta a las obligaciones del gasto de acuerdo a las disponibilidades presupuestarias establecidos en el procedimiento anual del presupuesto público y sus modificaciones, siendo el crédito presupuestario exclusivamente para el fin último por el que fue acreditado en el presupuesto, o según las modificatorias presupuestarias aprobadas de conformidad a la norma mencionada.

<b>INICIA EL 1 DE ENERO</b>	<b>Programación Mensual ingresos</b>	<b>Programación Mensual gastos</b>	<b>Calendario de Compromisos</b>	<b>Ejecución mensual ingresos y gastos</b>
	<b>Modificaciones en el Nivel Institucional</b>		<b>Modificaciones en el Nivel Funcional Programático</b>	
	<b>PRESUPUESTO MODIFICADO (PIM)</b>			
	<b>Calendario Trimestral Mensualizado (todas las Fuentes de Financiamiento)</b>			
	<b>INGRESOS</b>		<b>GASTOS</b>	
	<b>OBTENCIÓN</b>		<b>COMPROMISO</b>	
	<b>RECAUDACIÓN</b>		<b>DEVENGADO</b>	
	<b>CAPTACIÓN</b>		<b>GIRADO</b>	
	<b>CULMINA EL 31. DIC.</b>			

Durante la fase de ejecución presupuestaria se lleva a cabo el proceso de ingresos y gastos planificados en el presupuesto anual, siguiendo los lineamientos establecidos para la asignación trimestral del gasto, los calendarios de compromisos y las modificaciones presupuestarias aprobadas, esto se aplica tanto a los organismos del gobierno nacional como a los gobiernos regionales y locales, en esta etapa se materializa el flujo de recursos financieros según lo establecido en el presupuesto (ILPES, 2020).

La ejecución presupuestaria involucra varias actividades administrativas:

**Programación mensual de ingresos y gastos:** Se establece un plan mensual para asegurar el flujo adecuado de los gastos en función de los recursos proyectados a recaudar durante el año fiscal.

Ejecución de ingresos y gastos: Esta etapa se lleva a cabo siguiendo los marcos legales y administrativos correspondientes a cada tipo de recurso público y los gastos contemplados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) o el Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

Compromiso del gasto: Es el acto administrativo mediante el cual se asigna mensualmente un monto específico del presupuesto aprobado para el año fiscal, en función de los compromisos adquiridos.

Devengado: Representa la obligación de pago asumida por la entidad en base a los compromisos adquiridos según el PIA.

Pago: Es la etapa final de la ejecución presupuestaria en la cual se cancela total o parcialmente el monto devengado.

Asimismo, existe un calendario de compromisos trimestral mensualizado que establece un límite máximo para la ejecución de gastos, evitando la concentración de fondos en los primeros meses del trimestre, este calendario no genera gastos que excedan el presupuesto y se puede modificar mediante ampliaciones aprobadas por el titular del pliego, las modificaciones presupuestarias se realizan a nivel institucional mediante créditos suplementarios y transferencias de partidas, y a nivel funcional programático a través de habilitaciones y anulaciones que afectan los créditos presupuestarios del PIA o PIM, según corresponda (ILPES, 2020).

### **Programación de compromisos anual**

La Programación de Compromisos Anual (PCA) es un instrumento utilizado para programar el gasto público a corto plazo en base a diferentes fuentes de financiamiento, su objetivo principal es asegurar la compatibilidad entre los ingresos y los gastos, teniendo en cuenta las reglas fiscales y la capacidad de financiamiento real para el año fiscal correspondiente, la programación de los ingresos se proporciona por la Dirección General del Tesoro Público y se actualiza trimestralmente por la Dirección General de Presupuesto Público, utilizando la información proporcionada por los Pliegos, la PCA se establece mediante una resolución directoral que también define los procedimientos y requisitos para



su determinación, revisión y actualización, es importante destacar que la PCA no valida acciones o decisiones que no cumplan con la normativa vigente (D. Leg. N° 1440, 2018).

### **Ejecución del gasto público**

La ejecución del gasto público se refiere al proceso de utilizar los fondos asignados en los presupuestos institucionales para cumplir con las obligaciones de gasto y financiar la provisión de bienes y servicios públicos con el objetivo de obtener resultados, este proceso se realiza siguiendo los créditos presupuestarios autorizados para cada entidad pública, de acuerdo con la programación de compromiso anual y respetando el principio de legalidad, así como las competencias y atribuciones establecidas por la ley, asimismo, se deben tener en cuenta los principios constitucionales de programación y equilibrio presupuestario establecidos en los artículos 77° y 78° de la Constitución Política del Perú, la ejecución del gasto público se divide en dos etapas: la etapa preparatoria, que se encarga de los preparativos previos, y la etapa de ejecución, donde se lleva a cabo el gasto de acuerdo con el plan establecido, tiene las siguientes fases:

1. Certificación
2. Compromiso
3. Devengado
4. Pago

### **Certificación del crédito presupuestario**

La certificación del crédito presupuestario es un proceso administrativo que tiene como objetivo asegurar que se dispone de los fondos presupuestarios disponibles y sin restricciones para comprometer gastos de acuerdo con el presupuesto institucional autorizado para el año fiscal correspondiente, esta certificación es necesaria cada vez que se planea realizar un gasto, firmar un contrato o adquirir un compromiso, y se adjunta al expediente correspondiente, la certificación significa reservar el crédito presupuestario hasta que se formalice el compromiso y se registre en el presupuesto, siendo responsabilidad del titular del Pliego, las unidades ejecutoras del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales, así como los Gobiernos Locales, emitir la certificación del crédito presupuestario, en el caso de contratos que se extiendan más allá del año fiscal, además de la certificación correspondiente al año en curso, se emite una previsión presupuestaria para

garantizar la disponibilidad de recursos suficientes para los pagos en años fiscales posteriores, en algunos casos, cuando se convoca a procesos de selección cerca del final del año fiscal, se emite una previsión presupuestaria anticipada para los recursos necesarios, durante los primeros treinta días hábiles de los años fiscales siguientes, se emite la certificación de crédito presupuestario basada en la previsión emitida, es responsabilidad del titular del Pliego y la Oficina de Presupuesto mantener un registro actualizado de las previsiones presupuestarias, y esta información se informa a la Dirección General de Presupuesto Público según los procedimientos establecidos, los Pliegos, a través de su Oficina de Presupuesto, en coordinación con la oficina de administración, emiten resoluciones que establecen los procedimientos y directrices necesarios para la aplicación de estas normas, y esta facultad puede ser delegada (D. Leg. N° 1440, 2018).

### **Compromiso**

El compromiso es el acuerdo que se establece, siguiendo los procedimientos legales, para realizar gastos por un monto específico o determinable, este acuerdo requiere afectar los fondos presupuestarios de acuerdo con los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas, el compromiso se realiza después de que se haya generado la obligación legal, contractual o mediante convenio correspondiente, para realizar el compromiso, es necesario reducir previamente el saldo disponible del crédito presupuestario mediante un documento oficial, cualquier acción que viole estas disposiciones conlleva responsabilidades correspondientes.

### **Devengado**

El devengado es el reconocimiento de una obligación de pago basada en un gasto aprobado y comprometido, previa presentación de documentación que demuestre la realización de la prestación o el derecho del acreedor, esta obligación debe ser registrada en el Presupuesto Institucional de manera definitiva. Antes de dar la conformidad, el área responsable debe verificar la entrega de bienes, la prestación de servicios o la ejecución de una obra. Si se reconocen devengados que no cumplen con los criterios establecidos, pueden surgir responsabilidades administrativas, civiles o penales para el Titular de la Entidad, el responsable del área usuaria y la oficina de administración, el devengado está

regulado por las normas del Sistema Nacional de Tesorería en coordinación con los Sistemas de la Administración Financiera del Sector Público.

### **Pago**

El pago es el acto que liquida total o parcialmente una obligación reconocida y debe realizarse mediante el documento oficial correspondiente, está prohibido realizar pagos por obligaciones que no han sido devengadas, el pago está regulado por las normas del Sistema Nacional de Tesorería.

### **Control y evaluación presupuestaria**

#### **El Control**

En términos generales, el control consiste en medir y establecer relaciones técnicas para evaluar el desempeño de la gestión pública, este proceso implica verificar periódicamente los resultados de la gestión, considerando aspectos como eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso de los recursos públicos, así como el cumplimiento de las normas legales, políticas y planes de acción por parte de las entidades.

El control abarca varias áreas de verificación, que son:

Relación entre la ejecución de ingresos y egresos con el Plan de Inversiones Anual (PIA) o el Plan de Inversiones Multianual (PIM).

Los recursos que requieren actos administrativos dentro de las competencias deben estar contemplados en el PIA correspondiente al año fiscal.

No se deben ejecutar gastos que no estén respaldados por el respectivo PIA o PIM.

La ejecución de ingresos y gastos de cada mes debe estar acorde con la programación mensual establecida.

El avance de las metas presupuestarias debe estar relacionado con la ejecución presupuestaria de los gastos.

La Contraloría General de la República y los Órganos de Control de las Municipalidades son responsables de ejercer el control del presupuesto, tanto en términos

de su legalidad como de su gestión, estas entidades supervisan y evalúan el cumplimiento de las normas legales y políticas, así como la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos (ILPES, 2020).

### **Evaluación**

La evaluación presupuestaria consiste en analizar de manera sistemática y continua el desempeño en la gestión del presupuesto y el logro de los resultados institucionales, s Su objetivo principal es contribuir a la calidad del gasto público, esta evaluación significa realizar el seguimiento y análisis de la efectividad de las intervenciones, la asignación eficiente de recursos, la eficiencia en la prestación de servicios y la eficiencia de los procesos de soporte críticos.

Las evaluaciones independientes son realizadas por la Dirección General de Presupuesto Público o por terceros contratados por ella, esta Dirección establece las directrices, fases y especificaciones técnicas de las evaluaciones a través de directivas. Estas evaluaciones se basan en criterios como la generación oportuna de información para la toma de decisiones, calidad técnica y transparencia.

Los diseños y resultados de las evaluaciones se comparten y discuten con las entidades involucradas, tanto el diseño metodológico como los resultados son de carácter público y se difunden a través del portal institucional del Ministerio de Economía y Finanzas, así como en los portales de las entidades evaluadas. Las entidades evaluadas son responsables de proporcionar la información necesaria para la evaluación y de garantizar la calidad de dicha información, también son responsables de publicar los informes de evaluación en su portal institucional en un plazo máximo de quince días a partir de la fecha de entrega del informe (D. Leg N° 1440, 2018).

En la evaluación presupuestaria: Se realiza un análisis crítico de los resultados obtenidos y los efectos producidos para verificar si se han cumplido los objetivos y metas presupuestarias, si se detectan desviaciones, se toman medidas correctivas. También se comprueba el avance en la ejecución financiera en relación a los ingresos estimados y los

gastos previstos, considerando los niveles aprobados en el presupuesto inicial y sus modificaciones.

La evaluación presupuestaria utiliza diversos procesos de análisis para determinar de manera continua el progreso físico y financiero en un momento dado, en comparación con los montos de ingresos, gastos y metas presupuestarias establecidas en el PIA y PIM. Los objetivos de la evaluación son:

Se trata de evaluar cómo se ejecutaron los ingresos y gastos presupuestarios, y si se lograron cumplir las metas establecidas para el período, se analiza la eficiencia en el cumplimiento de estas metas en relación a la ejecución de gastos, se busca explicar las desviaciones observadas en los ingresos y egresos en comparación con lo que se había planificado inicialmente (PIA/PIM), identificando las causas que provocaron estas diferencias, en conclusión se busca analizar cómo se gestionaron los recursos y qué factores afectaron los resultados en comparación con lo previsto, las etapas de la evaluación presupuestaria son las siguientes:

**Análisis de la gestión presupuestaria:** Se evalúa la efectividad y eficiencia de la gestión presupuestaria, es decir, se analiza si se han logrado los resultados esperados y si se han utilizado eficientemente los recursos.

**Identificación de problemas:** Se identifican los problemas o desviaciones que han surgido durante la gestión presupuestaria, como incumplimientos de metas o ineficiencias en el uso de recursos.

**Determinación de medidas correctivas:** Se establecen las medidas correctivas internas que deben implementarse para resolver los problemas identificados, también, se pueden formular sugerencias para mejorar los sistemas administrativos relacionados con la gestión presupuestaria (IDEA Internacional, 2008).

### **Control y evaluación**

A medida que se ejecutan los gastos del programa presupuestario, es necesario controlar y evaluar periódicamente los resultados obtenidos, la evaluación es una herramienta importante para medir los efectos de las acciones públicas, tanto positivos como negativos, y proporcionar información sobre la eficacia y eficiencia de los programas presupuestarios.

En el proceso de control y evaluación del presupuesto, se deben tener en cuenta consideraciones clave para determinar el grado de cumplimiento a través de la ejecución presupuestaria, la evaluación se basa en comparaciones y conclusiones que se obtienen al confrontar las estimaciones con los resultados.

El control del proceso presupuestario se lleva a cabo en tres niveles: el Departamento Nacional de Presupuesto y Política (DNPP) realiza el seguimiento de la ejecución de ingresos y gastos; la Contraloría General se encarga del control de legalidad y gestión; y el Congreso fiscaliza la ejecución presupuestaria.

Cada entidad debe evaluar los resultados de su gestión en términos de ejecución presupuestaria y cumplimiento de metas, la evaluación se basa en indicadores presupuestarios relacionados con la eficacia, eficiencia, desempeño y operación. Estos indicadores permiten identificar problemas y tomar medidas correctivas para mejorar la gestión del proceso presupuestario (ILPES, 2020).

### **Seguimiento**

El seguimiento es un proceso de análisis prioritario que se realiza para evaluar las relaciones entre los recursos utilizados, los insumos utilizados, los productos generados y los resultados obtenidos, se utiliza una serie de indicadores de desempeño y otros instrumentos relevantes para identificar los avances y resultados en las áreas de producción de productos, el objetivo es tomar decisiones precisas y oportunas para mejorar la provisión de servicios públicos. La Dirección General de Presupuesto Público establece los mecanismos para llevar a cabo este seguimiento.

### **Reseña histórica de la municipalidad provincia de Pachitea**

La provincia de Pachitea, ubicada en el departamento de Huánuco, tiene una historia rica y variada. El nombre Pachitea se cree que proviene de las palabras quechuas que significan "neblina que se asienta", mientras que el nombre de la capital, Panao, tiene su origen en las palabras quechuas que significan "cuatro hermanas". La región ha sido habitada por varios pueblos, como los Chunca-runas, Shiras, Panas y Winchus.

Durante la época incaica, los chipacos, quienes anteriormente eran hostiles, se convirtieron en aliados de los incas y fueron los únicos que organizaron una resistencia contra la ocupación española. Junto a los Yaros y Yachas, tuvieron un papel destacado en la resistencia ante los españoles. Sin embargo, sufrieron la reducción de su élite gobernante, la disminución de su población debido a epidemias y fueron sometidos a formas extremas de esclavitud y explotación bajo el dominio español.

En 1812, se produjo la rebelión de los Panatahuas en la quebrada del río Panao, bajo el liderazgo de los jefes Chupachos. Ocuparon la ciudad de Panao en su lucha contra los españoles. Aunque no se conocen todos los detalles de esta rebelión, se sabe que los mestizos que cumplían órdenes de los comerciantes españoles, como Alfonso Mejorada, fueron afectados por ella.

En el siglo XXI, la provincia de Pachitea se destaca por su enfoque en el turismo de naturaleza. La municipalidad provincial de Pachitea se especializa en promover el turismo y organiza festivales de turismo de aventura. Fue creada en 1918 y abarca una superficie de aproximadamente 2,629.96 km<sup>2</sup>. La capital de la provincia es Panao, y tiene una población de aproximadamente 55,000 habitantes.

### **Marco legal**

Los Gobiernos Locales son instituciones del Estado en el Perú que representan a la comunidad local y son responsables de brindar servicios públicos y promover el desarrollo sostenible en su área de jurisdicción. Son canales directos de participación ciudadana en los asuntos públicos y tienen como objetivo principal satisfacer las necesidades de la comunidad y fomentar su bienestar integral, tiene como marco legal:

- Constitución Política del Perú
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades
- Ley N° 28411, Ley General del sistema Nacional de Presupuesto
- Ley N° 28425, Ley de Racionalización de los gastos públicos
- Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público
- Ley N° 28175, Ley Marco del empleo Público
- Ley N° 27268, Ley de la Pequeña y Micro Empresa y sus Reglamento
- Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información y su modificatoria Ley N° 27927
- Decreto Supremo N° 002-83-PCM, concordante con la resolución Jefatura N° 095-INAP/DNR, que aprueba la Directiva N° 004-95-INAP/DNR, sobre Normas para la formulación del Manual de Organización y Funciones
- Decreto Legislativo N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneración en el Sector Público.

### 2.3 Bases conceptuales o definición de términos básicos

**Acción estratégica institucional:** Las acciones estratégicas institucionales son un conjunto de actividades planificadas y organizadas que se llevan a cabo con el fin de alcanzar un objetivo estratégico específico, estas acciones utilizan recursos, tienen una unidad de medida y una meta establecida, su propósito es coordinar y articular el logro de los objetivos de manera coherente e integrada con otras actividades estratégicas de la institución.

**Avance financiero:** El estado de ejecución presupuestaria es una herramienta que muestra cómo han evolucionado los ingresos y gastos en un período específico, proporciona información sobre cómo se ha utilizado el presupuesto y permite evaluar el grado de cumplimiento de las metas establecidas.

**Avance físico:** El estado de cumplimiento presupuestario es un informe que muestra en qué medida se han alcanzado las metas establecidas en los presupuestos de las instituciones durante un período específico, proporciona una visión de cómo se ha progresado en relación con los objetivos presupuestarios y ayuda a evaluar el rendimiento financiero de la entidad en relación con sus metas presupuestarias.



**Construcción de escenario de futuro:** La etapa de construcción de escenarios es el último paso en la planificación prospectiva, donde se crean y describen diferentes imágenes de futuro para reducir la incertidumbre, el objetivo es explorar, crear y probar escenarios alternativos con el fin de gestionar los riesgos futuros de manera más efectiva. Esta etapa ayuda a anticiparse a posibles cambios y desafíos, permitiendo una toma de decisiones más informada y preparada para diferentes situaciones.

**Eficacia:** En la evaluación presupuestaria se refiere al grado de avance y cumplimiento de una variable específica en relación a la programación establecida, en este contexto, la eficacia se aplica al grado de ejecución de los ingresos y gastos en comparación con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), también se evalúa el grado de cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas

**Eficiencia:** El indicador de eficiencia en la evaluación presupuestaria muestra la relación entre dos variables, demostrando cómo se optimizan los insumos utilizados para alcanzar las metas presupuestarias, los insumos pueden ser recursos financieros, humanos y materiales utilizados en la consecución de las metas, en el contexto de la evaluación institucional, este indicador compara los recursos financieros utilizados con las metas establecidas.

**Indicador:** Un indicador de cumplimiento es una declaración o medida que se utiliza para evaluar el grado de logro de un objetivo estratégico, una acción estratégica o una actividad en una institución, estos indicadores se utilizan para monitorear y hacer un seguimiento del progreso y el cumplimiento de dichos objetivos, acciones o actividades, proporcionan una forma de medir y evaluar el estado de cumplimiento de las metas establecidas, lo que facilita el seguimiento y la toma de decisiones en función de los resultados obtenidos.

**Metas presupuestarias:** Un presupuesto institucional es un conjunto de metas físicas y financieras que representan la producción final planeada de actividades y proyectos establecidos en una programación, estas metas incluyen tanto los resultados esperados en términos de productos o servicios como los recursos financieros necesarios para alcanzarlos, el presupuesto institucional proporciona una visión integral de las metas y recursos asignados, lo que permite la planificación y seguimiento de las actividades y proyectos de una institución.

**Misión institucional:** la misión institucional es la declaración que define el propósito y el papel fundamental de una entidad dentro de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación, está en línea con los principios de modernización del Estado y se alinea con la visión sectorial o territorial, la misión representa el rol crítico de la institución y establece lo que la entidad hace y lo que le corresponde hacer para alcanzar sus objetivos, es una guía fundamental que orienta las acciones y decisiones de la institución en busca de su propósito y contribución en el marco legal y estratégico establecido.

**Objetivo estratégico institucional:** Se refiere a la descripción clara y definida de la meta que se pretende lograr, expresada a través de indicadores y metas específicas, estos objetivos se establecen en función del período de tiempo establecido en el plan estratégico, el propósito fundamental del objetivo estratégico es impulsar un cambio significativo en los ciudadanos, en su entorno o en los usuarios y beneficiarios de los servicios que ofrece la entidad en cuestión.

**Pensamiento estratégico anticipativo:** La prospectiva estratégica implica desarrollar un pensamiento estratégico anticipativo, consiste en examinar de manera constante y continua el futuro, identificar posibles eventos y evaluar su impacto en los objetivos estratégicos establecidos, se trata de adoptar una actitud proactiva y estar preparado para enfrentar los cambios y desafíos que puedan surgir, su objetivo es tomar decisiones fundamentadas y adaptarse de manera eficaz a las circunstancias cambiantes.

**Plan Estratégico Institucional (PEI):** Es una herramienta crucial en la planificación de la política educativa, su objetivo principal es establecer metas y objetivos a corto y mediano plazo, y asegurar una asignación adecuada de recursos al vincularlos con los escenarios de programación presupuestal. El PEI es una guía estratégica que orienta las acciones y decisiones de una institución educativa, permitiendo una planificación efectiva y una distribución eficiente de los recursos disponibles.

**Plan Operativo Institucional (POI):** Es un documento de gestión que detalla las actividades programadas de una entidad para ser ejecutadas durante un período anual, estas actividades están orientadas a lograr los objetivos y metas establecidos a nivel institucional, así como a contribuir al cumplimiento de los lineamientos de política y actividades definidas. El POI proporciona una guía detallada de las acciones a llevar a cabo, permitiendo la implementación

efectiva de las estrategias y la asignación adecuada de recursos para alcanzar los resultados deseados.

**Planeamiento estratégico institucional:** Es un proceso sistemático que se basa en analizar constantemente la situación actual y en tener una visión de futuro, su objetivo es proporcionar información relevante para tomar decisiones con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos establecidos, a nivel institucional, el planeamiento estratégico implica definir lo que la organización debe lograr y determinar las acciones necesarias para alcanzarlo, es un proceso que guía y orienta las actividades de la organización hacia el cumplimiento de su misión y visión.

**Preparatoria para la ejecución:** Se refiere a la certificación del crédito presupuestario antes de realizar un gasto, es un proceso administrativo cuyo propósito es asegurar que hay suficiente crédito presupuestario disponible y sin restricciones para comprometer un gasto dentro del presupuesto institucional aprobado para el año fiscal, esta certificación implica reservar el crédito presupuestario hasta que se haya perfeccionado el compromiso y se haya registrado correctamente en el presupuesto, bajo la responsabilidad del titular del ente o institución.

**Responsabilidad fiscal:** La responsabilidad fiscal implica que la Programación de Compromisos Anual garantice que los gastos previstos por las entidades gubernamentales estén en línea con el cumplimiento de las normas fiscales vigentes, esto implica que los compromisos y gastos proyectados se ajusten a los límites y restricciones establecidos por las reglas fiscales, con el objetivo de mantener una gestión financiera responsable y sostenible, el propósito es asegurar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y en consonancia con los marcos legales y fiscales aplicables.

**Registro del proceso de ejecución del gasto:** Considera tres etapas: el compromiso mensual, donde se reserva el crédito presupuestario para una obligación; el devengado, donde se constata que se ha recibido el bien o servicio comprometido; y el girado o pagado, que corresponde a los pagos realizados para cumplir con las obligaciones adquiridas, estas etapas aseguran un seguimiento transparente y eficiente de los recursos públicos utilizados.

**Ruta estratégica institucional:** Se refiere a una serie de acciones estratégicas secuenciales que se llevan a cabo con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos de una entidad, estas acciones

se centran especialmente en los objetivos prioritarios establecidos para la organización, es una guía o plan de acción que establece el camino a seguir para lograr los resultados deseados, teniendo en cuenta la secuencia lógica y la prioridad de las acciones estratégicas.

**Seguimiento para retroalimentar el proceso planeamiento estratégico:** Es la etapa final que permite evaluar y aprender de todo el proceso, consiste en revisar y analizar los resultados obtenidos, tomar decisiones informadas y realizar mejoras continuas en la gestión, esta fase busca garantizar que el planeamiento estratégico sea efectivo y beneficie a la ciudadanía, proporcionando retroalimentación para optimizar futuras estrategias y acciones en beneficio de todos los involucrados.

**Visión:** Es la descripción de la situación deseada que se espera alcanzar en el futuro en un sector específico o territorio, esta visión se establece considerando el escenario apuesta, que representa una proyección realista, y teniendo en cuenta como referencia el escenario óptimo, que representa un nivel de éxito ideal, la visión se construye de manera participativa, involucrando a diversas partes interesadas en el proceso de formulación, para asegurar que refleje las aspiraciones y necesidades de todos los involucrados.

## 2.4 Bases epistemológicas

### 2.4.1 Planeamiento estratégico

El planeamiento estratégico adopta el concepto de acción de Morin, que destaca la complejidad y la incertidumbre en la toma de decisiones, esta perspectiva representa un cambio significativo en los supuestos filosóficos, teóricos y metodológicos en comparación con los enfoques tradicionales. La base epistemológica de la planificación estratégica se fundamenta en una perspectiva compleja y reconocimiento de la incertidumbre, considerando la acción como un proceso dinámico que involucra elementos aleatorios, azar, iniciativa, decisión y conciencia de las transformaciones, se aleja de enfoques lineales y simplificados, abrazando una visión integral que se adapta a un entorno cambiante y desafiante (Alfredo Ossorio, 2002).

#### **2.4.2 Ejecución presupuestaria**

La Teoría de la Nueva Gestión Pública propone cambios en la forma en que se gestiona el sector público, buscando mejorar la efectividad y eficiencia de las organizaciones estatales. Se enfoca en lograr resultados medibles y en la búsqueda de la reducción de costos, mejorando el desempeño y la calidad de los servicios prestados por las entidades gubernamentales, la gestión por resultados se basa en definir objetivos claros y tomar acciones en función de un análisis adecuado, buscando maximizar el impacto de las políticas y acciones del sector público (Chica, 2011; Vargas & Zavaleta, 2020; Rezzoagli, 2016). La teoría de la productividad en la gestión pública sostiene que los resultados obtenidos dependen de cómo se coordinan y combinan eficientemente las tecnologías, las organizaciones, los recursos humanos y los sistemas gestionados, cuando se logra una combinación óptima y sostenible de rendimientos y recursos, se mejora la productividad del sector público, en este contexto, la productividad del gasto es esencial para garantizar la sostenibilidad de los programas y la adquisición de bienes y servicios, especialmente cuando los recursos disponibles son limitados, es fundamental lograr una efectiva gestión presupuestaria para maximizar el rendimiento de los recursos en el sector público. (Marvel et al.,2011; Marconato & Coelho, 2021).

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1. **Ámbito**

El presente estudio se realizó en la Municipalidad Provincial de Pachitea departamento de Huánuco, cuyo periodo de estudio fue el año 2022. La municipalidad provincial de Pachitea fue creada por Ley N° 2889, con fecha 29 de noviembre de 1918, en el gobierno del Presidente José Pardo y Barreda, la Municipalidad Provincial de Pachitea, cuenta con una infraestructura moderna donde laboran los servidores y funcionarios público bajo diferentes modalidades, presta servicios a los ciudadanos de su jurisdicción, como entidad local se rige por la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley 27972, y cuenta con autonomía económica, política y administrativa dentro de su competencia y su jurisdicción (munipachitea.gob.pe, 2022).

### 3.2 **Población**

La población del presente estudio estuvo conformada por los funcionarios y funcionarios públicos de acuerdo al Cuadro de Asignación de Personal y Personal contratado bajo la modalidad Contratación Administrativa de Servicios (CAS) de la municipalidad provincial de Pachitea del departamento de Huánuco, al respecto Hernández et al. (2014) señala que la población es la totalidad de personas donde se evalúa una determinada situación o fenómeno de análisis que originan los reportes de la investigación, en consideración a ello la población de estudio fue la siguiente:

<b>ENTIDAD:</b> Municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco		
<b>SECTOR:</b> Gobierno Local		
<b>UNIDADES ORGÁNICAS O ÁREAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>SERVIDORES Y FUNCIONARIOS SEGÚN CAP</b>	<b>PERSONAL CAS</b>
<b>ALTA DIRECCIÓN</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
Alcaldía	2	1
Gerencia Municipal	2	3
Órgano de Control Institucional	2	
<b>DEFENSA JUDICIAL</b>	<b>2</b>	
Procuraduría Público Municipal	2	
<b>ORGANO DE APOYO</b>	<b>30</b>	<b>15</b>
Gerencia de Secretaría General	2	
Sub Gerencia de Relaciones Públicas e Imagen Institucional	7	
Unidad de Trámite Documentario	1	1
Unidad de Archivo Central	1	1
Gerencia de Administración y Finanzas	2	1
Sub Gerencia de Recursos Humanos	3	1
Sub Gerencia de Abastecimientos y Logística	4	4
Sub Gerencia de Contabilidad	2	1
Sub Gerencia de Tesorería y Recaudación	2	2
Sub Gerencia de Administración Tributaria y Fiscalización	5	3
Sub Gerencia de Bienes Patrimoniales y Maquinaria	1	1
<b>ORGANOS DE ASESORAMIENTO</b>	<b>8</b>	<b>1</b>
Gerencia de Asesoría Legal	3	
Gerencia de Presupuesto Planificación y Racionalización	2	1
Sub Gerencia de Planificación y Racionalización	1	
Sub Gerencia de Programación e Inversiones	1	
Sub Gerencia de Informática, Estadística y Transparencia Municipal	1	
<b>ÓRGANO DE LÍNEA</b>	<b>32</b>	<b>19</b>
De Infraestructura y Obras	2	2
Sub Gerencia de Catastro Urbano, Liquidación y Transferencia	1	1
Sub Gerencia de Obras y Estudios	1	1
Sub Gerencia de Riesgo y Desastre	1	1
Gerencia de Medio Ambiente y Servicios Públicos	2	8
Sub Gerencia de Comercialización, Medio Ambiente, Limpieza, Pública y Ornato	9	
Sub Gerencia de Seguridad Ciudadana y Policía Municipal	3	
Sub Gerencia de Transporte Vial	1	
Gerencia de Promoción Social y Desarrollo Económico	2	
Sub Gerencia de Educación, Salud, Turismo, MYPES, Cultura, Deporte y Espectáculos	1	
Sub Gerencia de Participación Ciudadana y Programas Sociales	4	5
Registro Civil	2	
DEMUNA	1	1
CIAM	1	
OMAPED	1	
<b>TOTALES:</b>	<b>78</b>	<b>39</b>

Por lo tanto, la población estuvo conformada por 117 entre funcionarios y servidores públicos.

### 3.3 Muestra

El muestreo que se utilizó en la investigación fue no probabilístico por conveniencia al respecto Cuesta, (2009) manifiesta que el muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados, ello se da de acuerdo a los requerimientos del estudio, en ese sentido se seleccionaron colaboradores conocedores de la temática, fueron los siguientes:

Por consiguiente, la muestra estuvo conformada por 18 colaboradores entre funcionarios y servidores públicos.

<b>ENTIDAD:</b> Municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco		
<b>SECTOR:</b> Gobierno Local		
<b>UNIDADES ORGÁNICAS O ÁREAS ADMINISTRATIVAS</b>	<b>PERSONAL CAP</b>	<b>PERSONAL CAS</b>
<b>ALTA DIRECCIÓN</b>	1	
<b>ORGANO DE APOYO</b>	3	1
<b>ORGANOS DE ASESORAMIENTO</b>	8	1
<b>ÓRGANO DE LÍNEA</b>	3	1
<b>TOTALES:</b>	<b>15</b>	<b>3</b>

### 3.4 Nivel y tipo de estudio

#### 3.4.1 Nivel de estudio

La presente investigación según sus características correspondió a un estudio de nivel correlacional en concordancia a Hernández Sampieri et al. (2014) quienes señalan que los estudios correlacionales tienen la finalidad de asociar dos o más variables de investigación mediante una pauta pronosticable para una determinada población de estudio; de esta manera se observa y describe cada una de las variables para luego cuantificarlas y establecer las relaciones, dichas relaciones se fundamentan en las hipótesis que posteriormente deben ser probadas.



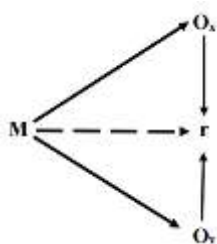
### 3.4.2 Tipo de estudio

La presente investigación correspondió a una investigación de tipo aplicada, al respecto Francia, A. (1995) señala que la investigación aplicada o práctica es caracterizada por la manera en que analiza la realidad social y aplica los descubrimientos para mejorar las estrategias y actuaciones concretas, en el desarrollo y mejoramiento de estas, asimismo permite desarrollar la creatividad e innovación, asimismo el estudio tuvo un enfoque cuantitativo.

### 3.5 Diseño de investigación

El diseño que utilizó nuestro estudio corresponde a un diseño no experimental dado que tuvo como principal característica la no manipulación de las variables pues éstas fueron observadas en su contexto natural, asimismo la investigación fue transeccional en razón que el proceso de recolección de datos se realizó en un tiempo único o en un solo momento tal como lo señalan Hernández Sampieri et al., 2014.

El esquema del estudio fue el siguiente:



Dónde:

M: Muestra

Ox: Variable: Planeamiento estratégico

r: Relación entre variables

Oy: Variable: Ejecución presupuestaria

### 3.6 Métodos, técnicas e instrumentos

#### 3.6.1 Métodos

Los métodos que se han utilizado en nuestra investigación fueron el **Método hipotético deductivo** porque partió de la observación de un fenómeno de estudio, se planteó el problema, se definieron los objetivos y se plantearon las hipótesis, se

determinó la población y muestra, se aplicaron las encuestas, se procedió a analizar la información y su posterior contrastación con la hipótesis planteada (Sánchez, H. y Reyes, C. (2015); el **Método deductivo** para describir las características de las variables de estudio planeamiento estratégico y ejecución presupuestaria por medio de un análisis sistemático para llegar de lo general a lo particular; el **Método inductivo** para analizar a partir de casos particulares que permitieron llegar a las conclusiones generales y finalmente el **Método bibliográfico** pues al ser una investigación aplicada se requirió el empleo de libros, revistas, internet para conocer las teorías de las variables, dimensiones e indicadores del estudio (Hernández Sampieri et al., 2014).

### **3.6.2 Técnicas de recolección de datos**

Arias (2006) sostiene que las técnicas vienen a ser las distintas formas o maneras de obtener la información, que por medio de estas se recopilan todos los datos que estos sujetos emiten o producen, en ese sentido apoyados en este autor la técnica que se usamos en este estudio fue la encuesta ella permitió recopilar información que luego fue analizada, siendo una técnica muy usada que busca recolectar información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema determinado.

### **3.6.3 Instrumentos de recolección de datos**

Arias G. (2020) sostiene que el cuestionario es un instrumento de recopilación de datos que se usa generalmente en los estudios de investigación científica, el cual consiste en un conjunto de preguntas presentadas y enumeradas en un formato con una serie de posibles respuestas o alternativas que el encuestado debe responder, en este sentido habiendo escogido la encuesta como técnica para el estudio, se utilizó el cuestionario como instrumento para recoger los datos para el estudio.

### 3.7 Validación y confiabilidad del instrumento

#### 3.7.1. Validación del instrumento

Hernández, et. al. (2014), el cuestionario es un instrumento utilizado para recopilar información de manera cuantitativa y universal. La validación del cuestionario es crucial, ya que los resultados obtenidos pueden distorsionar la investigación y tener consecuencias negativas en estudios sólidos, en aspectos sociales, constructivos, la vida de un paciente, entre otros. Para garantizar la calidad de los datos recopilados, los instrumentos de recolección de datos fueron sometidos a la revisión de expertos, quienes evaluaron de forma independiente cada ítem considerado en los instrumentos de medición, teniendo en cuenta los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad. (ver anexo N° 04)

#### 3.7.2. Confiabilidad del instrumento

Hernández, et. al. (2014), señalan que la confiabilidad es el grado en que un instrumento genera resultados sólidos y coherentes, su ventaja radica en que solo se aplica una sola medición de la cual se calcula el coeficiente de confiabilidad, en ese sentido la investigación utilizó el estadígrafo Alfa de Cronbach con la formula siguiente:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

**Donde:**

$\Sigma S_i^2$ : Sumatoria de varianzas de los ítems

K: Número de ítems

$S_t^2$ : Varianza de la suma de los Ítems

$\alpha$  : Coeficiente de Alfa de Cronbach

#### Valoración de las respuestas

Escala	Puntuación
Grado Alto	3
Grado Medio	2
Bajo	1

De esta manera para determinar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos de la presente investigación se ha aplicado una prueba piloto en la unidad de análisis, que consistió en la aplicación de la encuesta a 18 involucrados en la investigación con 12 ítems (preguntas), que fueron procesados mediante el software estadístico IBM SPSS Statistics 25, habiendo obtenido el siguiente resultado:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	12

El resultado de la prueba piloto del instrumento que se ha aplicado en la investigación (totalidad de la muestra por ser pequeña) arrojó un índice de 0,864, considerando según los estudios de Barrios y Cosculluela (2013), se considera que la fiabilidad adecuada de un instrumento de medición está en el rango de 0,70 a 0,95. Se advierte que valores muy cercanos a 1 pueden indicar que algunos ítems son redundantes y no aportan información relevante sobre los atributos que se intenta medir. En este sentido, si el instrumento utilizado en la investigación cumple con estos estándares de fiabilidad, se puede considerar confiable.

### **3.8 Procedimiento**

El procedimiento seguido en nuestra investigación es el siguiente:

- a) Se determinó las variables que se midieron
- b) Se realizó la revisión de definición conceptual
- c) Se realizó la revisión de las definiciones operacionalmente las variables
- d) Se eligieron los instrumentos de medición de las variables
- e) Se indicaron el nivel de medición de la variable
- f) Se validaron los instrumentos de recolección de datos con jueces expertos
- g) Se aplicó una “prueba piloto” de datos en cada variable
- h) Se aplicó los instrumentos de recolección de datos
- i) Se tabularon los instrumentos de recolección de datos
- j) Se presentaron las tablas y figuras

- k) Se procesaron los datos recopilados
- l) Se analizaron los resultados obtenidos
- m) Se contrastaron la hipótesis general y específicas
- n) Se procedió a la discusión de resultados con los referentes bibliográficos
- o) Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones

### **3.9 Tabulación y análisis de datos**

#### **3.9.1 Tabulación de datos**

La tabulación de los datos se realizó mediante el software Microsoft Excel, en el que se elaboró la tabla con los datos recopilados cuyas puntuaciones fueron en el intervalo de 1 a 3 de las respuestas correspondientes, esta tabla constituyó la base para el procesamiento de datos, es decir la tabulación de datos permitió presentar las tablas y figuras estadísticas, de igual manera se utilizó la tabla de distribución de frecuencias, el cual se presentó a través de porcentajes (%) y frecuencias acumuladas para que su interpretación sea más factible.

#### **3.9.2 Análisis de datos**

La aplicación de la prueba estadística se realizó mediante el programa estadístico IBM SPSS V.25, al cual se ingresaron los datos para ser procesados y analizados con la finalidad de realizar la contrastación de hipótesis general e hipótesis específicas a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman.

### **3.10 Consideraciones éticas**

Para el desarrollo del estudio se tuvo en consideración el consentimiento informado de los colaboradores, cabe señalar que los datos proporcionados por estos, se mantendrán en completa reserva a fin de proteger a los participantes antes, durante y después de la investigación, asimismo el proceso del estudio tomó en cuenta las normas vigentes de la Unheval entre ellas el Código de ética para la investigación, el Reglamento de grados y títulos entre otras y finalmente las Normas APA séptima edición.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados del trabajo de campo

*Tabla 1: Análisis del territorio y entorno donde identifica las tendencias de eventos futuros y las variables para construir escenarios de futuro*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	5,56	5,56	5,56
	MEDIO	14	77,78	77,78	83,34
	ALTO	3	16,67	16,67	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

*Figura 1: Análisis del territorio y entorno donde identifica las tendencias de eventos futuros y las variables para construir escenarios de futuro*



#### **Explicación:**

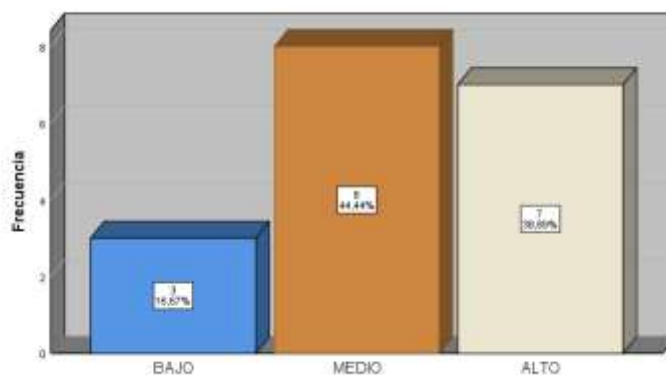
Se observa en la tabla 1 y figura 1 que el 5.56% respondieron grado bajo, el 77.78%, respondieron grado medio% y el 16.67% respondieron grado alto, sobre lo cual deducimos que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la entidad realiza el análisis del territorio y su entorno, donde identifican las tendencias de eventos futuros y las variables para construir escenarios de futuro.

**Tabla 2: Visión en base a los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, identificando las acciones estratégicas y la ruta estratégica**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	3	16,67	16,67	16,67
	MEDIO	8	44,64	44,44	61,11
	ALTO	7	38,89	38,89	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 2: Visión en base a los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, identificando las acciones estratégicas y la ruta estratégica**

2.La entidad ha formulado su visión en base a los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, identificando las acciones estratégicas y la ruta estratégica



### **Explicación:**

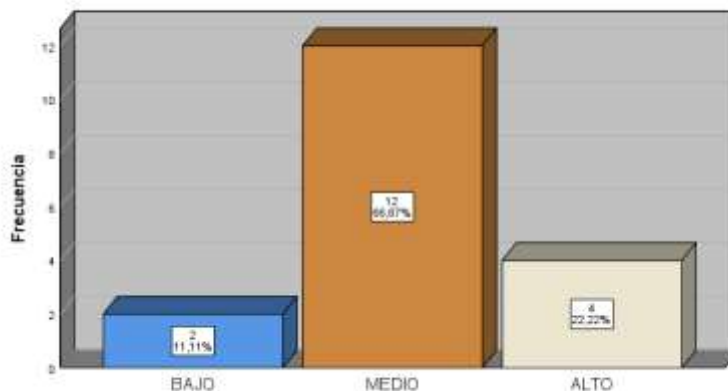
Se observa en la tabla 2 y figura 2 que el 16.67% respondieron grado bajo, el 44.44%, respondieron grado medio% y el 38.89% respondieron grado alto, de esta manera se puede afirmar que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la entidad ha formulado su visión en base a los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, identificando las acciones estratégicas y la ruta estratégica.

**Tabla 3: Misión institucional basadas en los objetivos estratégicos institucionales con sus indicadores, metas y acciones estratégicas institucionales lo cual le permite contar una ruta estratégica institucional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	2	11,11	11,11	11,11
	MEDIO	12	66,67	66,67	77,78
	ALTO	4	22,22	22,22	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 3: Misión institucional basadas en los objetivos estratégicos institucionales con sus indicadores, metas y acciones estratégicas institucionales lo cual le permite contar una ruta estratégica institucional**

3. La entidad ha determinado su misión institucional basadas en los objetivos estratégicos institucionales con sus indicadores, metas y acciones estratégicas institucionales lo cual le permite contar una ruta estratégica institucional



### **Explicación:**

Se observa en la tabla 3 y figura 3 que el 11.11% respondieron grado bajo, el 66.67%, respondieron grado medio% y el 22.22% respondieron grado alto, por lo que podemos afirmar que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la entidad ha determinado su misión institucional basadas en los objetivos estratégicos institucionales con sus indicadores, metas y acciones estratégicas institucionales lo cual le permite contar una ruta estratégica institucional.

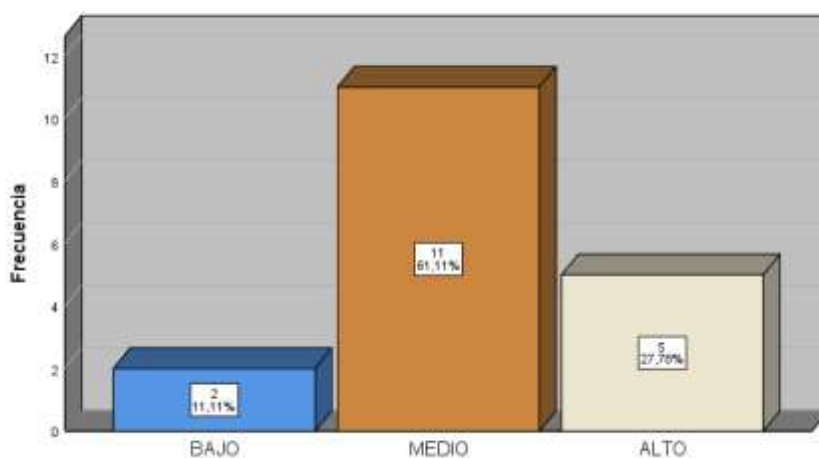


**Tabla 4: Desagrega acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución presupuestal y estas están contempladas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el Plan Operativo Institucional (POI)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	2	11,11	11,11	11,11
	MEDIO	11	61,11	61,11	72,22
	ALTO	5	27,78	27,78	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 4: Desagrega acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución presupuestal y estas están contempladas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el Plan Operativo Institucional (POI)**

4.La entidad desagrega sus acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución presupuestal y estas están contempladas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el Plan Operativo Institucional (POI)



#### **Explicación:**

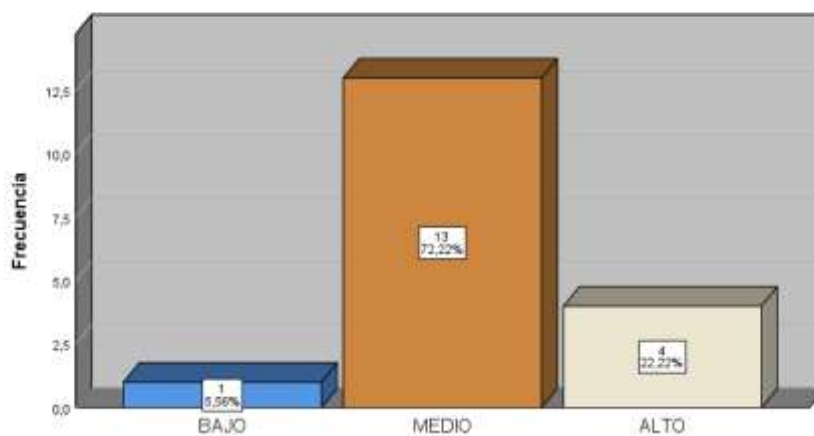
Se observa en la tabla 4 y figura 4 que el 11.11% respondieron grado bajo, el 61.11%, respondieron grado medio% y el 27.78% respondieron grado alto, por las respuestas afirmamos que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la entidad desagrega sus acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución presupuestal y estas están contempladas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el Plan Operativo Institucional (POI).

**Tabla 5: Seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, para la anticipación de riesgos y oportunidades**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	5,56	5,56	5,56
	MEDIO	13	72,22	72,22	77,78
	ALTO	4	22,22	22,22	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 5: Seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, para la anticipación de riesgos y oportunidades.**

5.La entidad realiza el seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, para la anticipación de riesgos y oportunidades



### **Explicación:**

Se observa en la tabla 5 y la figura 5 que el 5.56% respondieron grado bajo, el 72.22%, respondieron grado medio% y el 22.22% respondieron grado alto, por lo tanto, podemos aseverar que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la entidad realiza el seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, para la anticipación de riesgos y oportunidades.

**Tabla 6: Análisis del avance en la ejecución de las metas programadas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	5,56	5,56	5,56
	MEDIO	14	77,78	77,78	83,33
	ALTO	3	16,67	16,67	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 6: Análisis del avance en la ejecución de las metas programadas****Explicación:**

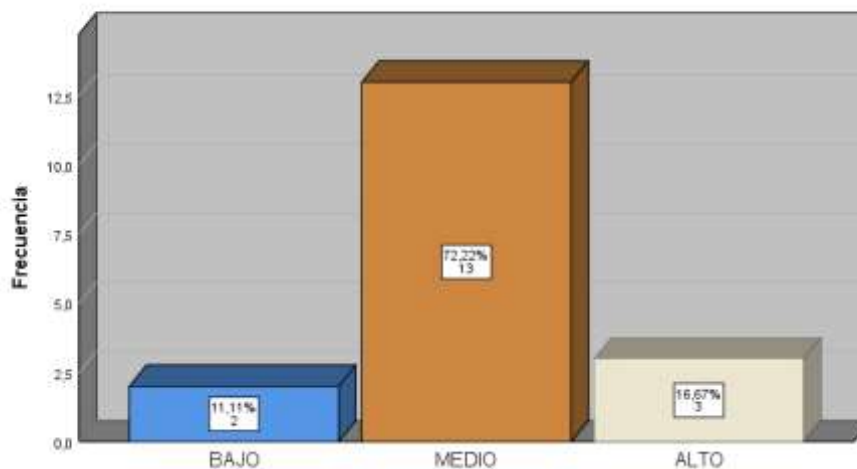
Se observa en la tabla 6 y la figura 6 que el 5.56% respondieron grado bajo, el 77.78%, respondieron grado medio y el 16.67% respondieron grado alto, por consiguiente, podemos aseverar que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la entidad realiza el análisis del avance en la ejecución de las metas programadas.

**Tabla 7: PCA de la entidad considera la responsabilidad fiscal para asegurar que la ejecución del gasto esté en concordancia con las metas y reglas fiscales**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	2	11,11	11,11	11,11
	MEDIO	13	72,22	72,22	83,33
	ALTO	3	16,67	16,77	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 7: PCA de la entidad considera la responsabilidad fiscal para asegurar que la ejecución del gasto esté en concordancia con las metas y reglas fiscales.**

7. La PCA de la entidad considera la responsabilidad fiscal, es decir busca asegurar que la ejecución del gasto esté en concordancia con las metas y reglas fiscales



### **Explicación:**

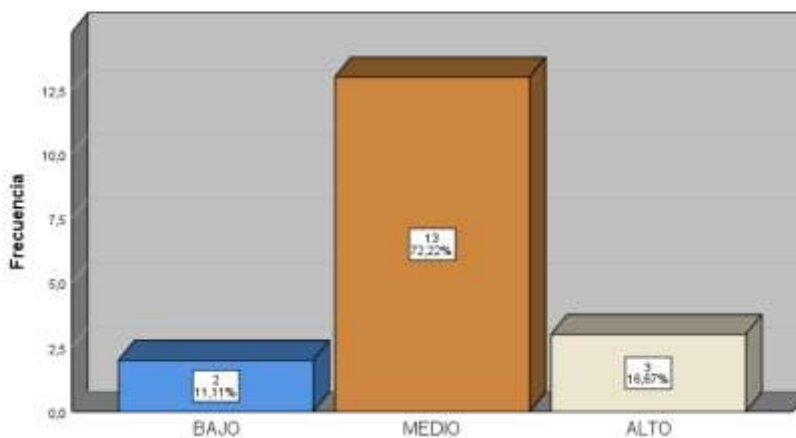
Se observa en la tabla 7 y la figura 7 que el 11.11% respondieron grado bajo, el 72.22%, respondieron grado medio y el 16.67% respondieron grado alto, por lo tanto, podemos afirmar que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos en grado medio opinan que la Programación de Compromisos Anual (PAC) de la entidad considera la responsabilidad fiscal, es decir busca asegurar que la ejecución del gasto esté en concordancia con las metas y reglas fiscales.

**Tabla 8: PCA de la entidad busca que la eficiencia y eficacia en el gasto público, sea concordante con la disciplina fiscal y la escala de prioridades.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	2	11,11	11,11	11,11
	MEDIO	13	72,22	72,22	83,33
	ALTO	3	16,67	16,67	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 8: PCA de la entidad busca que la eficiencia y eficacia en el gasto público, sea concordante con la disciplina fiscal y la escala de prioridades.**

8. La PCA de la entidad busca que la eficiencia y eficacia en el gasto público, sea concordante con la disciplina fiscal y la escala de prioridades



### **Explicación:**

Se observa en la tabla 8 y la figura 8 que el 11.11% respondieron grado bajo, el 72.22%, respondieron grado medio% y el 16.67% respondieron grado alto, por las respuestas deducimos que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos opinan en grado medio que la Programación de Compromisos Anual (PAC) de la entidad busca que la eficiencia y eficacia en el gasto público, sea concordante con la disciplina fiscal y la escala de prioridades.

**Tabla 9: Certificación del gasto garantiza que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación y está en función a la PCA.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	15	83,33	83,33	83,33
	ALTO	3	16,67	16,67	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 9: Certificación del gasto garantiza que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación y está en función a la PCA.**

9.La certificación del gasto de la entidad garantiza que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación y está en función a la PCA



**Explicación:**

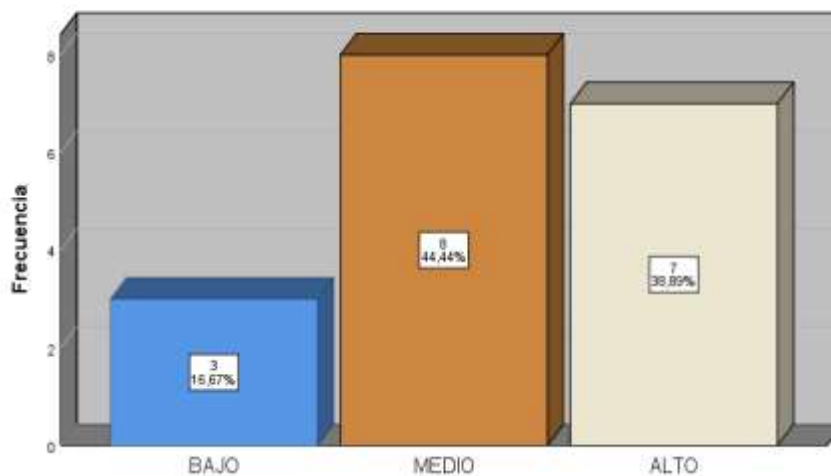
Se observa en la tabla 9 y la figura 9 que el 83.33%, respondieron grado medio y el 16.67% respondieron grado alto, por las respuestas afirmamos que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la certificación del gasto de la entidad garantiza que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación y está en función de la Programación de Compromisos Anual (PAC)

**Tabla 10: Gasto sujeto al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debe registrarse en el SIAF- SP: Compromiso, Devengado y Pago**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	3	16,67	16,67	16,67
	MEDIO	8	44,44	44,44	61,11
	ALTO	7	38,89	38,89	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 10: Gasto sujeto al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debe registrarse en el SIAF- SP: Compromiso, Devengado y Pago.**

10. En la entidad el gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el SIAF- SP los datos relacionados con su formalización en el marco de las normas legales aplicables a cada una de sus etapas: Compromiso, Devengado y Pago



### **Explicación:**

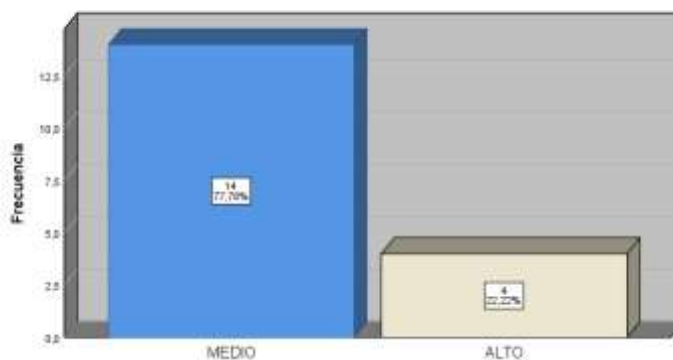
Se observa en la tabla 10 y la figura 10 que el 16.67%, respondieron grado bajo, el 44.44% respondieron grado medio y el 38.89% respondieron grado alto, por consiguiente podemos concluir que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que en la entidad el gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el SIAF- SP los datos relacionados con su formalización en el marco de las normas legales aplicables a cada una de sus etapas: Compromiso, Devengado y Pago.

**Tabla 11: Verificación periódica del resultado de la gestión pública sobre eficiencia, eficacia, transparencia, economía, cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	14	77,78	77,78	77,78
	ALTO	4	22,22	22,22	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 11: Verificación periódica del resultado de la gestión pública sobre eficiencia, eficacia, transparencia, economía, cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción.**

11. La entidad realiza la verificación periódica del resultado de la gestión pública, respecto a la eficiencia, eficacia, transparencia y economía, así como el cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción



### **Explicación:**

Se observa en la tabla 11 y la figura 11 que el 77.78% respondieron grado medio y el 22.22% respondieron grado alto, por lo que podemos aseverar que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la entidad realiza la verificación periódica del resultado de la gestión pública, respecto a la eficiencia, eficacia, transparencia y economía, así como el cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción.

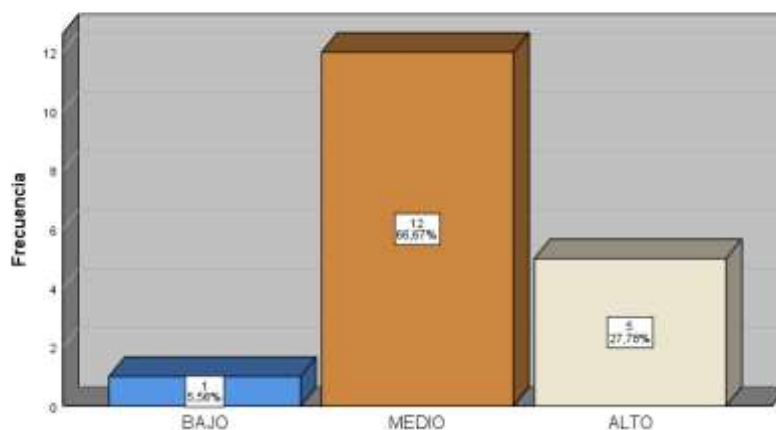


**Tabla 12: Conjunto de procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros, comparar con los ingresos y gastos y metas presupuestarias aprobadas en el PIA y PIM.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	5,56	5,56	5,56
	MEDIO	12	66,67	66,67	72,22
	ALTO	5	27,78	27,78	100,00
	Total	18	100,00	100,00	

**Figura 12: Conjunto de procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros, comparar con los ingresos y gastos y metas presupuestarias aprobadas en el PIA y PIM.**

12. La entidad utiliza un conjunto de procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros, comparar con los ingresos y gastos, así como con las metas presupuestarias aprobadas en el PIA y PIM



### **Explicación:**

Se observa en la tabla 12 y la figura 12 que el 5.56% respondieron grado bajo, el 66.67% respondieron grado medio y el 27.78% respondieron grado alto, de las respuestas aseveramos que la mayoría de los funcionarios y servidores públicos consideran en grado medio que la entidad utiliza un conjunto de procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros, comparar con los ingresos y gastos, así como con las metas presupuestarias aprobadas en el PIA y PIM.

## 4.2 Contrastación o Prueba de hipótesis

### 4.2.1 Prueba de hipótesis general

#### **Ha: Hipótesis alterna**

El planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

#### **Ho: Hipótesis nula**

El planeamiento estratégico No se relaciona positivamente con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

**Tabla 13: Grado de correlación de variable a variable (Planeamiento estratégico y Ejecución presupuestaria)**

		Correlaciones	
		PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
Rho de Spearman	PLANEAMIENTO	Coefficiente de correlación	1,000
	ESTRATÉGICO	Sig. (bilateral)	,000
		N	18
	EJECUCIÓN	Coefficiente de correlación	,975**
	PRESUPUESTARIA	Sig. (bilateral)	,000
		N	18

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Fuente: SPSS VS25.

#### ***Interpretación:***

Tenemos que el p-valor (valor de significancia) es  $0,000 < 0,05$  por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, con este resultado se cuenta con evidencias suficientes para aseverar que existe relación entre la variable planificación estratégica y la variable ejecución presupuestaria. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es de 0,975, lo que significa según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), que se trata de una correlación positiva perfecta, por consiguiente, cuando hay una correlación positiva perfecta entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria, ambas variables experimentan mejoras simultáneas y

proporcionales, lo que significa que si se produce un avance en la planificación estratégica, se espera que la ejecución presupuestaria también avance en la misma dirección y en la misma medida. En otras palabras, cualquier mejora en la planificación estratégica se verá reflejada directamente en una mejora equivalente en la ejecución presupuestaria.

#### **Grado de relación según coeficiente de correlación**

<b>RANGO</b>	<b>RELACIÓN</b>
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: *Hernández-Sampieri y Mendoza (2018)*

## 4.2.2 Prueba de hipótesis específicas

### 4.2.2.1. Hipótesis específica N° 1

#### Ha: Hipótesis alterna

La fase de análisis prospectivo y la fase estratégica del planeamiento estratégico se relacionan positivamente con la programación de compromiso anual de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022.

#### Ho: Hipótesis nula

La fase de análisis prospectivo y la fase estratégica del planeamiento estratégico No se relacionan positivamente con la programación de compromiso anual de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022.

**Tabla 14: Grado de correlación fase de análisis prospectivo y fase estratégica y Programación de Compromiso Anual (PAC)**

		<b>Correlaciones</b>		
			Fase de análisis prospectivo y Fase estratégica	Programación de Compromiso Anual (PAC)
Rho de Spearman	Fase de análisis prospectivo y Fase estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,780**
		Siq. (bilateral)		,000
		N	18	18
	Programación de Compromiso Anual (PAC)	Coefficiente de correlación	,780**	1,000
		Siq. (bilateral)	,000	
		N	18	18

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Fuente: SPSS VS25.

#### **Interpretación:**

Tenemos que el p-valor (valor de significancia) es  $0,000 < 0,05$  por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, con este resultado se cuenta con evidencias suficientes para aseverar que existe relación entre la dimensión la fase de análisis prospectivo y la fase estratégica con la programación de compromiso anual (PAC). Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es de 0,780, lo que significa según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), que se trata de una correlación positiva muy fuerte, por consiguiente, la dimensión fase de análisis prospectivo y fase

estratégica y la dimensión Programación de Compromiso Anual (PAC) están estrechamente vinculadas y se espera que progresen en conjunto, con una mejora simultánea y proporcional en la dirección deseada.

### Grado de relación según coeficiente de correlación

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: *Hernández-Sampieri y Mendoza (2018)*

#### 4.2.2.2 Hipótesis específica N° 2

##### **Ha: Hipótesis alterna**

La fase institucional del planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la ejecución del gasto de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

##### **Ho: Hipótesis nula**

La fase institucional del planeamiento estratégico No se relaciona positivamente con la ejecución del gasto de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022

**Tabla 15: Grado de correlación fase institucional del planeamiento estratégico y ejecución del gasto.**

		<b>Correlaciones</b>		
			Fase institucional	Ejecución del gasto
Rho de Spearman	Fase institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,694**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	18	18
	Ejecución del gasto	Coeficiente de correlación	,694**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	18	18

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Fuente: SPSS VS25.

##### ***Interpretación:***

Tenemos que el p-valor (valor de significancia) es  $0,001 < 0,05$  por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, con este resultado se cuenta con evidencias suficientes para aseverar que existe relación entre la dimensión fase institucional y la dimensión ejecución del gasto. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es de 0,694, lo que significa según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), que se trata de una correlación positiva considerable, por consiguiente, la dimensión fase institucional y la dimensión ejecución del gasto están estrechamente vinculadas

y se espera que progresen en conjunto, con una mejora simultánea y proporcional en la dirección deseada.

### Grado de relación según coeficiente de correlación

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: *Hernández-Sampieri y Mendoza (2018)*

### 4.2.2.3 Hipótesis específica N° 3

#### Ha: Hipótesis alterna

La fase de seguimiento del planeamiento estratégico se relaciona positivamente con el control y evaluación presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022.

#### Ho: Hipótesis nula

La fase de seguimiento del planeamiento estratégico No se relaciona positivamente con el control y evaluación presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022.

**Tabla 16: Grado de correlación fase de seguimiento y control y evaluación presupuestaria.**

			Correlaciones	
			Fase de seguimiento	Control y evaluación presupuestaria
Rho de Spearman	Fase de seguimiento	Coefficiente de correlación	1,000	,701**
		Siq. (bilateral)	.	,001
		N	18	18
	Control y evaluación presupuestaria	Coefficiente de correlación	,701**	1,000
		Siq. (bilateral)	,001	.
		N	18	18

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

#### **Interpretación:**

Tenemos que el p-valor (valor de significancia) es  $0,001 < 0,05$  por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, con este resultado se cuenta con evidencias suficientes para aseverar que existe relación entre la dimensión fase de seguimiento y la dimensión control y evaluación presupuestaria. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es de 0,701, lo que significa según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), que se trata de una correlación positiva considerable, por consiguiente, la dimensión fase de seguimiento y la dimensión control y evaluación



presupuestaria están estrechamente vinculadas y se espera que progresen en conjunto, con una mejora simultánea y proporcional en la dirección deseada.

#### Grado de relación según coeficiente de correlación

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: *Hernández-Sampieri y Mendoza (2018)*

## CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

### 5.1. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en términos generales nos indican existe una correlación positiva perfecta entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria, lo cual significa que, ambas variables están estrechamente relacionadas y se espera que avancen juntas en la misma dirección y con la misma intensidad, en otras palabras, cuando se realiza una planificación estratégica más efectiva, esto se refleja directamente en una mejora en la ejecución presupuestaria, pues una planificación estratégica sólida y bien implementada proporciona una base sólida para la ejecución presupuestaria efectiva, lo que conduce a resultados positivos y al logro de los objetivos y metas establecidos; asimismo este hallazgo se encuentra respaldado por investigaciones que concuerdan con nuestros resultados, es así que al revisar los antecedentes mencionados, se pueden identificar algunas tendencias y conclusiones comunes relacionadas con el planeamiento estratégico y la ejecución presupuestaria, siendo que los resultados proporcionan una visión amplia de cómo estas variables están interconectadas y cómo su gestión afecta el rendimiento y los resultados de las organizaciones y entidades gubernamentales, en ese sentido tenemos: a nivel internacional, el estudio de Tixi (2021) quien destaca que una mala ejecución presupuestaria puede afectar negativamente la eficacia, eficiencia y economía de una organización. En el caso de la Coordinación Zonal 3-Salud, se encontró que existen limitaciones en el presupuesto real adquirido en comparación con el planificado, lo que influye negativamente en la eficacia y limita el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas; a nivel nacional, varios estudios analizan la relación entre el planeamiento estratégico y la ejecución presupuestaria, así se tienen, los trabajos de Arce (2018), Amacifuen (2019), Chávez (2020), Quispe (2020), Pacheco, Quispe y Soto (2021) y Sullón y Álvarez (2022) quienes en conjunto revelan que existe una correlación positiva entre estas variables, pues un buen planeamiento estratégico se relaciona directamente con una ejecución presupuestaria efectiva y eficiente, lo que contribuye al cumplimiento de objetivos y resultados, podemos observar que estos estudios resaltan la importancia de un planeamiento estratégico adecuado para guiar la administración de los ingresos y gastos en instituciones y municipalidades y finalmente en el ámbito local, el estudio de Torres (2018) revela deficiencias en la gestión administrativa de las municipalidades, donde los planes de desarrollo concertado a menudo se elaboran y aprueban

sin utilizarlos como herramientas de gestión para guiar la ejecución presupuestaria, además, se observa una falta de alineación entre los planes operativos y los planes estratégicos, lo que afecta la ejecución de obras y la programación establecida en el presupuesto analítico, estas deficiencias en la ejecución presupuestaria impactan la eficiencia, eficacia y economía de las instituciones locales. En general, estos antecedentes revelan la importancia de una adecuada planificación estratégica y una ejecución presupuestaria efectiva para lograr los objetivos y metas establecidos, dado que consideran que existe una relación directa entre estas variables, y que un buen manejo de ambas contribuye a una gestión eficiente de los recursos y a la consecución de resultados satisfactorios, sin embargo, se identifican desafíos comunes, como limitaciones presupuestarias, deficiencias en la programación y seguimiento, y falta de alineación entre los diferentes planes y etapas del proceso.

Como se puede apreciar estos resultados brindan una base sólida para futuras investigaciones y también pueden servir como punto de partida para mejorar las prácticas de planeamiento estratégico y ejecución presupuestaria en diferentes contextos organizativos y gubernamentales, en razón que la implementación de políticas y procesos más efectivos en estas áreas puede conducir a una gestión más eficiente y al logro de resultados óptimos en términos de eficacia, eficiencia y economía.

## CONCLUSIONES

OG: De acuerdo al objetivo general; en base a los resultados obtenidos, se puede concluir que existe una relación significativa entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria, dado que la significancia estadística obtenida, con un valor de 0,000 menor a 0,05, respalda la aceptación de la hipótesis alterna planteada, esto demuestra que hay una conexión estadísticamente comprobada entre ambas variables, además, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido, que fue de 0,975, indica una correlación positiva perfecta, lo cual significa que los niveles de mejora en la planificación estratégica se corresponden directamente con los niveles de mejora en la ejecución presupuestaria, en otras palabras, cuando la planificación estratégica mejora, se observa una mejora proporcional y consistente en la ejecución presupuestaria de la municipalidad .

OE1: De acuerdo al objetivo específico 1, en base a los resultados obtenidos, se puede concluir que hay evidencia estadística suficiente para afirmar que existe una relación entre la dimensión fase de análisis prospectivo y fase estratégica con la programación de compromiso anual (PAC), al obtener un p-valor menor a 0,05, donde se aceptó la hipótesis alternativa, además, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido fue de 0,780, este valor indica una correlación positiva muy fuerte entre las dimensiones analizadas, lo que significa que a medida que aumenta la dimensión de la fase de análisis prospectivo y la fase estratégica, se observa un incremento en la eficiente programación del compromiso anual (PAC). Los resultados respaldan la idea de que el análisis prospectivo y la planificación estratégica son factores importantes que influyen en la programación de compromiso anual.

OE'': De acuerdo al objetivo específico 2, en base a los resultados obtenidos, se puede concluir que hay evidencia estadística suficiente para afirmar la relación entre la dimensión fase institucional y la dimensión ejecución del gasto, al obtener un p-valor menor a 0,05, se aceptó la hipótesis alternativa, además, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido fue de 0,694, este valor indica una correlación positiva considerable entre las dimensiones analizadas, lo que significa que existe una relación sólida entre la

dimensión de la fase institucional y la dimensión de ejecución del gasto, sin embargo, cabe mencionar que el coeficiente de correlación no llega a ser muy fuerte, pero aun así demuestra una asociación positiva.

OE3: De acuerdo al objetivo específico 3; en base a los resultados obtenidos, se puede concluir que hay suficiente evidencia estadística para afirmar que existe relación entre la dimensión fase de seguimiento y la dimensión de control y evaluación presupuestaria, al obtener un p-valor menor a 0,05, se aceptó la hipótesis alternativa, asimismo, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido fue de 0,701, este valor indica una correlación positiva considerable entre las dimensiones analizadas, lo que significa que existe una relación sólida entre la dimensión de la fase de seguimiento y la dimensión de control y evaluación presupuestaria.

## RECOMENDACIONES

CG: A la municipalidad provincial de Pachitea representada por sus funcionarios y servidores se recomienda para mejorar la relación entre el planeamiento estratégico y la ejecución presupuestal, alinear los objetivos estratégicos con el presupuesto, fomentar una comunicación y colaboración efectiva entre los equipos responsables, realizar revisiones periódicas del presupuesto en relación con la estrategia, establecer mecanismos sólidos de monitoreo y control, brindar capacitación y desarrollo a los responsables, y promover una cultura de aprendizaje y mejora continua. Al implementar estas prácticas, garantizará que los recursos asignados en el presupuesto estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización, promover una ejecución efectiva de las actividades presupuestarias, optimizar el control y el monitoreo de los resultados, y fomentar un enfoque de mejora continua en el proceso de planeamiento y ejecución, en última instancia, se busca maximizar el logro de los objetivos organizacionales y asegurar un uso eficiente de los recursos disponibles.

C1: A la municipalidad provincial de Pachitea representada por sus funcionarios y servidores, se recomienda para fortalecer la relación entre la dimensión de la fase de análisis prospectivo y la fase estratégica con la programación de compromiso anual (PAC), integrar los equipos responsables de cada fase, fomentar la comunicación y colaboración efectiva entre ellos, establecer un proceso de planificación conjunta que refleje los resultados del análisis prospectivo y las metas estratégicas en la programación de compromiso anual, realizar evaluaciones periódicas para ajustar y alinear los objetivos estratégicos con el presupuesto asignado, y utilizar los resultados de análisis prospectivo como base para la toma de decisiones en la programación de compromiso anual. Al seguir estas recomendaciones, se logrará una mayor coherencia y alineación entre la fase de análisis prospectivo, la fase estratégica y la programación de compromiso anual, impulsando la efectividad de las decisiones presupuestarias y el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

C2: A la municipalidad provincial de Pachitea representada por sus funcionarios y servidores se recomienda para mejorar la relación entre la dimensión de la fase institucional y la dimensión de ejecución del gasto, establecer una coordinación efectiva y una alineación clara, definir procesos y procedimientos claros, proporcionar capacitación y desarrollo adecuados, implementar mecanismos sólidos de monitoreo y control, y realizar evaluaciones periódicas para la mejora continua. Al seguir estas recomendaciones, se logrará una gestión financiera más eficiente, una mayor transparencia en el uso de los recursos y una mejor asignación de los mismos dentro de la organización.

C3: A la municipalidad provincial de Pachitea representada por sus funcionarios y servidores se recomienda para mejorar la relación entre la dimensión de seguimiento y la dimensión de control y evaluación presupuestaria, establecer una comunicación fluida y regular entre los responsables de ambas áreas, implementar sistemas de seguimiento y control eficientes, definir indicadores clave de rendimiento para evaluar el cumplimiento de los objetivos presupuestarios, realizar revisiones periódicas y exhaustivas del desempeño presupuestario, promover una cultura de responsabilidad y rendición de cuentas, y utilizar los resultados de la evaluación para realizar ajustes y mejoras continuas en el proceso presupuestario. Al seguir estas recomendaciones, se logrará una mayor alineación entre la fase de seguimiento y la dimensión de control y evaluación presupuestaria, permitiendo un seguimiento más efectivo del cumplimiento presupuestario y una mejora en la toma de decisiones basadas en la información obtenida.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amacifuen, J. (2019). *Planeamiento estratégico y su relación con la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Maynas, Iquitos, periodo 2017 - 2018* [Tesis pregrado Universidad Nacional de la Amazonia Peruana]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.  
<https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/6396>
- Alfredo Ossorio (2002). *Planeamiento Estratégico*.  
[http://www.bnm.me.gov.ar/redes\\_federales/bera/encuentros/nacionales/2008\\_ref/docs/cecilia\\_corda2.pdf](http://www.bnm.me.gov.ar/redes_federales/bera/encuentros/nacionales/2008_ref/docs/cecilia_corda2.pdf)
- Arce J. (2018). *Planeamiento estratégico y presupuesto según el personal administrativo de la unidad ejecutora 002 de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Sede Lima, 2016* [Tesis maestría Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14717>
- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Episteme*.
- Arias, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica. Para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas, humanas. Enfoques Consulting EIRL*.
- Armendáriz, E., y Carrasco, H. (2019). *El gasto en inversión pública de América Latina: Cuánto, quién y en qué*. Inter-American Development Bank.  
<https://doi.org/10.18235/0001816>
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.  
 <[https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM\\_69\\_MA.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf)>
- Barrios, M., y Cosculluela, A. (2013). Fiabilidad. En J. Meneses (coord.), *Psicometría* (pp. 75–140). UOC.
- Campins, R., (2018). *Conoce los retos del Estado para mejorar los niveles de ejecución de la inversión pública*. [https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/retos-estado-mejorar-niveles-ejecucion-inversion-publica#:~:text=Gobiernos%20locales%](https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/retos-estado-mejorar-niveles-ejecucion-inversion-publica#:~:text=Gobiernos%20locales%20)



- Cárdenas, J. (2016). *Mayor problema de gobiernos regionales y locales es ineficiente capacidad de gasto*.  
<https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/Prensa/heraldo.nsf/CNtitulares2/6E5DD1632F4B6BFF05257CF2003A18C1/?OpenDocument>
- CEPLAN (2014) *Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico*. Lima, Perú. Editora Diskcopy S.A.C.
- CEPLAN (2016). Fase institucional del proceso de planeamiento estratégico, Guía Metodológica. Lima: CEPLAN.
- CEPLAN (2016). *Fase prospectiva y Fase estratégica del proceso de planeamiento estratégico, Guía Metodológica*. Lima: CEPLAN.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2018). ¿Quiénes somos?  
<https://www.ceplan.gob.pe/nosotros-3/quienes-somos/>
- CEPLAN. (2018). Perú: Informe Nacional 2018 para el desarrollo sostenible.  
[https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_/peru-informe-nacional-2018-para-el-desarrollo-sostenible/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/peru-informe-nacional-2018-para-el-desarrollo-sostenible/)
- CEPLAN (2021). *Guía para el seguimiento y evaluación*. Lima: CEPLAN.
- Chavéz, F. (2020). *El planeamiento estratégico y su relación con la ejecución presupuestal de la Unidad Ejecutora Educación de la provincia de Jauja 2019* [Trabajo de investigación, Universidad Continental]. Repositorio institucional de la Universidad Continental. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10228>
- Congreso de la República Perú (2022). Ranking de la ejecución presupuestal de las municipalidades 2022.  
<https://www.congreso.gob.pe/Docs/DGP/DIDP/files/informes-tem-22-23/28-rt-rank-d-ejecuc-presup-municip-agos-2022.pdf>
- Cuesta, M. (2009). *Introducción al muestreo*. Universidad de Ovideo.
- Constitución Política del Perú: artículos 77° y 78°
- Decreto Legislativo N° 1440 (2018) DECRETO LEGISLATIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE PRESUPUESTO PÚBLICO
- Del Carpio, O., & Castro, R. (2016). Prospectiva y gestión estratégica en el sector público peruano: Avances y limitaciones. *Estado y Administración Pública: Paradojas en América Latina*, 212-240.

- [http://157.92.136.59/download/docin/docin\\_ciap\\_v8\\_ne.pdf#page=212](http://157.92.136.59/download/docin/docin_ciap_v8_ne.pdf#page=212)
- Departamento de Investigación y Documentación Parlamentaria - Área de Servicios de Investigación y Seguimiento Presupuestal, ha elaborado el Reporte Temático titulado Ranking de la Ejecución Presupuestal de las Municipalidades 2022. Agosto 2022
- Dirección General de Presupuesto Público. (2011). *El Sistema Nacional de Presupuesto: Guía Básica*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.
- [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/guia\\_sistema\\_nacional\\_presupuest\\_o.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/guia_sistema_nacional_presupuest_o.pdf)
- Francia, A. (1995). *La investigación científica. Guía para confeccionar y redactar trabajos de investigación*. Buenos Aires: Biblioteca Mosaico
- Glosario de Términos del Sistema de Gestión Presupuestaria del Estado RESOLUCION DIRECTORAL N° 007-99-EF-76.01
- Godet, M., & Durand, P. (2011) *La prospectiva estratégica para empresas y territorios*. UNESCO.
- Gutiérrez Ponce, H., Cano Montero, E. I., y Chamizo González, J. (2018). *Estabilidad presupuestaria, financiamiento y responsabilidad social en los municipios españoles*. Contaduría y administración, 63(3),
- [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0186-10422018000400012&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0186-10422018000400012&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
- Gestión (2022). *Los Top 5 en baja ejecución presupuestaria*.  
<https://gestion.pe/blog/evidencia-para-la-gestion/2019/06/los-top-5-en-baja-ejecucion-presupuestaria.html/>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- IDEA Internacional (2008). *Gestión Pública. Material de trabajo*.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/9506FA981DDF086405257C2B0056BEF1/\\$FILE/Gesti%C3%B3n\\_P%C3%BAblica.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9506FA981DDF086405257C2B0056BEF1/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES (2020) *El sistema presupuestario en el Perú*

- Instituto de Ciencias HEGEL (2020). *Planeamiento Estratégico en el Perú. Definición y Clases de Planeamiento Estratégico*. <https://hegel.edu.pe/blog/planeamiento-estrategico-en-el-peru-definicion-y-clases-de-planeamiento-estrategico/>
- Instituto Peruano de Economía (IPE), (2023) *Un tercio de municipalidades ejecutó menos del 60% de su presupuesto de inversión en ese período. Regiones que recibieron más canon y regalías presentan una menor ejecución*.  
<https://elcomercio.pe/economia/alcaldes-salientes-dejaron-de-invertir-s40000-millones-entre-el-2019-y-el-2022-informe-desempeno-municipal-presupuesto-baja-ejecucion-municipalidad-alcaldes-provincias-districtos-noticia/>
- Jiménez, A., Merino, C., & Sosa, JC (2020). *Impulsores de la Inversión Pública Local en el Perú*. *Economía*, 43 (86), 57-78.  
<https://doi.org/10.18800/economia.202002.003>
- Marvel Cequea, Mirza; Rodríguez Monroy, Carlos; Núñez Bottini, Miguel Ángel (2011). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. Intangible Capital*, vol. 7, núm. 2, 2011, pp. 549-584. Barcelona, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54921605013>.
- Medina, J., Becerra, S., & Castaño, P. (2014) *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile, Chile. Naciones Unidas.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2022). *Glosario de presupuesto público*. <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2022). *Guía para la Ejecución del Gasto*. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/anexos/Instructivo\\_de\\_Gasto.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/Instructivo_de_Gasto.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas (2022). *Reporte Seguimiento del Presupuesto -2022*. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/Reporte\\_Presupuesto\\_122017.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/Reporte_Presupuesto_122017.pdf)
- Pacheco M., Quispe T. y Soto R. (2021). *Ejecución presupuestal de gastos y su incidencia en el cumplimiento de metas institucionales de la municipalidad distrital de San Antonio* [Tesis pregrado Universidad Nacional del Callao]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional del Callao.  
<http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/6217>

- Municipalidad provincial de Pachitea (2022) Pagina Web, portal de transparencia estándar  
<https://munipachitea.gob.pe/>
- Peruconstruye (2022). *Solo 14 regiones superan el 40% de ejecución presupuestal al terminar primer semestre.* <https://peruconstruye.net/2022/07/01/regiones-ejecucion-presupuestal-primer-semester/>
- Prospectiva.eu (2015) *Prospectiva. Prospectiva, estrategia y planificación.* <http://www.prospectiva.eu/prospectiva>>
- Quispe, D. (2020). *Planeamiento estratégico y su influencia en la ejecución presupuestal de la Gerencia Sub Regional Utcubamba-2018* [Tesis pregrado Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional de la Universidad Señor de Sipán.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7579>
- RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 26-2014-CEPLAN/PCD
- RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA DE CONSEJO DIRECTIVO N° 107-2014-CEPLAN/PCD
- RPPNoticias (2022). *Gobiernos regionales: 13 de 25 regiones han gastado menos de la mitad de sus fondos en inversión pública en lo que va de 2022.*  
<https://rpp.pe/politica/estado/gobiernos-regionales-13-de-25-regiones-han-gastado-menos-de-la-mitad-de-sus-fondos-en-inversion-publica-en-lo-que-va-de-2022-noticia-1443875>
- Romero C. (2015). *Baja ejecución presupuestaria en inversión pública en los gobiernos municipales de Bolivia.* <https://www.grin.com/document/342847>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica.* Lima: Business Support.
- Santillán Mendoza, O. (2023). *Los gobiernos locales y la problemática de la falta de actualización de sus documentos de gestión.* <https://www.ucv.edu.pe/blog/los-gobiernos-locales-y-la-problematica-de-la-falta-de-actualizacion-de-sus-documentos-de-gestion/>

- Solórzano Zavala, J. R. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4931-4947. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3450](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450)
- Sullón S. y Álvarez L. (2022). *Planeamiento estratégico y su influencia en la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2021* [Tesis pregrado Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.  
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/10385>
- Tixi, J. (2021). *Análisis de la eficacia, eficiencia y economía en la ejecución presupuestaria de la coordinación zonal 3-salud, Riobamba período 2019* [Tesis pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional de Chimborazo.  
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/8690/1/Tixi%20Torres%20J.%20%282022%29%20An%C3%A1lisis%20de%20la%20Eficacia%20y%20Eficiencia%20y%20Econom%C3%ADa%20en%20la%20Ejecuci%C3%B3n%20Presupuestaria%20de%20la%20Coordinaci%C3%B3n%20Zonal%203-Salud%20Riobamba%20Per%C3%ADodo%202019>
- Torres, M. (2018). *Los procesos del planeamiento estratégico y su incidencia en la gestión administrativa en los gobiernos locales de la provincia de Huánuco período 2015* [Artículo Científico, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional de la Universidad de Huánuco.  
<http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/1023;jsessionid=A7B34764D4ED77ECA5EF64618319D9DD>
- Vargas Merino, J. A., y Zavaleta Chávez, W. E. (2020). *La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. Visión de futuro*, 24,2 (Julio-diciembre), 37–59. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>.  
[https://econpapers.repec.org/article/ervobserv/y\\_3a2015\\_3ai\\_3a207\\_3a03.htm](https://econpapers.repec.org/article/ervobserv/y_3a2015_3ai_3a207_3a03.htm)
- Ynope, R. Modelo de gestión para mejorar la ejecución presupuestal de inversiones en La Municipalidad Provincial De Jaén Año – 2021 *Rev. Horizonte Empresarial*. Enero - junio 2022. Vol.09. / N.º 01, pp.109-121 ISSN: 2313-3414

# **ANEXOS**

## ANEXO 01. Matriz de consistencia

**TÍTULO: EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA- HUÁNUCO, 2022**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	VARIABLE	METODOLOGÍA
<b>Problema General:</b> ¿De qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022?	<b>Objetivo general:</b> Determinar de qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022	<b>Hipótesis General</b> El planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022	<b>PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA</b>	Ámbito: Municipalidad Provincial Pachitea Periodo 2022  Población: 117
<b>Problemas Específicos:</b> ¿De qué manera la fase de análisis prospectivo y la fase estratégica del planeamiento estratégico se relacionan con la programación de compromiso anual de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022?	<b>Objetivos específicos</b> Determinar de qué manera la fase de análisis prospectivo y la fase estratégica del planeamiento estratégico se relacionan con la programación de compromiso anual de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022	<b>Hipótesis Específicas</b> La fase de análisis prospectivo y la fase estratégica del planeamiento estratégico se relacionan positivamente con la programación de compromiso anual de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022			<b>DIMENSIONES INDICADORES</b> Fase análisis prospectivo y fase estratégica Construcción de escenario de futuro Visión institucional para la ruta estratégica
¿De qué manera la fase institucional del planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución del gasto de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022?	Determinar de qué manera la fase institucional del planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución del gasto de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022	La fase institucional del planeamiento estratégico se relaciona positivamente con la ejecución del gasto de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022	<b>Fase institucionalidad</b> Misión institucional para la ruta estratégica Actividades en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo	<b>Ejecución del gasto</b> Preparatoria para la ejecución Registro del proceso de ejecución del gasto (compromiso, devengado y	Esquema:  Métodos: Hipotético deductivo, Deductivo, Inductivo, Bibliográfico

			Institucional (POI)	pago)	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Validación: Experto Confiabilidad: Tabulación: Excel Análisis: SPSS V25 Redacción Word APA 7ma.Edic. Consentimiento Informado
¿De qué manera la fase de seguimiento del planeamiento estratégico se relaciona con el control y evaluación presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022?	Determinar de qué manera la fase de seguimiento del planeamiento estratégico se relaciona con el control y evaluación presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022	La fase de seguimiento del planeamiento estratégico se relaciona positivamente con el control y evaluación presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022	<b>Fase seguimiento</b>  Seguimiento continuo a los objetivos estratégicos  Avance en la ejecución de las metas programadas	<b>Control y evaluación presupuestaria</b>  Verificación periódica del resultado de la gestión pública  Procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros	



## ANEXO 02



## ANEXO 02

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Señor (a): pedimos su colaboración como participantes del presente estudio, para lo cual se respetará su identidad.

**Título de la investigación**

EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA - HUÁNUCO, 2022

**Objetivo:** Determinar de qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con la ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Pachitea - Huánuco, 2022.

**Investigadoras:**

SIMON AQUINO Nayde Maruja

ATENCIA VENTURA Deisy Yessy

VENTURA DURAN Dalmira

- **Consentimiento / Participación voluntaria**

**Acepto participar en la presente investigación, para lo cual estoy de acuerdo después de leer y de haberme informado. 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 en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.**

Firma del participante:

**CPC. JHONES ANDRES MANDUJANO VIGIO  
GERENTE DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO Y RACIONALIZACION**

Firma de las investigadoras responsables:

### ANEXO 03. Instrumentos de recolección de datos

#### CUESTIONARIO

El presente trabajo titulada: EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA- HUÁNUCO, 2022, para ello recurrimos a su persona para que tenga la amabilidad de responder las preguntas que se muestran a continuación. Los datos que nos proporcionan serán anónimos y de absoluta reserva.

#### INSTRUCCIONES:

Se muestra a continuación las preguntas, de las cuales usted responderá una de ellas marcando con un (X) en el recuadro correspondiente la respuesta que crea conveniente, de acuerdo al cuadro siguiente:

RESPUESTAS	VALORACIÓN
Grado Alto	3
Grado Medio	2
Grado Bajo	1

DIMENSIONES	PREGUNTAS	Valoración		
		3	2	1
	<b>Variable Planeamiento estratégico</b>			
<b>Fase análisis prospectivo y fase estratégica</b>	1. La entidad realiza el análisis del territorio y su entorno donde identifica las tendencias de eventos futuros y las variables para construir escenarios de futuro			
	2. La entidad ha formulado su visión en base a los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, identificando las acciones estratégicas y la ruta estratégica			
<b>Fase institucionalidad</b>	3. La entidad ha determinado su misión institucional basadas en los objetivos estratégicos institucionales con sus indicadores, metas y acciones estratégicas institucionales lo cual le permite contar una ruta estratégica institucional			
	4. La entidad desagrega sus acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución presupuestal y estas están contempladas en el Plan			

	Estratégico Institucional (PEI) y en el Plan Operativo Institucional (POI)			
<b>Fase seguimiento</b>	5. La entidad realiza el seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, para la anticipación de riesgos y oportunidades			
	6. La entidad realiza el análisis del avance en la ejecución de las metas programadas			
	<b>Variable Ejecución presupuestaria</b>			
<b>Programación de Compromisos Anual (PCA)</b>	7. El PCA de la entidad considera la responsabilidad fiscal, es decir busca asegurar que la ejecución del gasto esté en concordancia con las metas y reglas fiscales			
	8. El PCA de la entidad busca que la eficiencia y eficacia en el gasto público, sea concordante con la disciplina fiscal y la escala de prioridades			
<b>Ejecución del gasto</b>	9. La certificación del gasto de la entidad garantiza que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación y está en función a la PCA			
	10. En la entidad el gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el SIAF- SP los datos relacionados con su formalización en el marco de las normas legales aplicables a cada una de sus etapas: Compromiso, Devengado y Pago			
<b>Control y evaluación presupuestaria</b>	11. La entidad realiza la verificación periódica del resultado de la gestión pública, respecto a la eficiencia, eficacia, transparencia y economía, así como el cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción			
	12. La entidad utiliza un conjunto de procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros para comparar con los ingresos y gastos, así como con las metas presupuestarias aprobadas en el PIA y PIM.			

Muchas gracias por su colaboración

## ANEXO 04



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN**  
**Facultad de Ciencia Contables y Financiera**  
**Unidad de Investigación**



**133**

## CONSTANCIA DE CONFORMIDAD EN SIMILITUD

**Referencia:** PROVEÍDO DIGITAL N° 0461-2023-UNHEVAL-FCCyF-D

La Dirección de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, hace constar que:

Los Bach. **SIMON AQUINO, Nayde Maruja; ATENCIA VENTURA, Delsy Yessy y VENTURA DURAN Dalmira**; autores del trabajo de tesis, titulado: **“EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA- HUÁNUCO, 2022”**, inscrito en nuestros registros.

Ha obtenido, un reporte de similitud general del **22%** con el software Turnitin, porcentaje de similitud permitido (Tercera Disposición Complementaria de la Resolución del Consejo Universitario N.º 3412-2022-UNHEVAL), para tesis de pregrado. En consecuencia, es **CONFORME**.

Adjuntamos copia del reporte de similitud.

Se extiende la presente, a solicitud de los interesados, para los fines correspondientes; en Huánuco, a los dieciséis días del mes de agosto de 2023.


---

**Dr. Julio V. Pardavé Brancacho**  
 Director de la Unidad de  
 Investigación

## NOMBRE DEL TRABAJO

EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA-HUANUCO, 2022

## AUTOR

SIMON AQUINO Nayde Maruja  
ATENCIA VENTURA Deisy Yessy  
VENTURA DURAN Dalmira

## RECUENTO DE PALABRAS

**23542 Words**

## RECUENTO DE CARACTERES

**138607 Characters**

## RECUENTO DE PÁGINAS

**133 Pages**

## TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.7MB**

## FECHA DE ENTREGA

**Aug 16, 2023 5:22 PM GMT-5**

## FECHA DEL INFORME

**Aug 16, 2023 5:25 PM GMT-5**

● **22% de similitud general**


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

- 19% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)
- Material citado

Huánuco, 16 de agosto del 2023



**Dr. Julio V. Pardavé Brancacho**  
Director de la Unidad de Investigación  
de la Facultad Ciencias Contables y Financieras

## Reporte de similitud

## ● 22% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 19% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

## FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>repositorio.unheval.edu.pe</b> Internet	3%
2	<b>repositorio.udh.edu.pe</b> Internet	2%
3	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	2%
4	<b>hdl.handle.net</b> Internet	1%
5	<b>slideshare.net</b> Internet	<1%
6	<b>tiptiktak.com</b> Internet	<1%
7	<b>docplayer.es</b> Internet	<1%
8	<b>municipalcomarca.gob.pe</b> Internet	<1%

## Reporte de similitud

9	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> Internet	<1%
10	<b>calacademica.org</b> Internet	<1%
11	<b>cdn.gob.pe</b> Internet	<1%
12	<b>scribd.com</b> Internet	<1%
13	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-09-15</b> Submitted works	<1%
14	<b>repositorio.uladech.edu.pe</b> Internet	<1%
15	<b>qdoc.tips</b> Internet	<1%
16	<b>1library.co</b> Internet	<1%
17	<b>informatica.upla.edu.pe</b> Internet	<1%
18	<b>revistas.uss.edu.pe</b> Internet	<1%
19	<b>repositorio.undac.edu.pe</b> Internet	<1%
20	<b>Universidad Continental on 2023-06-13</b> Submitted works	<1%



## Reporte de similitud

21	Universidad Nacional Mayor de San Marcos on 2022-10-13	<1%
	Submitted works	
22	ateneo.unmsm.edu.pe	<1%
	Internet	
23	Universidad Cesar Vallejo on 2023-08-10	<1%
	Submitted works	
24	es.slideshare.net	<1%
	Internet	
25	unpan1.un.org	<1%
	Internet	
26	elcomercio.pe	<1%
	Internet	
27	repositorio.uss.edu.pe	<1%
	Internet	
28	Fundación Universitaria del Area Andina on 2018-05-21	<1%
	Submitted works	
29	Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote on 2018-08-22	<1%
	Submitted works	
30	fdocuments.es	<1%
	Internet	
31	Universidad Cesar Vallejo on 2023-08-08	<1%
	Submitted works	
32	cybertesis.unmsm.edu.pe	<1%
	Internet	



## Reporte de similitud

33	Universidad Autonoma del Peru on 2022-11-04	<1%
	Submitted works	
34	repositorio.une.edu.pe	<1%
	Internet	
35	congreso.gob.pe	<1%
	Internet	
36	rpp.pe	<1%
	Internet	
37	pdfcookie.com	<1%
	Internet	
38	repositorio.uancv.edu.pe	<1%
	Internet	
39	Universidad de Málaga - Tii on 2023-06-13	<1%
	Submitted works	
40	Universidad Cesar Vallejo on 2016-10-22	<1%
	Submitted works	
41	Universidad Cesar Vallejo on 2018-02-01	<1%
	Submitted works	
42	Universidad Cesar Vallejo on 2022-12-29	<1%
	Submitted works	
43	repositorio.ulasamericas.edu.pe	<1%
	Internet	
44	repositorio.unfv.edu.pe	<1%
	Internet	

## Reporte de similitud

45	Universidad Cesar Vallejo on 2023-08-03	<1%
	Submitted works	
46	repositorio.autonoma.edu.pe	<1%
	Internet	
47	sbch.gob.pe	<1%
	Internet	
48	Universidad Cesar Vallejo on 2017-02-07	<1%
	Submitted works	
49	repositorio.unas.edu.pe	<1%
	Internet	
50	Shack Muro, Jorge Ricardo. "Los problemas en la implementacion de u...	<1%
	Publication	
51	Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac on 2021-11-19	<1%
	Submitted works	
52	Chira, Irene Patricia Diaz. "Procesos De Mejora a La Gestion De La Tes...	<1%
	Publication	
53	Natonal Institute of Technology Calicut on 2023-03-10	<1%
	Submitted works	
54	Universidad Cesar Vallejo on 2016-11-10	<1%
	Submitted works	
55	Universidad Cesar Vallejo on 2022-10-19	<1%
	Submitted works	
56	Universidad Continental on 2018-04-27	<1%
	Submitted works	

## Reporte de similitud

57	Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2022-05-13 Submitted works	<1%
58	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2022-10-31 Submitted works	<1%
59	Universidad de San Martín de Porres on 2019-01-22 Submitted works	<1%
60	University of Scranton on 2022-09-15 Submitted works	<1%
61	Universidad Anahuac México Sur on 2023-06-18 Submitted works	<1%
62	Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2022-04-01 Submitted works	<1%
63	Universidad Cesar Vallejo on 2023-08-01 Submitted works	<1%
64	WALSH PERU S.A. INGENIEROS Y CIENTIFICOS CONSULTORES. "PMA ... Publication	<1%
65	peruconstruye.net Internet	<1%
66	repositorio.unapiquitos.edu.pe Internet	<1%
67	gestiopolis.com Internet	<1%
68	Submitted on 1689094685745 Submitted works	<1%

## Reporte de similitud

69	Universidad Cesar Vallejo on 2016-12-12	<1%
	Submitted works	
70	Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales on 2023-06-25	<1%
	Submitted works	
71	core.ac.uk	<1%
	Internet	
72	repositorio.unap.edu.pe	<1%
	Internet	
73	"En búsqueda de un desarrollo integral: 20 ensayos en torno al Perú de..."	<1%
	Crossref	
74	Barcelona School of Management on 2022-12-18	<1%
	Submitted works	
75	Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2020-06-03	<1%
	Submitted works	
76	Universidad Andina del Cusco on 2023-06-13	<1%
	Submitted works	
77	Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-28	<1%
	Submitted works	
78	Universidad Cesar Vallejo on 2019-05-22	<1%
	Submitted works	
79	Universidad Cesar Vallejo on 2023-03-07	<1%
	Submitted works	
80	Universidad Continental on 2022-11-16	<1%
	Submitted works	

## Reporte de similitud

81	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2018-11-14 Submitted works	<1%
82	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2022-02-07 Submitted works	<1%
83	dspace.unach.edu.ec Internet	<1%
84	elpais.com Internet	<1%
85	repositorio.continental.edu.pe Internet	<1%
86	repositorio.upsc.edu.pe Internet	<1%
87	rest7.undc.edu.pe Internet	<1%













**ANEXO 06. Nota biográfica****DATOS PERSONALES****NOMBRE:** NAYDE MARUJA**APELLIDOS:** SIMON AQUINO**DNI:** 72268445**NACIONALIDAD:** PERUANA**DOMICILIO:** CS. RURRIMAYO – CP. HUARICHACA DISTRITO DE MOLINO -

PROVINCIA DE PACHITEA

**CELULAR:** 90308445**E-MAIL:** [simonaquinonaydemaruja@gmail.com](mailto:simonaquinonaydemaruja@gmail.com)**ESTUDIOS REALIZADOS**

- **EDUCACION PRIMARIA**

I.E.I N° 32586 – HUARICHACA 2004 - 2009

- **EDUCACIÓN SECUNDARIA**

I.E.I N° 32586 - Huarichaca: 2010- 2014

- **EDUCACIÓN SUPERIOR**

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

2017-2021

**FORMACION PROFESIONAL**

- **GRADO:** BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

- **CARRERA:** CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

**EXPERIENCIA LABORAL.**

- PRACTICAS PREPROFESIONALES EN LA SUB GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA.
- ASISTENTE EN LA UNIDAD DE ADMINISTRACION DEL INSTITUTO VIAL PROVINCIAL MUNICIPAL DE PACHITEA

**DATOS PERSONALES:****NOMBRE:** DEISY YESSY**APELLIDOS:** ATENCIA VENTURA**DNI:** 72268437**NACIONALIDAD:** PERUANA**DOMICILIO:** CASERIO DE RURIMAYO-CENTRO POBLADO DE HUARICHACA- MOLINO-PROVINCIA-PACHITEA- HUÁNUCO**CELULAR:** 918586054**CORREO:** YESSY1998.10@GMAIL.COM**ESTUDIOS REALIZADOS:**

- **EDUCACIÓN PRIMARIA:** I.E.I N° 32586 – HUARICHACA  
**LUGAR:** HUARICHACA – MOLINO – PACHITEA – HUÁNUCO (2005- 2010)
- **EDUCACION SECUNDARIA:** I.E.I N° 32586 – HUARICHACA  
**LUGAR:** PANAQ-HUANUCO-PACHITEA (2012-2016)
- **EDUCACIÓN SUPERIOR:** UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUANUCO.

**FORMACION PROFESIONAL**

- **GRADO:** BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
- **FACULTAD:** CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
- **LUGAR:** PILLCO MARCA – HUÁNUCO- HUÁNUCO (2017-2021)

**DATOS PERSONALES:****NOMBRE:** DALMIRA**APELLIDOS:** VENTURA DURAN**DNI:** 73853830**NACIONALIDAD:** PERUANA**DOMICILIO:** C.P DE TIPSA S/N – DISTRITO DE PANA O - PROVINCIA DE PACHITEA – DEPARTAMENTO DE HUÁNUCO**CELULAR:** 994316259**CORREO:** dalmiraventuraduran18@gmail.com**ESTUDIOS REALIZADOS:**

- **EDUCACIÓN PRIMARIA:** INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 32729  
LUGAR: TIPSA – PANA O – PACHITEA – HUÁNUCO (2006- 2011)
- **EDUCACION SECUNDARIA:** INMACULADA CONCEPCION “PANA O”  
LUGAR: PANA O-HUANUCO-PACHITEA (2012-2016)
- **EDUCACIÓN SUPERIOR:** UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

**FORMACION PROFESIONAL**

- **GRADO:** BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
- **FACULTAD:** CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
- **LUGAR:** PILLCO MARCA – HUÁNUCO- HUÁNUCO (2017-2021)

## ANEXO 07



**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")

Pregrado	<input checked="" type="checkbox"/>	Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría		Doctorado	
Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Facultad	CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS							
Escuela Profesional	CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS							
Carrera Profesional	CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS							
Grado que otorga								
Título que otorga	CONTADOR PÚBLICO							
Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Facultad								
Nombre del programa								
Título que Otorga								
Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)								
Nombre del Programa de estudio								
Grado que otorga								

**2. Datos del Autor(es):** (ingrese todas las datos requeridos completos)

Apellidos y Nombres:	SIMON AQUINO NAYDE MARUJA							
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:	903084869
Nro. de Documento:	72268445			Correo Electrónico:		simonaquinonaydemaruja@gmail.com		
Apellidos y Nombres:	ATENCIA VENTURA DEISY YESSY							
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:	918586054
Nro. de Documento:	72268437			Correo Electrónico:		YESSY1998.10@gmail.com		
Apellidos y Nombres:	VENTURA DURAN DALMIRA							
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de Celular:	994316259
Nro. de Documento:	73853830			Correo Electrónico:		dalmiraventuraduran18@gmail.com		

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

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>				
Apellidos y Nombres:	WONG FIGUEROA BERTHA LEONOR			ORCID ID:	0000-0003-44165125			
Tipo de Documento:	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	Nro. de documento:	22498770

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

Presidente:	RIVERA Y CALDAS ARTURO
Secretario:	PARDAVE BRANCACHO JULIO VICENTE
Vocal:	ANGULO CHAVEZ ALEMBER
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	





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

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: <i>(ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)</i>
EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA- HUÁNUCO, 2022
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: <i>(tal y como está registrada en SUNEDU)</i>
TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO
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 Valdizan (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 Valdizan.

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: <i>(Verifique la información en el Acta de Sustentación)</i>		2023	
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: <i>(Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)</i>	Tesis	X	Tesis Formato Artículo
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional
	Trabajo Académico		Otros <i>(especifique modalidad)</i>
Palabras Clave: <i>(solo se requieren 3 palabras)</i>	ESTRATEGICA	EJECUCION	PLANEAMIENTO
Tipo de Acceso: <i>(Marque con X según corresponda)</i>	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? <i>(ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):</i>	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:	SIMON AQUINO NAYDE MARUJA	Huella Digital
DNI:	72268445	
Firma:		
Apellidos y Nombres:	ATENCIA VENTURA DEISY YESSY	Huella Digital
DNI:	72268437	
Firma:		
Apellidos y Nombres:	VENTURA DURAN DALMIRA	Huella Digital
DNI:	73853830	
Fecha: 14/12/2023		

## 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.

**ANEXO 08. Validación del (de los) instrumento (s) por jueces**

**TÍTULO: EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN  
PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA-  
HUÁNUCO, 2022**

Nombre del evaluador experto:

Mag. Carlos Condezo Figueroa

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

**VALIDACIÓN: Relevancia = A; Coherencia = B; Suficiencia = C y Claridad = D**

DIMENSIÓN	PREGUNTAS	A	B	C	D
<b>Fase análisis prospectivo y fase estratégica</b>	1. La entidad realiza el análisis del territorio y su entorno donde identifica las tendencias de eventos futuros y las variables para construir escenarios de futuro	4	4	4	4
	2. La entidad ha formulado su visión en base a los objetivos estratégicos, los indicadores y las metas, identificando las acciones estratégicas y la ruta estratégica	4	4	4	4
<b>Fase institucionalidad</b>	3. La entidad ha determinado su misión institucional basadas en los objetivos estratégicos institucionales con sus indicadores, metas y acciones estratégicas institucionales lo cual le permite contar una ruta estratégica institucional	4	4	4	4
	4. La entidad desagrega sus acciones estratégicas en actividades que aseguran su ejecución presupuestal y estas están contempladas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el Plan Operativo Institucional (POI)	4	4	4	4
<b>Fase seguimiento</b>	5. La entidad realiza el seguimiento continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos con el fin de retroalimentar el proceso de planeamiento estratégico, para la anticipación de riesgos y oportunidades	4	4	4	4
	6. La entidad realiza el análisis del avance en la ejecución de las metas programadas	4	4	4	4
<b>Programación de Compromisos Anual (PCA)</b>	7. El PCA de la entidad considera la responsabilidad fiscal, es decir busca asegurar que la ejecución del gasto esté en concordancia con las metas y reglas fiscales	4	4	4	4
	8. El PCA de la entidad busca que la eficiencia y eficacia en el gasto público, sea concordante con la disciplina fiscal y la escala de prioridades	4	4	4	4
<b>Ejecución del gasto</b>	9. La certificación del gasto de la entidad garantiza que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación y está en función a la PCA	4	4	4	4

	10. En la entidad el gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el SIAF- SP los datos relacionados con su formalización en el marco de las normas legales aplicables a cada una de sus etapas: Compromiso, Devengado y Pago	4	4	4	4
<b>Control y evaluación presupuestaria</b>	11. La entidad realiza la verificación periódica del resultado de la gestión pública, respecto a la eficiencia, eficacia, transparencia y economía, así como el cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción	4	4	4	4
	12. La entidad utiliza un conjunto de procesos de análisis para determinar los avances físicos y financieros para comparar con los ingresos y gastos, así como con las metas presupuestarias aprobadas en el PIA y PIM	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X). En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO: Favorable**

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

**Firma del evaluador experto**

---

*Mag. Carlos Condezo Figueroa*

*Coleg. 14-897*

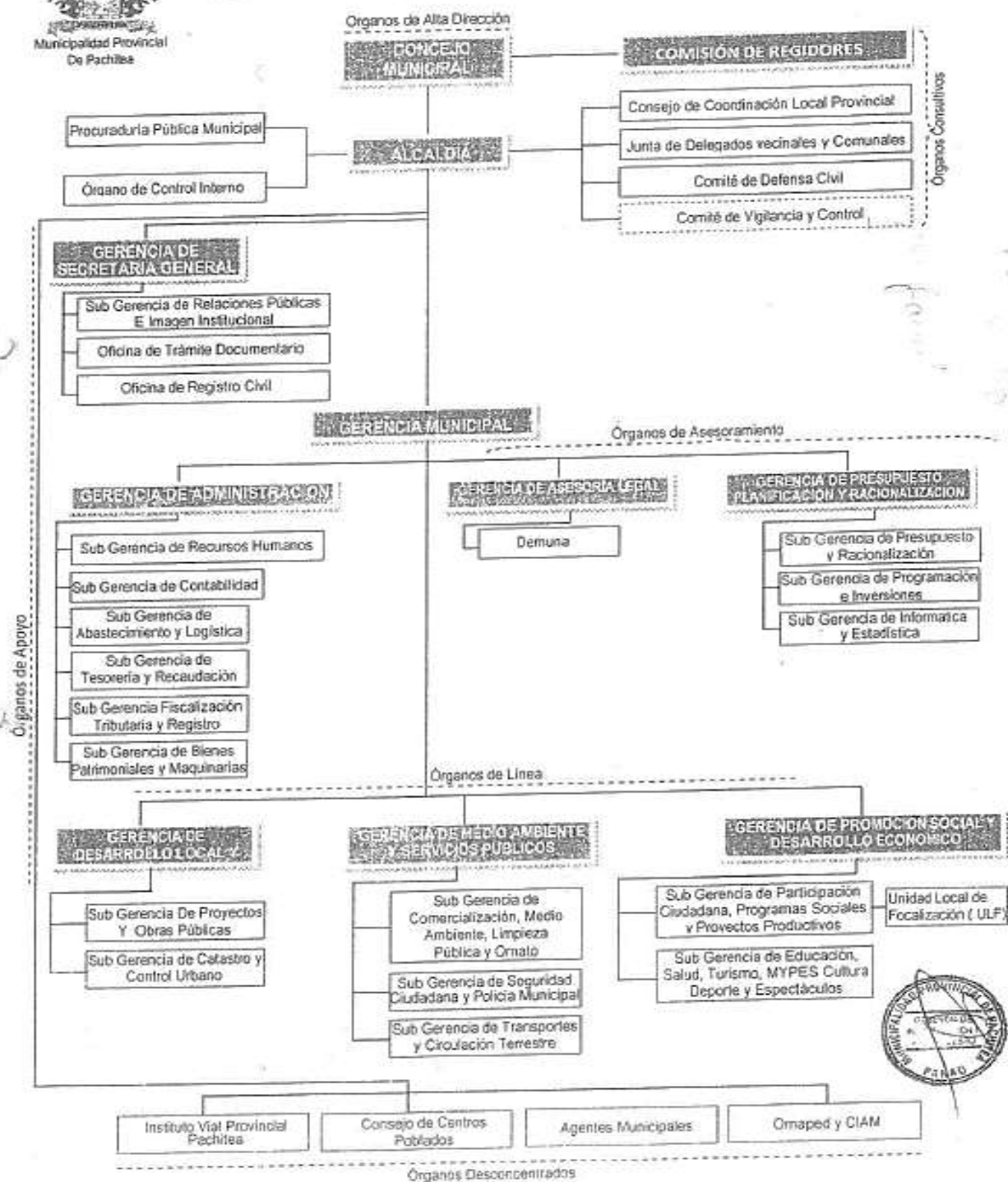


ANEXO 09. Otros  
Estructura Orgánica



**ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA**

000118





**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"**

*Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N° 099-2019-SU/NE/DU/CD*

### DECLARACIÓN JURADA

Yo, Simon Aquino Nayde Maruja, identificado con: 72268445, con domicilio en el caserío de Rurimayo (Jr., calle, Av SN, distrito de: Molino, provincia de: Pachitea departamento de: Huánuco; aspirante al: Título Profesional de Contador Público, correspondiente a la Facultad de Ciencias Contables y Financieras,

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

La tesis titulada "EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA-HUÁNUCO, 2022", fue elaborada dentro del marco ético y legal en su redacción. Si en el futuro se detectara evidencias de vulnerabilidad en el sistema de antiplagio mediante actos que lindan con lo ético y legal, me someto a las sanciones a que hubiera lugar.

Huánuco, 11 de Diciembre del 2023

Nayde Maruja Simon Aquino  
DNI. N°72268445



**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"**

*Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N° 099-2019-SU/NE/CD*


### DECLARACIÓN JURADA

Yo, Atencia Ventura Deisy Yessy, identificado con: 72268437, con domicilio en el caserío de Rurimayo (Jr., calle, Av SN, distrito de: Molino, provincia de: Pachitea departamento de: Huánuco; aspirante al: Título Profesional de Contador Público, correspondiente a la Facultad de Ciencias Contables y Financieras,

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

La tesis titulada "EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA-HUÁNUCO, 2022" fue elaborada dentro del marco ético y legal en su redacción. Si en el futuro se detectara evidencias de vulnerabilidad en el sistema de antiplagio mediante actos que lindan con lo ético y legal, me someto a las sanciones a que hubiera lugar.

Huánuco, 11 de diciembre del 2023

  
Deisy Yessy Atencia Ventura



## UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"

*Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD*

### DECLARACIÓN JURADA

Yo, **Ventura Duran Dalmira**, identificado con: **DNI N° 73853830**, con domicilio en el C.P de Tipsa N° S/N, distrito de: Panao, provincia de: Pachitea, departamento de: Huánuco; aspirante al: Título Profesional de Contador Público, correspondiente a la Facultad de Ciencias Contables y Financieras,

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

La tesis titulada "**EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA-HUÁNUCO, 2022**" fue elaborada dentro del marco ético y legal en su redacción. Si en el futuro se detectara evidencias de vulnerabilidad en el sistema de antiplagio mediante actos que lindan con lo ético y legal, me someto a las sanciones a que hubiera lugar.

Huánuco, 11 de diciembre del 2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ventura Duran Dalmira', is written over a horizontal line.

Dalmira Ventura Duran