



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Planificación Operativa y Formulación del Presupuesto de la Entidad Fondo Nacional
de Desarrollo Pesquero - FONDEPES, 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Br. Cordova Bermeo, Marcela Del Pilar

ASESOR:

Mgtr. Lizandro Crispín, Rommel (ORCID: 0000-003-1091-225X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Planificación y Control Financiero

LIMA - PERÚ

2017

Dedicatoria

Para Dios, fuente inspiradora y proveedor de cada pensamiento y conocimiento personal.

Para mi hermana Úrsula del Socorro que descansa en brazos de mi Dios, que desde arriba me cuida y me guía en mí día a día.

Y para mis padres Úrsula y Máximo, que son ejemplo vivo de amor, trabajo duro y transparente.

Agradecimiento

Agradecer a Dios por la fuerza de espíritu santo de iluminarse y llegar a cumplir con la meta, que a veces pareciera inalcanzable, pero tú mi Dios hiciste que este sueño se convierta en realidad.

Al asesor y docentes de la Maestría Gestión Pública de la Universidad César Vallejo de Lima Este, por brindarme las herramientas necesarias y conocimientos para lograr mis objetivos de superación profesional.

Página del Jurado

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, MARCELA DEL PILAR CORDOVA BERMEO, identificada con DNI N° 03363372, egresada del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela del Posgrado de la Universidad César Vallejo, declaro bajo juramento que toda la información que forma parte de mi trabajo de investigación denominado “Planificación Operativa y Formulación del Presupuesto de la Entidad Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero – FONDEPES,2017”, es de mi autoría.

Además, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y verdaderos.

En ese sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad de información, ocultamiento u omisión en los documentos y me someto a lo dispuesto en las disposiciones académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 09 de noviembre del 2020



MARCELA DEL PILAR CORDOVA BERMEO
DNI N° 03363372

Índice

Carátula	i
Página del Jurado.....	iv
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	56
2.1 Tipo y Diseño de investigación	57
2.2 Operacionalización de Variables	60
2.3 Población, Muestra y muestreo	61
2.4 Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	64
2.5 Procedimiento.....	70
2.6 Métodos de análisis de datos	71
2.7 Aspectos éticos	72
III. RESULTADOS	73
IV. DISCUSIÓN.....	88
V. CONCLUSIONES	93
VI. RECOMENDACIONES	95
VI. REFERENCIAS	97
VIII. ANEXOS	102

Índice de Tablas

Tabla 1 Características del Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional .	36
Tabla 2 Estructura del Plan Operativo Institucional.....	37
Tabla 3 Articulación del Plan Operativo Institucional y Presupuesto.....	44
Tabla 4 Operacionalización de variable Planificación Operativa	61
Tabla 5 Operacionalización de la variable Formulación del Presupuesto.....	61
Tabla 6 Población de la Investigación.....	62
Tabla 7 Muestra proporcional de los servidores civiles	63
Tabla 8 Ficha técnica de la variable Planificación Operativa	66
Tabla 9 Ficha técnica de la variable Formulación del Presupuesto.....	67
Tabla 10 Escala de Likert	67
Tabla 11 Resultados de la Validación del Cuestionario de las Variables planificación operativa y formulación del presupuesto.....	68
Tabla 12 Planificación Operativa	69
Tabla 13 Formulación del Presupuesto	70
Tabla 14 Distribución porcentual y frecuencias de variable planificación operativa.....	74
Tabla 15 Distribución porcentual y frecuencias de variable formulación del presupuesto	75
Tabla 16 Distribución porcentual y frecuencias de los objetivos estratégicos.....	76
Tabla 17 Distribución porcentual y frecuencias, a nivel de la planificación de actividades	77
Tabla 18 Distribución porcentual y frecuencias del programa presupuestal.....	78
Tabla 19 Distribución porcentual y frecuencias a nivel de estructura del presupuesto.....	79
Tabla 20 Distribución porcentual y frecuencias según la asignación de recursos.....	80
Tabla 21 Tabla de contingencia de la planificación operativa y la formulación del presupuesto	81
Tabla 22 Test de normalidad	82
Tabla 23 Correlación de Spearman de las variables planificación operativa y formulación del presupuesto	83
Tabla 24 Correlación de Spearman de planificación operativa y Programa Presupuestal .	84
Tabla 25 Correlación de Spearman de planificación operativa y estructura del presupuesto	85
Tabla 26 Correlación de Spearman de planificación operativa y asignación de recursos..	86

Índice de Figuras

<i>Figura 1</i> Categorías de la Estructura Programática.....	29
<i>Figura 2</i> Matriz lógica del PP	¡Error! Marcador no definido.
<i>Figura 3</i> Diagrama de Variables	58
<i>Figura 4</i> Distribución porcentual de la variable planificación operativa.....	74
<i>Figura 5</i> Distribución en porcentajes de variable formulación del presupuesto.....	75
<i>Figura 6</i> Distribución en porcentajes, según objetivos estratégicos	76
<i>Figura 7</i> Distribución en porcentajes, según planificación de actividades	77
<i>Figura 8</i> Distribución en porcentajes, dimensión programa presupuestal	78
<i>Figura 9</i> Distribución en términos porcentuales, según el nivel de estructura del presupuesto	79
<i>Figura 10</i> Distribución porcentual según asignación de recursos.....	80
<i>Figura 11</i> Planificación operativa y formulación del presupuesto, según contingencia.....	81

RESUMEN

La tesis titulada: Planificación Operativa y Formulación del Presupuesto de la Entidad Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero - FONDEPES, 2017, su objetivo fue determinar la relación que existía entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto en la entidad FONDEPES.

En esta tesis fue de tipo aplicada, utilizó el diseño no experimental, descriptivo-correlacional, con un enfoque cuantitativo. También es importante resaltar, que se trabajó con una muestra de 100 servidores civiles de la Entidad de Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero - FONDEPES con conocimiento sobre el Plan Operativo Institucional y de Presupuesto, quienes se les aplicó el instrumento cuestionario a través de la técnica de la encuesta, con 16 ítem para la variable planificación operativa y 26 ítem para la variable formulación del presupuesto aplicando la técnica de medición la escala de Likert, con cinco opciones de respuestas.

La conclusión de la investigación se llegó a comprobar con la hipótesis que existe una correlación positiva entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto de la entidad FONDEPES, con resultado del rango de Spearman, $r = 0.736$, rango de acuerdo a la escala de valores se ubicaría con una correlación positiva considerable.

Los resultados de la investigación se diagramaron en cuadros y gráficos de barras, para mostrar la información de las frecuencias, porcentajes e interpretación de los resultados obtenidos. Con esta información nos permitió realizar la discusión de los resultados, así como el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones, en concordancia con los problemas, objetivos e hipótesis de la tesis.

Palabras clave: Planificación operativa, formulación del presupuesto y programas presupuestales.

ABSTRACT

The thesis titled: Operational Planning and Budgeting of the Entity National Fund for Fisheries Development - FONDEPES, 2017, its objective was to determine the relationship that existed between the operational planning and the formulation of the budget in the entity FONDEPES.

In this thesis was applied type, used the non-experimental, descriptive-correlational, with a quantitative approach. It is also important to note that a sample of 100 civil servants from the National Fund for Fisheries Development - FONDEPES, with knowledge about the Institutional and Budget Operating Plan, were used, who were given the questionnaire instrument through the technique of the survey, with 16 items for the operative planning variable and 26 items for the variable formulation of the budget using the measurement technique Likert scale, with five options of answers.

The conclusion of the research was to verify with the hypothesis that there is a positive correlation between the operational planning and the formulation of the budget of the entity FONDEPES, with result of Spearman rank, $r = 0.736$, range according to the scale of values would be placed with a positive positive correlation.

The results of the research were diagramed in tables and bar graphs, to show the information of the frequencies, percentages and interpretation of the obtained results. With this information we allowed the discussion of the results, as well as the conclusions and recommendations, in accordance with the problems, objectives and hypotheses of the thesis.

Keywords: Operational planning, budget formulation and budgetary programs.

I. INTRODUCCIÓN

El presupuesto del público, para muchos, puede ser un tema improductivo mientras que para otros puede estar asociado a barreras burocráticas, sin embargo, eso es un proceso que marca el funcionamiento del estado. En el transcurso de los años, la formulación del presupuesto ha estado sujeto a importantes transformaciones, que se han visto reflejados en mejoras de manejo de técnicas de preparación y administración de los presupuestos públicos.

En el Perú también la formulación del presupuesto público ha sufrido transformaciones, en el año 2007 se concretizó con la idea de avanzar hacia una nueva gestión presupuestaria en busca de resultados, de allí, surgen la iniciativa de la Programación Presupuestaria Estratégica (PPE), para los sectores de salud, educación e infraestructura y abastecimiento de agua, que tenían una visión de largo plazo, posteriormente, surge la técnica de Programas Institucionales (PIT) en el marco del enfoque por resultados, sin embargo, al no articularse entre sí, los resultados que perseguían los PPE y los PIT, el Ministerio de Economía y Finanzas, con experiencia de países de América Latina, entre ellos, Chile, venía aplicando presupuesto por resultados, planteó una nueva metodología de presupuesto por resultado, con la emisión de lineamientos relacionado a la formulación y programación del presupuesto a partir del año 2012, a través del diseño de los programas presupuestales, el cual implicaba articular los resultados finales a los objetivos del Plan Bicentenario.

Con la implementación de esta nueva metodología de la formulación del presupuesto, con la introducción del programa presupuestal con enfoque de resultados, lo hace es buscar que el gasto que incurre todas las instituciones del ámbito público sea utilizado de una manera más eficiente, apoyado en el presupuesto y este se articule con las políticas del sector público promoviendo de una manera paulatina el diseño de las intervenciones de la entidades públicas orientadas a resultados y en base a evidencias, lo que conlleva un cambio de enfoque desde un enfoque inercial para costear los insumos hacia un modelo de financiamiento que conexiona los recursos asignados a las instituciones del ámbito de la administración pública con los resultados logrados en la población objetivo, además de emplear sistemáticamente la información de desempeño y las prioridades de política.

La planificación operativa y/o plan operativo institucional (POI) también es un instrumento de la gestión pública, que orienta la necesidad de recursos su implementación a la identificación de la estrategia institucional, estableciéndose en ella, el detalle de las actividades con su respectivo presupuesto necesario a ejecutarse en un período anual, determinando metas físicas que permitan efectuar el seguimiento para lograr los objetivos institucionales.

La presente investigación se ha dividido en siete capítulos, los cuales se resumen en:

En el Primer Capítulo, se sustenta la fundamentación científica y técnica de la investigación, se esboza cual es el Problema, se plasma los objetivos y se propone la hipótesis.

Siguiendo, el Segundo Capítulo, detalla cada proceso de la metodología aplicado en el estudio, desde su diseño metodológico, población, muestra, técnicas de recolección de datos hasta la fiabilidad y confiabilidad del instrumento aplicado en la investigación para lograr sus resultados.

Luego el Tercer Capítulo, muestran resultados logrados, así como el contraste para cada hipótesis planteada para la investigación.

Continuamos el Cuarto Capítulo, que expone la discusión comparada con los resultados, los antecedentes y la fundamentación científica y técnica de la investigación.

Proseguimos con el Quinto Capítulo, que describe cuales fueron las conclusiones principales, continúa con el VI Capítulo, con el planteamiento de recomendaciones y finalmente el Sétimo Capítulo se cita la bibliográfica que corresponde la fuente de información utilizada en el desarrollo de la tesis.

1.1 Antecedentes

En esta etapa de los antecedentes se recurre a investigaciones realizadas en el ámbito nacional y extranjeras relacionadas a las variables de la tesis:

Antecedentes del ámbito Internacional

Zuñiga (2015) en su investigación analizó las metodologías utilizadas en la etapa que se inicia la formulación de proformas presupuestarias en el ámbito público, en relación a las metodologías empleadas por países como Chile y Argentina, y concluyó que Ecuador para la elaboración de su presupuesto aplica la metodología del Presupuesto por Resultados incorporando una gestión por resultados para reducir esa rigurosidad en la etapa de la programación y formulación del presupuesto, Chile para la elaboración de los presupuestos públicos aplica también la técnica presupuesto por resultados con un horizonte de mediano plazo (tres años), alineando cada fase de la planificación, del presupuesto y finalmente la fase de la evaluación; y Argentina cuando formula su presupuesto se realiza sobre la base de la técnica del presupuesto por programas, considerando una línea de tiempo de 3 a 5 años, existiendo una brecha para vincular la planificación – Presupuesto – Evaluación, no obstante, se tiene un alto grado de coordinación entre la planificación y presupuesto.

Los tres países investigados en la tesis, consideraron en el marco legal, la normativa que regulan la elaboración y formulación del presupuesto, entre ellos, la Constitución Política, las leyes de administración financieras y las normas que dictan las directrices y procedimientos que deben seguir las instituciones del ámbito público para la elaboración del presupuesto anual, todos ellos se basan en el ciclo presupuestario, que son similares entre sí, a excepción de Ecuador que inicia su ciclo con la programación presupuestaria y culmina con la clausura y liquidación del presupuesto anual.

Esta investigación correspondió a un estudio analítico comparativo del proceso presupuestario de los países de Chile, Argentina y Ecuador.

Manzano (2014) en base a su investigación concluyó entre otros aspectos, que el software denominado “Sistema de Gestión Financiera” (SIGAME), utilizado por el Gobierno Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, no es funcional porque no existe interoperabilidad entre los subprocesos de contabilidad, presupuesto y tesorería, lo cual

imposibilita considerar una estructura que comprenda un modelo de gestión administrativa-financiera para efectuar la evaluación de cumplimiento de metas y resultados.

En su marco legal para sustentar la tesis, el autor utilizó la normativa relacionado al Código Orgánico de Organización Territorial, la Constitución Política del Ecuador y finalmente la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

De acuerdo a los resultados de los encuestados, el 67% indica que se debe mejorar las fases como lo es la planificación, la distribución y de la asignación de los recursos administrados por el gobierno a través de las actividades programadas en su Plan Operativo Anual, también el 75% de los funcionarios respondieron que se debe implementar mecanismos que mejoren el proceso presupuestario con una óptima de coordinación estratégica para satisfacer las condiciones fundamentales de la ciudadanía a través de la planificación.

Entre sus conclusiones, consideró la carencia de estructurar la planificación de corto y mediano plazo en la etapa cuando se formula como en la programación del presupuesto, bajo la metodología de presupuesto por resultado, existiendo múltiples reformas de partidas presupuestarias e insuficientes mecanismos de control en la ejecución presupuestaria de gastos, imposibilitando la retroalimentación de información en cada uno de los programas y proyectos.

El autor de la tesis, para el desarrollo de su estudio aplicó los tipos de investigación explicativa, descriptiva y correlacional, con enfoque del método cuantitativo, consideró una población, igual que a la muestra, de 352 empleados de la Municipalidad del Cantón Ventanas y 12 funcionarios de los Departamentos Contabilidad, Tesorería y Auditoría Interna, para ello, usó el cuestionario como instrumento y seleccionó la encuesta y la observación como técnica para su investigación.

Prada (2010) en su trabajo de investigación cuyos resultados arrojaron que la formulación del presupuesto del Municipio Libertador no se toma en cuenta las necesidades de la población, sino que son las autoridades municipales la que asignan los recursos para la ejecución de las actividades operativas y proyectos, además, es importante que los

presupuestos de los municipios alcancen sus propuestas desde las bases, que exista unificación de base de datos de todas las comunidades y pueda crear una estructura verdadera de control social de la actividad de los municipios.

En cuanto a las bases teóricas fundamentadas en su tesis, se concentraron en los antecedentes históricos considerados en la aprobación de la primera Ley del Régimen Municipal, la organización nacional de un municipio en concordancia con los poderes de Venezuela: Ejecutivo, Legislativo y Judicial y sus bases legales fueron la Constitución y las leyes que rigen la elaboración del presupuesto público en las municipalidades con la participación de la ciudadanía, como son: Constitución de la República Bolivariana del país de Venezuela, Ley Orgánica de Administración Financiera y su Reglamento, Ley Orgánica del Poder Municipal, Ley Orgánica de Consejo Municipal, Ley Orgánica de Planificación y las Leyes de Presupuestos Anuales de los años 2007, 2008 y 2009.

El estudio citado, correspondió a una investigación de enfoque mixto y tendencia cualitativa, de tipo analítico, con soporte en la investigación documental, mientras que su diseño responde a una descripción cualitativa con paradigma matricial con tendencia participante. Con respecto a la recolección de datos empleó tres instrumentos, el registro de observación documental, el cuestionario 1 para los consejos municipales y el cuestionario 2 para las autoridades municipales y el consejo municipal.

De acuerdo a los resultados en cuanto a la base legal que regulan la participación ciudadana, se observó que el 50% de los directivos de la alcaldía manifestó que conocen dichas normas, los miembros de los consejos comunales manifestaron que el 45% conocen las normas de participación ciudadana, lo cual los hacen débiles como una estructura organizada, así mismo, el 90% de los miembros de los consejos comunales manifestaron que si tienen apoyo de otros entes gubernamentales para los proyectos de participación ciudadana.

De los resultados de la organización de los ciudadanos, el 80% de los entrevistados manifestaron que no están organizados debido a que las comunas aún no se han establecidos. Sobre la metodología que se utilizó en la formulación del presupuesto del municipio, todos los directivos entrevistados opinaron que conocen los nueve pasos que deben seguir en la

formulación del presupuesto, con observación con respecto a la participación de las comunidades, los concejales comunales el 22% no conocen el instructivo de programación y formulación para poder sistematizar y ordenar el presupuesto.

Al consultar sobre el grado de participación ciudadana para la elaboración del presupuesto municipal, se opinó que no es participativo, las comunidades no asisten en un 60% para dicho evento.

Adjunta (2010) en su tesis de investigación, cuyo propósito fundamental fue analizar el comportamiento de las modificaciones presupuestarias y como repercutían en el accionar del sistema administrativo interno, aplicadas en el Consejo Legislativo del Estado Lara.

De acuerdo a los resultados, el autor comprobó la existencia de los tipos de modificaciones presupuestarias, siendo los más comunes, los adicionales de créditos, transferencia de créditos y ajustes en los créditos por reducción de ingresos, y determinó que si cumplían con la normativa vigente cuando realizan modificaciones presupuestarias, y finalmente el Consejo Legislativo del Estado Lara posee de un plan operativo y sobre la base de este plan se asignan los recursos público mientras maneja el presupuesto, por lo que existe relación Plan Anual Operativo y Presupuesto.

Con relación al tipo de investigación fue descriptiva y su diseño una investigación descriptiva y estudio de campo como diseño, consideró una población de 20 trabajadores de las áreas administrativas, y la muestra fue igual a la población, por ser una población pequeña. Para la recolección de datos empleó la observación no estructurada y la encuesta, y la validación de sus instrumentos fue a través de tres expertos en la materia del estudio.

Antecedentes del ámbito Nacional

Benavente (2016) su objetivo principal fue la revisión y la evaluación de la elaboración de la categoría presupuestal denominado Programa Presupuestal 049 JUNTOS, principalmente en las fases de diseño y diagnóstico, conforme a las normas emitidas para la programación y formulación del presupuesto con enfoque a resultados, a efectos que se puedan realizar mejoras y esto a la vez contribuya a la programación y formulación de esta intervención pública.

El marco teórico utilizado por el autor en su tesis, fue la Nueva Gestión Pública (NGP) fueron las teorías de Elección Pública, la Teoría del Agente-principal y el análisis de los costos. Además, para el análisis del programa presupuestal 0049 JUNTOS fue la explicación de su tesis y alcanzar con los objetivos planteados en dicho estudio, fue la revisión de la metodología de la Directiva N° 0001-2015-EF/50.01 del Anexo 2 Contenidos mínimo que debe contener un programa presupuestal, se establecen los lineamientos para identificar, diseñar y articular un programa presupuestal.

El método de la investigación fue cualitativo de alcance descriptivo y exploratorio, consideró como técnica de recolección el resumen y la entrevista. La técnica del resumen, realizó el análisis del Anexo 2: Contenidos mínimos que debe seguir un Programa Presupuestal, el cual fue elaborado conforme a la designación del equipo técnico. La técnica de la entrevista se empleó tres tipos de entrevistas, una para el especialista en tema de presupuesto, la segunda para especialista en diseño de programas presupuestales y la tercera para especialistas en tema de política social.

Según resultados del estudio, se concluyó que, en la metodología utilizada en la fase de diagnóstico, se encontraron algunos problemas, como lo son los criterios de focalización, así como las causales descritas en el árbol de problemas, las mismas que no cumplen conforme a las indicaciones o expectativas emitidas del Ministerio de Economía y Finanzas. Para Figallo (7 de julio 2016, comunicación personal), en la fase de diseño se ha encontrado deficiencias principalmente en las causas que identifica el problema, en el análisis que se realiza a través de los medios alternativos, actividades, tareas e insumos, lo cual adolece de entendimiento o no llega a subsanar las observaciones originadas en el planeamiento de dicho programa presupuestal.

De las observaciones encontradas en las fases de diagnóstico, el autor sugirió, respecto a la focalización, fuese en base a la vulnerabilidad de la población, planteada por Carlos Eduardo Aramburú; mientras que para Figallo plantea su propuesta que los mismos métodos de focalización utilizados por otros programas que realizan transferencias sujeta a condiciones, se orientan a alcanzar el máximo impacto mediante la orientación de los recursos a la población en vez que respondan a incentivos monetarios y/o mejorar la

inversión en capital humano y el reordenamiento de las causas directas e indirectas del árbol de problemas.

En esta fase de diseño, como aporte del autor fue principalmente el desarrollo de una propuesta del árbol de medios directos y desarrollo de los modelos operacionales de las actividades y productos, como el llenado de las fichas de los indicadores de desempeño.

La investigación fue desarrollada según los lineamientos del presupuesto público, respecto a la fase de como programar y formular el presupuestario en la normativa de la metodología del presupuesto en base a resultados, el cual corresponde a la variable formulación del presupuesto de la presente tesis.

Calderón (2016), en su investigación, cuyo objetivo fue identificar, los problemas que impedían entrega oportuna de los materiales educativos a los colegios educativos de nivel primaria de la región Amazonas, respecto al distrito San Nicolás, durante los períodos 2014, 2015 y 2016.

El universo poblacional del ámbito cuantitativo, está conformado por treinta y siete docentes de la Institución Educativa (IE) Toribio Rodríguez de Mendoza, IE 18201 San Nicolás y IE 18210, optando la aplicación del teorema del límite central. Para la técnica de análisis de datos, se hace uso de los fundamentos de la teoría de la gestión de calidad de la administración pública, con énfasis en los procesos de control de calidad; seleccionando las herramientas de la matriz de Vester y el Decígrafo de Interrelaciones.

De los resultados de la investigación, el 78% de los funcionarios de las instituciones educativas (IIEE) entrevistados, respondieron que el material educativo llegó con uno a tres meses de demora, mientras que el 58% de los docentes entrevistados consideran que llegan tarde los materiales educativos, si se compara con los hallazgos encontrados en los años 2013 de la Contraloría General de la República (2015) a nivel nacional, sigue persistiendo el problema de que los materiales educativos llegan tarde a las instituciones educativas.

Con respecto a los resultados de la cantidad de materiales, el 88% de los funcionarios de la IIEE consideran que no son suficientes los materiales educativos mientras que el 94% de los profesores entrevistados admiten que la cantidad de materiales no es suficiente para

la totalidad de los alumnos en cada aula, igual similitud de los hallazgos encontrados por la Contraloría General de la República (2015), persistiendo el problema que los materiales educativos son insuficientes debido que solo el 56% de las instituciones educativas del ámbito nacional recibió cuadernos de trabajo en suficientes cantidades y en buen estado, con respecto a los textos de matemática, éste fue del 84%.

El estudio concluyó que los materiales educativos llegan, en su mayoría de veces, en buen estado y con desfase de un mes a tres meses de retraso a todas las IIEE del nivel Primaria del distrito de San Nicolás, los cuales alcanzan para casi todos los alumnos. Respecto a la gestión de materiales educativos, este sigue percibiendo como eficaz toda vez que dicho material continúa llegando tarde, en cantidades suficientes, pero en algunos casos, en estado medio.

La investigación fue desarrollada en el ámbito del presupuesto público, consideró en su análisis unos de los productos que conforman la estructura de un presupuesto de programa presupuestal, el cual se identifica con la variable formulación del presupuesto de la presente tesis.

Bringas (2014), su investigación, cuyo objetivo fue como el presupuesto realizado por los municipios influye en la calidad de la gestión de los recursos del sector público en los municipios distritales del departamento de Ayacucho.

Las bases teóricas que menciona el autor, corresponden a la teoría de la elección pública definida por Mueller (1989, pp. 1-2), la teoría de los costes de transacción, el neo-taylorismo, así como la técnica empresarial. Adicionalmente consideró dispositivos legales, como la Ley Marco del Presupuesto Participativo, reglamentada mediante Decreto Supremo N° 171-2003-EF; la Ley N° 29298, que modificó la Ley Marco del Presupuesto Participativo y la Resolución Directoral 021-2008-EF/76.01, “Instructivo para el proceso del presupuesto participativo”.

Esta investigación utilizó el diseño no experimental, tipo exploratoria, descriptiva, explicativa y comparativa. Su población fueron 123 municipalidades de la Región Ayacucho, de las cuales 11 son provinciales y 112 distritales, también formó parte de la

población los 1,442 funcionarios de dichas municipales, que laboran en presupuesto participativo. Para determinar la muestra, utilizó el muestreo aleatorio y para recopilar esa información se hizo uso de los instrumentos de encuesta y la entrevista predominantemente con preguntas de tipo cerradas; su confiabilidad arrojó un valor del coeficiente Alfa de Cronbach de 0.932, encontrándose dentro de los valores establecidos de confiabilidad.

Conforme a la evidencia de los resultados, el 91.5% respondieron que el presupuesto con la participación de la comunidad si permite hacer uso de los recursos asignados con eficacia y un 92.7% respondieron que si permite hacer eficiente el uso de los recursos públicos conforme a los lineamientos de la metodología del municipio. Adicionalmente, también se muestran que el 50% de los participantes de la encuesta responden es regularmente transparente el nivel de transferencia en la gestión del presupuesto participativo mientras que 25% de los encuestados respondieron que es poco equitativo el manejo de los recursos públicos.

La investigación, concluye que el presupuesto con participación ciudadana si influye en la calidad, manejo, transparencia y la asignación equitativa de los recursos monetarios de acuerdo a su análisis realizado a los municipios a nivel de distrito del ámbito regional de Ayacucho, recomendó fortalecer capacidades a los servidores de los municipios en temas de la nueva gestión pública, que permitan mejorar sus conocimientos de los sistemas administrativos que hacen uso las instituciones públicas, para optimizar los recursos públicos en beneficio de la población, brindando servicios públicos de calidad y transparencia.

La investigación fue desarrollada en el ámbito del presupuesto público aplicado en los gobiernos locales, lo cual se identifica con la variable formulación del presupuesto de la presente tesis.

Neyra (2012) en su tesis analizó la problemática del sistema público actual, principalmente aquellos sistemas de la gestión pública como la planificación y el presupuesto, y como éstos repercuten sobre la administración de los recursos públicos para la consecución de objetivos de la Defensoría del Pueblo y de los objetivos nacionales.

El universo del estudio comprendió a las dependencias en su totalidad que tiene a cargo la Defensoría del Pueblo, en todo el territorio nacional, tanto de la sede central como de las Oficinas descentralizadas de la Defensoría del Pueblo; la muestra seleccionada correspondió a las Oficinas de planificación y presupuesto de la Sede Central y de las Oficinas descentralizadas.

La investigación correspondió a un nivel correlacional, de tipo aplicada por que utilizó los conocimientos y experiencia adquirida por el autor y su diseño fue longitudinal, porque analizó sus puntos de tiempo de manera distinta para poder realizar inferencias acerca del cambio, causas o efectos, del período 2000-2010, para su análisis aplicó la regresión lineal, considerando la variable dependiente la gestión pública de la Defensoría Pública y como variable independiente a la planificación estratégica y presupuesto público.

De acuerdo a los resultados del estudio, la primera hipótesis es verdadera porque se demuestra que las estrategias que identificadas en el estudio inciden de manera positiva con la gestión que realiza la Defensoría del Pueblo, de igual manera, la segunda hipótesis también es verdadera toda vez que se ha comprado que una programación especificada incide de manera favorable con la gestión que realiza la Defensoría. Estas conclusiones se fundamentan que el nivel de confianza representa el 95% de sus variables, el grado de representatividad es alta (0.88 para la primera hipótesis, 0.94 para segunda hipótesis y 0.92 para la tercera hipótesis) demostrando la variación de la variable dependiente explicada por la variable independiente. Además, el coeficiente de Durbin varía entre 1 y 3, lo que conlleva bastante confiable el modelo.

Adicionalmente, en la contratación de la hipótesis general se tiene como resultado que es positivo, ello implica que tanto la variable planificación y presupuesto contribuyen de manera positiva en la administración de la Defensoría del Pueblo. Es importante la articulación de la planificación con el presupuesto que posibilite una herramienta para verificar el seguimiento de sus gastos y el cumplimiento de sus metas previstas, lo cual repercutirá en lograr resultados eficaces y eficientes en la administración de las entidades públicas. Estos resultados se sustentan que la Prob (F-estadístico) es menor al 5%, el cual nos indica que su valor es bastante confiable, el R2 coeficiente de determinación su valor es de 0.96 el cual significa un alto grado de representatividad y el coeficiente de correlación

Durbin Watson fluctúa entre 1 y 3, demostrando que el planteamiento del modelo lo sea suficiente confiable.

De las recomendaciones, se propone que el Estado sistematice procedimientos que permita articular el presupuesto de las entidades públicas con el Plan Anual Operativo a efectos de lograr mejoras en la administración pública y por ende en la ciudadanía.

La investigación fue desarrollada en el ámbito de la planificación y presupuesto público aplicado en el gobierno nacional, lo cual se identifica con la variable planificación y formulación del presupuesto de la presente tesis.

Prieto (2012), inició su investigación con la problemática del uso tradicional de la formulación del presupuesto a cargo de los Municipios para luego plantearse como objetivo investigar la gestión del presupuesto por resultados y como este incide en la calidad del gasto de los Gobiernos Locales de Lima, Junín y Ancash.

El autor de la tesis, empleó una investigación descriptivo y correlacional, y para su diseño eligió un estudio tipo “ex post facto”, para ello, consideró como población a la totalidad de las municipalidades del Perú que suman 1838, la muestra fue aleatoria arrojando como resultado a 70 municipalidades, de las cuales seleccionó a los municipios de Lima (26), Junín (19) y Ancash (25), a las se le aplicó el instrumento del cuestionario, y su realización fue a través de encuestas y entrevistas.

De los resultados del estudio, el 86% consideran que aplicar el modelo del presupuesto por resultados tiene mejores resultados y mejor impacto, así mismo, el 74% de los encuestados señaló que el objetivo del presupuesto por resultados es mejorar la calidad del gasto en las entidades públicas. Resultados que coinciden que la entrevista efectuada a profesionales de planificación y presupuesto, al precisar que modelo del presupuesto por resultados de manera efectiva ayuda a la ciudadanía. El 85% de los encuestados precisó que los gastos deben orientarse en mejoras de calidad de vida de la población. El 74% de los encuestados respondieron que es insuficientes la asignación de recursos a las municipalidades para atender todos los programas sociales. El 37% de los encuestados consideraron que los municipios nunca gastan en servicios que conlleven a mejorar su

calidad. El 41% de los encuestados piensan que la inversión que deben realizar las municipalidades debería destinarse a nutrición mientras que un 6% debe destinarse a saneamiento, y concluye que la prioridad en la ejecución del gasto debe invertirse en nutrición.

El autor concluyó que las municipalidades del estudio, cuando asignan los recursos orientados a la aplicación del presupuesto por resultados, se observa un adecuado uso del gasto gubernamental, que repercute en una mejora calidad de vida que debe tener la ciudadanía cuando se asignan recursos dinerarios a los programas de salud y educación.

La investigación fue desarrollada en el ámbito del presupuesto por resultados a los gobiernos locales, lo cual se identifica con la variable formulación del presupuesto de la presente tesis.

1.2 Fundamentación científica y técnica

Fundamentos Científicos

Perspectiva de la Historia del Presupuesto

La expansión del Estado en el Siglo XX, según los estudios de Lindert, es un proceso de amplias transformaciones económicas y sociales, considerándose entre ellas, el fortalecimiento de la democracia como un sistema de la política. La democracia hace que el aparato estatal esté más visible al escrutinio público, y deba por lo tanto generar ecuanimidades institucionales como transparencia y sistemas de información y control, además con la democracia, los diferentes estratos de la población exigen sus derechos y piden beneficios al Estado.

Otra de las transformaciones que influyó en la actividad económica del Estado, fue el surgimiento de la teoría Keynesiana, la cual establecía que el Estado debe intervenir para controlar la economía mediante el gasto presupuestario del Estado, la que llamó política fiscal, sin embargo, atenuó la noción del equilibrio del presupuesto como una necesidad natural de la gestión pública.

Durante el Siglo XX, en la medida que el régimen de la democracia liberal o constitucional se generalizaba como una organización política del estado, el presupuesto público se fue aproximándose como un medio a través del cual el Parlamento autorizaba al poder ejecutivo a requerir tributos y a ejecutar gastos. Desde entonces, el uso anual del presupuesto como un medio básico para la gestión de la finanza pública, se ha enraizado tanto que es difícil hasta concebir medios alternativos para organizar estas finanzas públicas. Caiden (p. 60)

También en América Latina, el Estado creció, cuando la democracia se consolida y en la mayoría de estos países contaron con presidentes electos. La democracia hace que el aparato del Estado este expuesto a la elección del público votante, generando en los diversos sectores de la población, exigir derechos y demandar beneficios al Estado.

Desde de la perspectiva de Tanzi y Schuknech (2000) en su investigación sobre crecimiento del estado en el siglo XX, la dinámica del gasto público se encontraba dominada por dos grandes fuerzas, la masificación de los servicios públicos y el Estado de Bienestar. La masificación de los servicios públicos, se encontraba unido a la ampliación de servicios públicos, principalmente en las materias de educación y salud, administrados por muchos empleados del Estado y el Estado de Bienestar permaneció unido a una fuerte expansión de transferencias de pago de pensiones y subsidios sociales.

Es así que, a finales del siglo XX, las funciones del Estado estaban limitadas especialmente a la defensa del territorio y a la protección del orden público, lo que limitaba a la recaudación de ingresos para que puedan financiar sus gastos y el control de la legalidad. Por otra parte, la escuela de la elección pública, el crecimiento sistemático del Estado sería una falla de Estado en el sistema presupuestario, y no del proceso de desarrollo.

Esta transformación ha ocasionado Estados caracterizados por una prestación de servicios de manera masiva y por una estructura diseñada con múltiples organizaciones que van desde ministerios, hasta agencias o servicios públicos, especializados en las diferentes dimensiones de la acción pública. El funcionamiento de estas organizaciones define la capacidad del estado que hacía que los recursos se movilicen para lograr los resultados.

Teoría de la Función de Bienestar

Para explicar la formación del presupuesto público existen dos corrientes, la primera considera que el estado intervine para una mejora en el nivel de satisfacción general y lo trabaja sobre la base de la función de utilidad agregada y la segunda considera que trabajar con la función de utilidad agregada es poco relevante, lo que importa del presupuesto es el resultado de un conjunto de fuerzas políticas donde prevalece las relaciones de intercambio voluntario entre las personas y para ello, se requiere entender el proceso político.

Arrow, en su explicación de la formación de las decisiones del presupuesto, aplica la función de bienestar, las condiciones de universalidad, consistencia paretiana, independencia y ausencia de imposición, condiciones que parecen ser razonables, sin embargo, todas ellas no pueden ser realizadas a la vez al mismo tiempo, de allí deviene el nombre de “Teorema de la Imposibilidad”, resumiendo que no existe una manera lógica e infalible para sumar las preferencias de las personas.

El Teorema de Arrow, de la teoría de la elección social, señala en el momento que exista distintas alternativas para un número determinado de individuos que voten por ellas, no se hace posible el diseño de un sistema de votación que permita uniformizar las preferencias de las personas hacia una “preferencia social” para toda la sociedad, a fin que se pueda cumplir al mismo tiempo ciertos criterios razonables de valores democráticos y de racionalidad. Se concluye que no hay regla alguna de preferencias agregadas que considere tales propiedades normativas deseables, al no ser que dichas preferencias sean impuestas por un “dictador”.

La Teoría de las Decisiones Colectivas

James Buchanan en la teoría de las decisiones colectivas, considera al presupuesto como resultado de una sucesión de fuerzas que interactúan en un mercado político, al votante lo concibe como el cliente de los dirigentes políticos, que tratan de atraerlo y seducirlo “vendiéndole” promesas o ideas, procura eliminar la visión orgánica del estado, resultando inconcebible la promesa de que un ente público, el estado, se comporta como una institución diferente de las personas que la compone. Esta corriente de pensamiento da a conocer las limitantes que existen en los mercados políticos, lo que hace es impedir una mejor correlación entre las decisiones presupuestales y las preferencias de los votantes.

En ese orden de ideas, las dos corrientes proporcionan lecciones importantes, la primera la teoría del bienestar se basa en la función de bienestar social y la segunda teoría de las decisiones colectivas sostiene que es preferible estudiar cómo llegar a dar distintas soluciones y una mejor manera de proveer reglas adecuadas para la acción del estado bajo un sistema de gobierno o de organización social, lo que provee de puente entre la ciencia política y la ciencia económica.

Teoría de las Finanzas Públicas

Richard Musgrave, brillante exponente de la teoría de las finanzas del ámbito público sobre la base de la teoría del bienestar, introduce un modelo que admite racionalizar la formulación del presupuesto, en tres ramas: i) asignación, ii) distribución y c) estabilización. Estas ramas operan mediante una combinación de gastos e impuestos por medio del cual obtiene su optimización. El presupuesto se produce del logro simultáneo y coordinado de los óptimos de cada rama.

La rama asignación identifica el nivel y la composición de las necesidades de las instituciones de la administración pública y las correcciones a las fallas de mercado para ello, fija la composición de gastos e impuestos. La rama distribución, sin modificar la asignación de recursos, adicionará las transferencias que permitan vulnerar la distribución de los ingresos. La rama estabilización se incluye a los impuestos o gastos que se requieran para que se logre el déficit o superávit necesario.

En estas dos teorías juegan un papel importante las instituciones y una de esas instituciones es el presupuesto. A medida que el proceso del presupuesto sea eficiente se puede poner en funcionamiento ciertos métodos que permitan corregir algunas fallas de la oferta y demanda que hoy la comunidad no puede lanzar porque esos costos superarían los beneficios que traería tal corrección.

La Teoría de los Bienes Sociales o Públicos

Según Musgrave, la teoría de bienes públicos o sociales nos proporciona una razón para que función de asignación de la política presupuestaria. La provisión de estos bienes sociales es necesario un proceso político de determinación del presupuesto.

En un mercado competitivo se puede asegurar una utilización de los recursos en proveer los bienes privados, pero en la de los bienes sociales puede tener lugar la falla de mercado.

Estos bienes públicos no son suministrados por el mercado, los cuales cumplen ciertas características de no rivalidad en el consumo y de no exclusión. La no rivalidad significa que el consumo de alguna persona no tiene por qué interferir en conflicto con el consumo de las otras personas. La no exclusión es imposible excluir el disfrute de un bien o servicio a alguna persona o grupo en particular, ejemplo de ello, la contaminación del aire.

De acuerdo a esta teoría existen dos tipos de bienes, los bienes públicos que no se paga un precio de mercado y los bienes privados se paga un precio de mercado que son suministrados por los agentes privados.

Fundamentos Técnicos

Perspectiva del Presupuesto por Resultados

En los años 1980 surge la nueva escuela denominada Gerencia Pública (NGP), como una opción al modelo burocrático dominante. Este modelo incorpora nuevos elementos del management privado, el cual se plasma un cambio de atención en la administración pública desde los procesos, jerarquías y regulaciones hacia los resultados, es decir, lo que se busca es elevar el desempeño de las instituciones de la administración pública.

El presupuesto también es parte del proceso que organiza la gestión pública. Un presupuesto bien estructurado posibilitará en dar el sentido estratégico, de cohesión y de coherencia al sector público, que busca como es el presupuesto por resultados (PpR).

De acuerdo de Diamond (2005), Schick (2003) y Robinson y Brumby (2005), los presupuestos también buscan poner en evidencia los efectos positivos del presupuesto orientado a resultados (PpR), no sólo sobre el desempeño económico y financiero de los gobiernos, sino también sobre la gestión de la gestión pública.

Un presupuesto en base a resultados va en busca de mejora en la eficiencia y efectividad del gasto que realizan las instituciones del sector público cuando se vincula el financiamiento a los resultados que producen, lo que permite hacer uso de la información sistemática sobre la base del desempeño a través de indicadores, evaluaciones, costos de programas, etc. Estos resultados del PpR su impacto se percibe como una mejora en priorizar el gasto y una mejora en la efectividad y/o eficiencia en la prestación del servicio.

La forma básica del PpR es la utilización sistemática de información del desempeño cuando se formula el presupuesto público, siendo una de las herramientas la presupuestación programática, en la que se identifica el gasto por objetivos (resultados y productos) y su objetivo es mejorar la priorización del gasto, a fin de mejoras en la eficiencia y efectividad.

De acuerdo Marcel, Guzmán y Sanginñes, “Presupuestos para el desarrollo en América Latina”, define al PpR como una modalidad de presupuestación en función al desempeño que va desde un conjunto de instrumentos, metodologías y procedimientos posibilitando la utilización sistemáticamente de la información sobre desempeño en el proceso presupuestario con el objetivo de maximizar el impacto de las políticas de las entidades públicas referidas al desarrollo de la economía y de la sociedad.

Según el actor esta definición identifica cuatro pilares: i) Información sobre desempeño, que será de utilidad para las decisiones presupuestarias en la medida que sea relevante, confiable y oportuna, debe tener una estructura en forma de sistemas de monitoreo y evaluación que comprende todo el espectro de políticas públicas sostenido por el presupuesto, ii) Usar la información en las decisiones en materia presupuestal como la de adecuar la estructura propia del presupuesto y el clasificador de ingresos y de los gastos, a fin de constituir una relación directa entre la información contable-económico con la información del desempeño, iii) Motivación en la gestión para resultados se hace necesario vincular el sistema de incentivos económicos y no económicos, que manejan estos actores de la administración pública y iv) Competencias, condiciones e instrumentos que oriente a la gestión de lograr resultados, recomienda que para el modelo de PpR se puede utilizar la planificación estratégica u otros sistemas priorizados y de programación de la entidad de los organismos públicos.

El PpR persigue optimizar la calidad del gasto de la administración pública, a través de una mejor asignación de los recursos en concordancia con las metas políticas, económicas y sociales y hacer un uso más eficiente de él. Los logros del PpR está en función a los cambios en la cultura organizacional en los estados. Para producir estos cambios, se han requerido de procesos de implantación de reformas de la administración financiera pública, sistemas de planificación, contabilidad pública, tesorería, gestión de recursos humanos, compras públicas, distribución de responsabilidades de gestión entre otros.

Perspectiva en el Perú por el Presupuesto por Resultados

El sistema del presupuesto en el Perú está reglamentado en la constitución Política del Perú en la que describe los procesos a seguir desde su aprobación hasta sus modificaciones presupuestarias sujetas a ley. Son tres principales leyes que son aprobadas anualmente por el Poder Legislativo, que corresponden a las Leyes de Presupuesto, de Equilibrio Financiero del Presupuesto y de Endeudamiento, en el Sector Público.

El proceso presupuestario del Perú, se caracterizó como un presupuesto por programas, de tipo incremental, que responde a presiones políticas de gasto en vez de prevalecer los objetivos.

Con los cambios que venían ejerciendo algunos países industrializados así como países de América Latina, en sus actividades económicas, de proveer bienes públicos clásicos a la masificación servicios que debe ser realizada en forma transparente y objetiva conlleva que las organizaciones de gobierno tengan una administración pública, en la cual los resultados no son fácilmente medibles, así también el estado peruano, en el año 2002 da sus primeros inicios a esta nueva gerencia pública, a través de los Convenios de Administración por Resultados (CAR) y a fines del año 2004 se intenta conseguir con un sistema que permita efectuar el seguimiento y evaluación del gasto público.

De esos inicios se van formando las bases para iniciar una nueva administración pública por resultados, y a finales del año 2003 se aprueba la Ley que rige para la Administración Financiera, conformado por los sistemas de presupuesto, tesorería, contabilidad y endeudamiento, con el objetivo de gestionar de manera eficiente el uso de los fondos públicos con responsabilidad y transparencia fiscal, convirtiéndose el Sistema

Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP), a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), como el registro único de información y constituye un medio oficial de registro, en el proceso y para generar información en la administración financiera de las entidades públicas.

En el Perú hace varios años se utilizan los convenios de gestión en diferentes modalidades sin formar parte de algún sistema de evaluación; en un estudio realizado por Marianela Armijo (2005), determina cuatros convenios de gestión aislados, que son aprobados por diferentes entidades del estado peruano: i) Presidencia de Consejos de Ministros, los convenios de gestión, ii) El MEF, los convenios de administración por resultados, iii) FONAFE, los convenios de gestión y iv) Ministerio de Salud (MINSa), lo acuerdos de gestión, todos ellos no se articulan entre sí para mejorar la gestión pública.

Los convenios de gestión de la Presidencia de Consejos de Ministros, son elaborados sobre la base de la Ley marco de modernización del estado, los cuales se suscribieron con las instituciones de la administración pública central a efectos de obtener mayores niveles de eficiencia en el uso de los recursos públicos para lograr una mejor atención a la ciudadanía.

Los convenios del MEF se suscribieron con entidades de tratamiento empresarial (ETE), entidades del Gobierno Central e Instancias Descentralizadas a fin de mejorar respecto a cantidad, calidad y cobertura de los bienes y servicios que cada entidad brindaba a la ciudadanía

Los convenios a cargo del FONAFE su fin fue mejorar la gestión de las empresas según los principios de eficacia, eficiencia y calidad, ofertando productos y servicios en el menor tiempo posible, optimizando los recursos y lograr un mayor grado de satisfacción de los clientes, y en cumplimiento de sus metas recibían un incentivo de bono anual equivalente al 4, 5 o 6% del rubro de presupuestos y salarios fijado en el presupuesto anual de la empresa.

Los acuerdos de gestión del MINSa, son acuerdos suscritos con las comunidades locales de administración de salud (CLAS) que tenían a cargo la administración de un establecimiento de salud cuyos objetivos y metas se plasmaban en el Plan de Salud Local y

la entrega del incentivo se obtenía por el cumplimiento superior al 80% de las metas trimestrales planteadas en dicho Plan.

En la Ley de Presupuesto para el año 2007, se adicionó en funcionamiento del PpR y a la vez se introduce la Programación Presupuestaria Estratégica (PPE), metas físicas, indicadores de resultados y el desarrollo de pruebas piloto de evaluación, para algunos pliegos presupuestarios, como salud, educación, e infraestructura y abastecimiento de agua.

En el año 2007, con el proyecto de ley de presupuesto 2008, se da por inicio los cinco programas presupuestales estratégicos: i) Salud Materno Neonatal y Articulado Nutricional - MINSA, ii) Logros de Aprendizaje a cargo del Ministerio de Educación, iii) Acceso de la Población a la Identidad, a cargo del RENIEC y iv) Acceso a Servicios Sociales Básicos y Oportunidades de Mercado - Ministerio de Transportes y Comunicaciones, todos ellos, con una visión de largo plazo.

Otra de las iniciativas del MEF del PpR fue el enfoque por resultados a través de Programas Institucionales (PIT), orientadas a generar productos respondiendo a un objetivo de la entidad, sin embargo, sus resultados no se articulaban entre sí para lograr sus objetivos, consecuentemente el MEF planteó la nueva metodología de PpR con la dación de los lineamientos para la programación y formulación del presupuesto del sector público 2012 y sus anexos, así como la asistencia técnica por parte del MEF hacia el equipo técnico de cada una de las entidades pública, posteriormente el año siguiente con las mejoras de la directiva para el diseño de los programas presupuestales. Para transitar a esta nueva metodología del PpR y para no generar confusión entre los PPEs y PITs, a partir del año 2011, en la etapa de la programación n del presupuesto del año 2012, se emitieron las siguientes disposiciones:

- Los programas presupuestales estratégicos y los programas institucionales son sustituidos por los programas presupuestales.
- La metodología de marco lógico será utilizada en los programas presupuestales por considera vínculos causales.
- En el programa presupuestal los resultados se asocian a los objetivos de la política nacional de alcance de largo plazo.

- Los resultados finales que forma parte de la matriz del marco lógico de los programas presupuestales se asocian a los objetivos contemplados en el Plan Bicentenario del Perú.
- El Anexo 2 “Contenidos mínimo de un programa presupuestal” es la guía para el diseño de los programas presupuestales
- En todo programa presupuestal hay un responsable de diseño y ejecución del mismo.
- La estructura funcional programática del presupuesto público se adicionan las categorías presupuestales: asignaciones presupuestarias que no resultan en productos y acciones centrales.

Es así que, a partir del año 2012, se implementa en su mayoría de las entidades públicas la metodología del PpR, a través del diseño de los programas presupuestales, y actualmente existen 145 programas presupuestales aprobados en la estructura funcional programática del presupuesto público.

Principios Regulatorios del Presupuesto Público

Dentro de la normativa presupuestaria del sector público del Estado Peruano, acorde al TUO de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, se mencionan los principios regulatorios para el proceso presupuestario:

- Equilibrio presupuestario: El Presupuesto Público se desagrega en crédito presupuestario que representan el equilibrio entre la previsible del ingreso y la asignación de recursos para financiar los gastos, conforme a las políticas de gasto de las instituciones del ámbito público, lo cual queda prohibido incorporar mayores gastos a lo autorizado, es decir que todo gasto debe estar financiado con el ingreso (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Equilibrio macrofiscal: La preparación, aprobación y ejecución de los presupuestos de las instituciones guardan relación con el equilibrio macrofiscal, concordante con la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y la Ley de Descentralización Fiscal - Decreto Legislativo N° 955 (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).

- Especialidad cuantitativa: cualquier acto administrado que implique un gasto público debe cuantificar sobre el presupuesto aprobada por la entidad, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Especialidad cualitativa: el presupuesto aprobado por cada entidad se orienta, exclusivamente, a la finalidad para la que se haya sido autorizado.
- Universalidad y unidad: en el presupuesto de las entidades que contemplan ingresos y gastos, debe tener en cuenta lo dispuesto en la Ley de Presupuesto del Sector Público, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- De no afectación predeterminada: Toda entidad, sus fondos públicos se orientan a financiar todos los gastos de las entidades públicas previstos de los presupuestos del ámbito público, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Integridad: todo ingreso y gasto debe ser registrado en su presupuesto por su monto íntegro, salvo que la autoridad competente lo declare indebido la devolución de los ingresos, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Información y especificidad: El presupuesto y sus modificaciones debe considerar toda la información para poder realizar la evaluación presupuestal y el seguimiento de sus metas y objetivos, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Anualidad: El Presupuesto se inicia a partir del 01 de enero y culmina el 31 de diciembre de un determinado año, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Eficiencia para ejecutar los fondos públicos: Las políticas emitidas para el gasto de las instituciones públicas se contemplan la situación económica-financiera y lograr en cumplir con los objetivos de estabilidad macrofiscal, y su ejecución se orientada a resultados con eficiencia, eficacia, economía y calidad, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).

- Centralización normativa y descentralización operativa: El desarrollo del proceso del presupuesto les corresponde a las entidades públicas y el Sistema Nacional del Presupuesto regula de una manera centralizada, respecto a lo técnico normativo, (TUO de la Ley General N° 28411, Diciembre 2012).
- Transparencia en materia de presupuesto: Se toma en cuenta los criterios de transparencia en la gestión presupuestal, cuando se asignan los recursos presupuestales y para la ejecución de los ingresos, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Exclusividad presupuestal: La ley de presupuesto que son aprobadas cada año, contempla disposiciones exclusivamente disposiciones en materia presupuestal, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Principio de Programación Multianual: El Proceso Presupuestario se realiza teniendo en consideración una programación multianual para lograr resultados que benefician a los ciudadanos, acorde a prioridades contempladas en sus planes estratégicos, planes de desarrollo concertado, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).
- Principios complementarios: es la legalidad y el de presunción de veracidad dispuesto en la Ley de la administración financiera pública – Ley N° 28112, (TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).

Integrantes del Sistema Nacional de Presupuesto

El Capítulo II del TUO de la Ley N° 28411, los que conforman dicho sistema son: en el ámbito normativo, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) a través de la Dirección Nacional de Presupuesto Público, la Entidad y la Oficina de Presupuesto.

- La Dirección Nacional del Presupuesto Público
Corresponde a la más alta autoridad en el ámbito técnico-normativa en materia presupuestaria, y la Oficina de Presupuesto de cada entidad, mantiene relaciones técnico-funcionales y realiza tanto sus funciones como su responsabilidad conforme a lo establecido en el artículo 13 de la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración

Financiera del Sector Público, (publicado en el diario Oficial el Peruano, Lima, 28 de noviembre de 2003).

- **Entidad Pública**

Es un organismo con personería jurídica que constituyen pliegos presupuestarios aquellos en la que se aprueba una asignación de recursos en la Ley de presupuesto que es aprobada anualmente, y puede comprender en los tres niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local, incluidos sus respectivos organismos públicos descentralizados y empresas y los organismos constitucionalmente autónomos, (Artículo 5 del TUO de la Ley N° 28411, Diciembre 2012).

- **La Oficina de Presupuesto de la Entidad**

Conduce el proceso del presupuesto de la institución, conforme a los lineamientos que emite el Ministerio de Economía y Finanzas. Además, esta Oficina a nivel pliego, debe consolidar, analizar y presentar la información presupuestaria que se genere en las unidades ejecutoras, para ello coordina y verifica la información de los ingresos y gastos autorizados en los presupuestos aprobados, (Artículo 6 de la Ley General N° 28411, Diciembre 2012).

Contenido del Presupuesto Público

El artículo 9° de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, la estructura del presupuesto comprende:

- Toda entidad, para cada año fiscal, debe ejecutar sus gastos sobre la base de sus créditos aprobados en su presupuesto y sus ingresos deben financiar dichas obligaciones de compromiso de gasto
- Cada entidad para cumplir su meta física se realiza en función a su presupuesto aprobado

Estructura de los Gastos de la Administración Pública

El artículo 11° del TUO de la Ley N° 28411, establece que la organización de los gastos, se rige de acuerdo a la clasificación institucional, económica, funcional programática y geográfica, que son aprobada a través de resolución del MEF:

- Clasificación Institucional: las instituciones cuentan con una asignación presupuestal aprobada en su presupuesto.
- Clasificación Funcional Programática: corresponden a las grandes líneas de acción que desarrolla la institución a fin de cumplir para con el logro de la función primordial del Estado, así como lograr sus objetivos contemplados en el Plan Operativo Institucional y presupuesto. Además, se desagrega en función, división funcional y grupo funcional.
- Clasificación Económica: desagrega al gasto en gasto corriente, gasto de capital y servicio de la deuda, además lo agrupa según grupo genérico de gasto y a un nivel más preciso como específica de gasto.
- La Clasificación Geográfica: considera a los gastos desde un ámbito geográfico, desagregado en departamento, provincia y distrito.

Fase de la Formulación del Presupuesto

Según el artículo 18 de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, señala que, en la fase de la Formulación Presupuestaria, materia de la presente investigación, cada pliego presupuestario identifica su estructura de presupuesto, considerando la estructura funcional programática, la cual refleja los objetivos de la entidad, diseñada a partir de las categorías presupuestarias, además debe determinar las metas sobre la base de la escala de prioridades y sus respectivas fuente de financiamiento.

Estructura Funcional Programática

En la estructura funcional se plasma las acciones que una entidad realizará en un determinado año, a finalidad de lograr con los objetivos institucionales previstos, mediante las metas consideradas en el presupuesto. Se desagrega en categorías presupuestarias que permite visualizar los propósitos determinados en ese año.

Categorías de la Estructura Funcional Programática

- Función, es el nivel máximo de acciones del Estado para su cumplimiento de deberes constitucionalmente establecidos, y se argumenta en su misión y propósitos institucionales.
- Programa Funcional, se refleja las políticas de la entidad sobre las que se identifican las líneas de acción a fin de lograr los objetivos generales. También a través del programa se exponen los lineamientos del sector y de la entidad, los cuales se establecen en la política general del gobierno y sirven de enlace entre planeamiento estratégico y presupuesto y muestran la dimensión presupuestaria de los objetivos generales propuestos por la institución en un determinado año.
- Subprograma Funcional, es el desagregado del programa y corresponde a las acciones para alcanzar los objetivos parciales, que muestran la gestión presupuestaria del pliego. Su selección obedece a la especialización que se requiera para alcanzar los Objetivos Generales debe responder un Programa determinado.

Categorías Presupuestales

El artículo 2° de la Directiva para la Formulación Anual del Presupuesto Público, identifica la clasificación del gasto presupuestal, en las categorías presupuestarias siguientes:

- Programas Presupuestales (PP)
Es un instrumento del Presupuesto por Resultados, que comprende las acciones de las entidades públicas orientadas a la entrega de productos para lograr un Resultado
- Acciones Centrales
Son acciones que coadyuvan de forma transversal e indivisible al logro del resultado de los PP además comprende otras actividades de apoyo y asesoramiento de la entidad que no forman parte del PP, también se puede incluir proyectos de inversión pública, no ligado a un PP.
- Asignaciones Presupuestarias que No resultan en Productos (APNOP)

Esta categoría presupuestal no hace entrega de productos a la población, sino que corresponden a la atención de una finalidad específica, también incluye a proyectos de inversión pública no vinculado a PP.

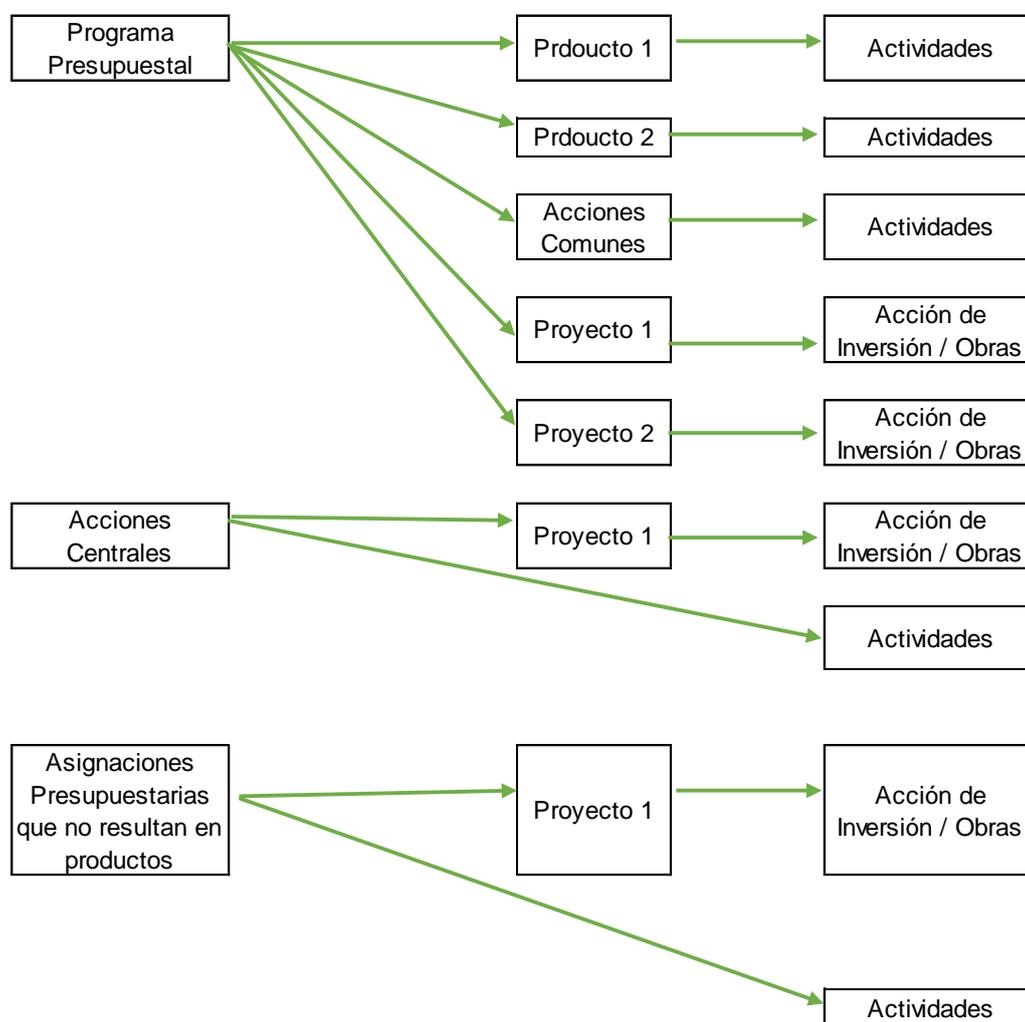


Figura 1 Categorías de la Estructura Programática

Nota: “Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto Público, con una Perspectiva de Programación Multianual”, Directiva N° 002-2015-EF/50.01.

Diseño del Programa Presupuestal

El MEF, en la etapa progresiva de la implementación del presupuesto por resultado y acorde a lo establecido en la Vigésima Séptima Disposición Complementaria Final de la Ley de Presupuesto del Sector Público del año 2011, Ley N° 29626, se incluirá nuevos programas o intervenciones públicas que sean planteadas por las entidades públicas, estas serán evaluadas según parámetros y criterios mínimos, referidos entre otros, a lo siguiente: i) se debe contar con una estructura funcional programática que permita identificar de manera

clara el programa y sus productos; ii) determinación de la población objetivo y su área en la cual va a realizar su intervención; iii) vincular los resultados esperados del programa con los objetivos nacionales del Plan Estratégico Nacional; iv) los productos entregados y los resultados esperados se debe identificar claramente la vinculación causal entre ambos; y, v) se debe contar con una estructura de costeo del programa.

En ese marco legal, y para el inicio de la fase de la formulación presupuestaria para el año fiscal 2012, el MEF aprobó mediante Resolución Ministerial N° 002-2011-EF/76.01 los “Lineamientos para la Formulación del Presupuesto Público 2012” y sus siete Anexos:

- Anexo 1: Definición que se requieren para el diseño del Programa Presupuestal.
- Anexo 2: Contenidos mínimos que debe cumplir un Programa Presupuestal.
- Anexo 3: Protocolo de verificación de consistencia del Programa Presupuestal.
- Anexo 4: Anteproyecto de Ley
- Anexo 5: Detalle de las Acciones Centrales
- Anexo 6: Lista referencial de Resultados Finales
- Anexo 7: Ejemplos de Programas Presupuestales.

De todos los Anexos, el Anexo 2 “Contenido mínimo de Programa Presupuestal con enfoque de resultados”, es el más importante porque es la guía en la cual se considera los lineamientos y procedimientos que las instituciones públicas de los niveles de gobierno nacional, regional y local, debieron seguir para el diseño del programa presupuestal para la formulación y programación del presupuesto 2012.

De acuerdo al Anexo 1 que comprende las definiciones básicas que permite identificar y diseñar un Programa Presupuestal con enfoque a Resultado, lo define como un conjunto de actividades que permite proveer servicios y/o bienes, a fin que se logre un resultado específico en los ciudadanos que conforman la población objetivo. Sus atributos corresponden a:

- Refleja un Resultado Específico (propósito) un cambio en la población objetivo que conlleva a contribuir con el logro del resultado final que se asocia con el objetivo de política pública.

- Los Productos se logran con la realización de actividades articuladas entre sí.
- La matriz del marco lógico que forma parte del PP incluye: Resultado Final y específico, Productos, Actividades para cada uno de los Productos, Indicadores, Medios de verificación y los Supuestos.

Siguiendo con el diseño de un programa presupuestal, conforme a los contenidos mínimos de PP, éste comprende cuatro etapas:

1. Información General, comprende nombre del programa presupuestal (PP), tipo de programa (antiguo ó nuevo PP), entidad y funcionario responsable del PP y período de inicio y final del PP.
2. Diagnóstico, es la identificación y análisis del problema específico, además de las causas directas e indirectas, siguiendo el modelo conceptual y el análisis de alternativas de solución.
3. Para identificar el problema se realiza a través del árbol de causa y efecto, con el sustento técnico de la vinculación del PP con el Resultado Final del Anexo 6 “Lista referencial de Resultados Finales”, luego la cuantificación y descripción de la población potencial y objetivo del Programa y los criterios de focalización y criterio de selección de la población objetivo, las áreas de intervención y su proyección de atención del PP.
4. Diseño del Programa, es una consecución de etapas que permiten sistematizar un conjunto articulado de productos para lograr resultados.
5. Parte con el diagnóstico, con la identificación del problema específico que afecta a una determinada población, las causas que origina el problema, plantear alternativas para solucionar el problema, prosigue con el análisis de estas alternativas propuestas sobre la base de una buena evidencia disponible que permite resolver el problema identificado (análisis de medios), finalmente se traduce en la presentación de la matriz lógica, la cual recoge información fundamental para diseñar del PP.

Concepto	Indicadores Medios de	Medios de verificación	Supuestos importantes
Resultado final			
Correponde seleccionar los resultados finales detallados en el Anexo 6			
Resultado específico			
Productos			
Producto 1			
Producto 2			
Producto n			
Actividades			
Actividad 1			
Actividad 2			
Actividad n			

Figura 2 Matriz lógica del PP

Nota: A nexa 1, de la Resolución Directoral N° 002-2011-EF/76.01

Esta matriz lógica, tiene una lógica vertical y una lógica horizontal.

La lógica vertical, verifica la relación causa efecto a partir de la actividad al producto y de los productos al resultado planteado, así como coadyuva al resultado final u objetivo de política.

Resultado final, busca que los ciudadanos cambien en las cualidades o características; del entorno en el que se despliegan o de la institución que la sirve. Dichas poblaciones constituyen a la Población Objetivo de la acción del Estado. Este Resultado Final se inicia la formulación de Estrategias y/o Programas Presupuestales que posibiliten operativizar las intervenciones, en beneficio de la población seleccionada.

Resultado específico, explica ese cambio que se alcanza la población objetivo que coadyuva a lograr el resultado final. Todo PP contiene un sólo resultado específico.

Productos, son entregados a la población objetivos que constituyen a los bienes y/o servicios a fin de conseguir el resultado específico. Estos productos surgen como

consecuencia del planteamiento de tareas y actividades a realizarse a través del tiempo y la magnitud prevista.

Actividades, son las tareas en la cual se extinguen los insumos (recursos dinerarios, recurso humano y materiales) que permita generar productos.

La Lógica horizontal, consiste en vincular cada objetivo con la medición de logro (indicador y su medio de verificación, también, el riesgo (supuestos) que pueda afectar la ejecución y posterior desempeño.

Indicadores, son medidas para evaluar el desarrollo de los objetivos del PP, los cuales pueden ser cuantitativos o cualitativos. Comprende cuatro dimensiones de eficacia, eficiencia, calidad, y economía.

Los indicadores para su medición utiliza adecuados medios de verificación, que deben cumplir con las características siguientes: i) Replicables, a partir de información disponible (sistematizada en bases de datos), ii) Costo-eficientes, a menor costo posible respecto al resultado del mismo, iii) Oportunos: que se genera en su oportunidad, el cual depende de sus características y necesidades de información, iv) Accesibles, de fácil acceso y que facilite su entendimiento por parte del usuario y v) Confiables, permite la confiabilidad de los datos que son utilizados y la calidad técnica de los indicadores resultantes.

Medios de verificación, es la evidencia que permiten constatar que el producto o los resultados cumplieron en cuanto a cantidad, calidad y oportunidad.

Supuestos, corresponde a factores externos del cual la entidad no tiene el control. Estos supuestos permiten la relación causa-efecto entre los resultados.

Seguimiento y Evaluación, son los indicadores de desempeño, que se articulan entre la matriz lógica del PP y las evaluaciones independientes.

Plan Operativo Institucional – POI

En cuanto a la planificación operativa y/o Plan Operativo Institucional (POI) para su elaboración se realiza sobre la base de la guía aprobada por CEPLAN, con Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 33-2017.

Esta guía detalla los procedimientos que debe seguir cada entidad pública respecto a su elaboración, seguimiento y evaluación, considerando las políticas del estado, plan estratégico nacional (PEDN) 2021, políticas nacionales, sectoriales y territoriales.

Para cumplir con la función primordial del estado, especialmente, el bienestar de la ciudadanía, el planeamiento a nivel estratégico, como principio, pretende el desarrollo de un país de manera integral, permitiendo una administración pública al servicio de las personas a nivel nacional.

Para ello, la Alta Dirección de los pliegos revisa la misión (razón de ser) de la institución, para ello, considera el estado situacional de su población y su realidad territorial que en ella opera, posteriormente verifica sus políticas y planes de acuerdo a la actualización del conocimiento de la realidad (analiza la vida de los ciudadanos en las cuencas, ecosistemas, ejes de desarrollo), identifica de demanda de diversos grupos poblacionales y analiza las evaluaciones de sus políticas y planes. Una vez culminada con dicha acción, los planes operativos de cada entidad pública en su conjunto deben garantizar el mejor resultado al ciudadano.

La alta dirección, una vez definida su misión, sobre la base del función del estado que cumple conforme a su mandato legal, identifica bienes y servicios que debería satisfacer a la demanda de la población según que corresponda de las políticas públicas, identificando brechas de atención en cuanto a cobertura, satisfacción y calidad, teniendo en cuenta los atributos o características identificadas por los órganos competentes, posteriormente evalúa su oferta de producción, así como la relación entre la “demanda ciudadana” y la “oferta total sea pública o privada a nivel nacional. Para la identificación de sus fortalezas y debilidades para la atención de la población, lo realiza a través del análisis anterior y de la capacidad operativa para el cierre de brechas.

En el Plan Estratégico Institucional (PEI), cada entidad a través de la Alta Dirección, identifica sus objetivos estratégicos y las líneas principales que permita cerrar brechas en el corto, mediano y largo plazo, coordinando con todas las instituciones operativas que funcionan a nivel nacional y con la utilización de los sistemas administrativos. Para ello, considera plazos para cerrar brechas dentro de las orientaciones nacionales y sectoriales, previo análisis y selección de alternativas de acción adecuadas.

Finalmente, el Plan Operativo Institucional (POI), describe el cronograma de las actividades que se requiere para lograr los resultados e impactos. Con el POI lo que se busca es que las actividades se puedan estimar los costos necesarios para alcanzar las metas de los indicadores que conlleven al resultado final e impactos de la población.

A nivel institucional, el Plan Estratégico Institucional - PEI y el Plan Operativo Institucional - POI, que elabora cada entidad, debe reflejar su accionar a fin que puedan cumplir con los objetivos propuestos en la política institucional, políticas del ámbito nacional y planes del ámbito territorial.

El PEI como un instrumento de gestión se elabora para un lapso de tres años, se define la estrategia institucional para lograr los objetivos, a través de iniciativas orientadas a mejorar el bienestar de la ciudadanía del cual sirve y cumple conforme a la misión institucional.

En el proceso que se requiera la implementación de la estrategia, el POI debe identificar sus actividades priorizadas a fin que puedan vincularse con el logro de objetivo y acciones estratégicas consideradas en el PEI que permita la producción de servicios, bienes e inversiones de obra y de optimización, para un determinado año. Cuando el POI se vincula con el presupuesto aprobado, se puede decir se ha identificado el objetivo de política con la estrategia planteada, que permita efectuar el seguimiento a la ejecución del POI a fin de verificar que se cumpla con lo planificado y finalmente, analizar si alcanzaron con los objetivos y metas, a nivel de Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional.

Las instituciones del ámbito público formulan el Plan Estratégico Institucional, de acuerdo a las características que se detallan en la Tabla N° 1. Toda unidad ejecutora (UE) y

los municipios elaboran el POI, correspondiendo a los pliegos su consolidación. Se precisa que el PEI equivale al Plan de Desarrollo Institucional para el caso de los municipios provincial y distrital, referido en la Ley Orgánica de Municipalidades (Artículo 9°)

Tabla 1

Características del Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional

	PEI	POI
Descripción	Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos de política	Instrumento de gestión que orienta la necesidad de recursos para implementar la identificación de la estrategia institucional
Nivel de elaboración	Pliego presupuestal según corresponda	Unidad ejecutora de gobierno nacional y regionales Municipalidad (gobiernos locales)
Contenidos principales	Objetivos y acciones estratégica institucionales	Actividades operativas e inversiones
Período	Mínimo tres años	Un año

Nota: Guía para el Planeamiento Institucional, aprobada por R.P.C.D. N° 33-2017-CEPLAN/PCD

La aprobación del POI, le corresponde al titular de la entidad es quien responde a la aprobación, como se ejecuta el gasto y como se efectúa el seguimiento y la evaluación de los planes, articulada con la política de la entidad que institucional orientada a largo plazo, en concordancia con las políticas de Estado, políticas del sector, política nacional y política de territorio, según corresponda. Así mismo, el titular fomenta que el planeamiento se articule con los sistemas administrativos lo que permite ejecutar el POI.

Con respecto, el POI comprende a las actividades operativas programadas en períodos mensuales, así como las inversiones que son necesarias para la ejecución de las Acciones Estratégicas Institucionales (AEI) definidas en el PEI, para un año. Además, se consigna las metas físicas mensuales y anuales con la asignación de recursos financieros, en función a las metas de los objetivos del PEI. Cada entidad cuando implementa, lo que busca es reducir brechas de atención respecto a cobertura, calidad y satisfacción de los usuarios en la entrega de bienes y servicios.

La implementación de la estrategia definida en el PEI se realiza a través del POI con dar respuestas a dos preguntas: ¿Qué se requiere efectuar el año próximo? y ¿Cómo se pretende realizar o como se realizaría?”. Para dar respuesta a la pregunta primera, la Alta Dirección de la institución sobre su accionar en la cual actúa y del futuro deseado (población y territorio) actualiza su diagnóstico integral de la realidad para identificar posibles cambios en la mejor propuesta de ofrecer los servicios y los bienes. Para la segunda, la institución debe identificar si lo anterior será mediante la adquisición de bienes, contratación de servicios de consultorías, asesorías, adquisición de sistemas informáticos o de mejoras en infraestructura física (proyectos de inversión mantenimiento y/o reparación de bienes duraderos), entre otros.

De acuerdo a la Guía, para la elaboración o modificación del POI, las entidades registrarán la información en el aplicativo CEPLAN V.01, y toma en cuenta la estructura del presupuesto de acuerdo a lo registrado en Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF. El POI será aprobado formalmente, de acuerdo a la estructura siguiente:

Tabla 2

Estructura del Plan Operativo Institucional

Contenido Mínimo	Fuente
1 Declaración de Política Institucional	Contenidos del PEI
2 Misión Institucional	
3 Acciones Estratégicas Institucionales (AEI) priorización por Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Priorización considerando la política institucional y actualización permanente del conocimiento integral de la realidad y del futuro deseado
4 Reportes del POI, obtenidos del aplicativo CEPLAN V.01	

Nota: Guía para el Planeamiento Institucional, aprobada por R.P.C.D. N° 33-2017-CEPLAN/PCD

Actividades Operativas

El literal 6 de la Guía para el planeamiento de CEPLAN, define a una actividad operativa como una serie de tareas que son necesarias y suficientes que posibilite el abastecimiento de bienes y la prestación de los servicios a los ciudadanos, y que estos se encuentren articulados a una AEI como parte de un Objetivo Estratégico Institucional (OEI).

En cuanto a un programa presupuestal, los cuales cuentan con la matriz del marco lógico, las Acciones Estratégicas Institucionales se asocian con los productos y proyectos de inversión y las actividades operativas lo que hace es asociar estos productos y proyectos de inversión a los insumos que se requieran, de una manera suficientemente explícita. Es así, que la estrategia de la entidad manifestada en los OEI y AEI se asocia con las intervenciones del ámbito público que ofertan sus servicios y bienes a la ciudadanía y con la programación de la logística.

Plan Operativo Institucional (POI) e Inversiones

Las inversiones corresponden una intervención limitada en el tiempo para mantener o mejorar la capacidad de producción, las mismas que pueden constituirse en un proyecto de inversión pública – PIP u otra inversión, conforme al dispositivo legal, Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

En el Plan Operativo Institucional (POI), cada institución plantea que inversión permitirá cerrar las brechas cuando realizan la prestación de servicios al ciudadano y que esto a la vez contribuyen al alcanzar el Objetivo Estratégico Institucional (OEI); ósea que un proyecto de inversión programado en el POI deberá ir asociado a una Acción Estratégica Institucional (AEI).

Etapas para la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI)

Continuando con la Guía para el planeamiento institucional, para la elaboración del POI se considera el ciclo presupuestal, en dos momentos: i) La entidad elabora su POI antes del inicio de la programación y formulación del presupuesto multianual, considerando sus tareas a realizar en un determinado año, planteando metas físicas para lograr el objetivo de la entidad, y luego que el MEF asignen los recursos presupuestales para la formulación del presupuesto. La asignación presupuestal, fuente de financiamiento Recursos Ordinarios a cargo del MEF, considera la situación de la economía del país que se describe en el Marco Macroeconómico Multianual – MMM y la estructura funcional del presupuesto del año actual; ii) Después que el Presupuesto de apertura de la entidad fuera aprobado, la entidad en caso de ser necesario, ajusta las actividades del POI, de tal manera que los recursos dinerarios considerados en el POI concuerden con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

Marco Conceptual del Plan Operativo Institucional (POI)

El POI como instrumento de gestión, permite asignar los recursos para implementar la estrategia de la entidad, además describe las actividades operativas y los proyectos de inversión, las cuales deberán valorizarse en términos monetarios y en metas físicas por cada dependencia orgánica o centro de costo para una ejecución anual, tomado del glosario de la guía para el planeamiento institucional.

Los planes operativos permiten que se logre los objetivos plasmados en el plan estratégico sectorial, cuyo alcance se aproxima a los objetivos de mediano plazo sobre los que se fijan las metas. Se trata de un proceso que permitirá alcanzar con los objetivos intermedios que contribuyen al logro del resultado final y asignar recursos en cada tramo del proceso.

Definición de Planificación

La planificación es un conjunto de actividades programadas para lograr los objetivos de la entidad, también cumple unas de las funciones de la administración, imprescindible para conseguir excelentes resultados de desempeño.

Desde un punto de la teoría de la administración, existen muchos autores que aportaron sus definiciones, sin embargo, muchos de ellos se expresan en diferentes formas, pero a la vez guardan elementos en común; todos ellos coinciden al considerar a la planeación como la función fundamental de todo el proceso de la administración para que pueda supervivir la empresa. Existe una diversidad de definiciones de autores, los cuales se pasa a detallar:

KOONTZ O'DONNELL (1985), de acuerdo al autor, la previsión es lo fundamental para realizar la planeación, porque es una función administrativa de seleccionar los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa entre diversas alternativas.

Fayol, indica parte de las funciones de la organización es la toma de decisiones, el proceso administrativo comprende a la planificación, organización, dirección, coordinación y control con el fin de lograr los objetivos de la organización. Para Fayol, la planificación es

la base que define los elementos como debe funcionar una organización, estableciendo sus objetivos y la labor que debe desarrollar cada una de las partes que lo integran.

Maqueda (cit. Cuadernos de Dirección Estratégica y Planificación), la planeación lo considera como un proceso que pretende establecer un conjunto de objetivos fijando sus prioridades, determinando los medios para conseguir con los objetivos planteados.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), precisa que la planificación es un proceso que permite establecer los objetivos, plantear estrategias, elaborar planes de implementación y asignar recursos necesarios para cumplir con los objetivos previstos.

Timbergen (cit. Por Muñoz, 2005), la planificación es como una sociedad que, para lograr sus objetivos de desarrollo económico y social, considera a la planificación como un proceso de racionalizar y regular a una organización.

Para Sallenave (1991) “la planificación como un procedimiento que ordena el objetivo y la acción a través del tiempo” (p.165).

Para Stoner y Freeman (1994) la “planificación hace que los administradores piensen con anticipación, en cuanto a su objetivo y acciones, basado en un plano o lógica” (p. 9); vale decir, plasma en un plan el objetivo y la forma de su logro.

Welsch, Hilton y Gordon (1990), “la planificación es el proceso de desarrollar objetivos de la empresa eligiendo el futuro para su logro; la que se debe llevar a cabo de manera continua, porque puede requerir en el transcurso de tiempo, su reformulación o la elaboración de nuevos planes” (p. 6).

Adicionalmente, el autor señala “que el éxito futuro de una entidad se debe a la planificación debido a la acción continua de la administración, logrando más éxitos en función a sus objetivos generales, que los que alcanzaría si no hay una activación por parte de la administración” (p. 19).

La planificación es un “orden democrático en el que la orientación del desarrollo plasme la voluntad de la mayoría y haga posible la concurrencia de todos los actores también responde al valor de la igualdad”. (CEPAL, 2010, p.6-8).

De acuerdo al autor Ander-Egg (1995), planificar conlleva a un conjunto de procedimientos, organizando una serie de acciones y actividades articuladas entre sí, con la finalidad de lograr una situación elegida como deseable, a través del uso eficiente de los recursos escasos y/o limitados.

Elementos Básicos en la Planeación

Del concepto de la planeación, y de las diversas definiciones, se requiere en toda planeación lo siguiente:

- **Objetivos:** es saber a dónde se requiere llegar, para saber cómo llegar hasta allá.
- **Plan:** es una acción anticipada que permite alcanzar con los objetivos.
- **Toma Decisiones:** es seleccionar entre las diversas acciones futuras, o lo que es similar, decidir lo que se requiere hacer y saber cómo se pretende realizar antes de que se requiera actuar.
- **Previsión:** es visualizar el futuro, en la que se puede encontrar factores que permita influir de manera favorable o desfavorable en el mismo futuro, sobre la marcha de la empresa.

Tipos de Planificación

Dentro del proceso de la planificación, y con el transcurrir del tiempo se han creados diferentes enfoques que se simplifican en la nueva planificación estratégica, lo que conlleva a una planificación tradicional o normativa, planificación situacional y planificación estratégica

- **Planificación Normativa**

Se basa principalmente en procesos preestablecidos, que permita estandarizarlos y puedan ser contralados para efectuar permanentemente el seguimiento y poder conocer el desarrollo en todos los aspectos.

Para Ander-Egg, considera a la planificación cuando se instrumenta adecuadamente una política, entonces es eficaz y el plan es el instrumento de un proyecto político.

La planificación normativa para la consecución de la meta y objetivo somete a la voluntad humana el curso y para dirección de procesos sociales realiza un conjunto de procesos que fijan la racionalidad de las actividades que realiza.

La planeación normativa se concentra en la lógica de la formulación; el plan, programa y proyectos que reflejan lo deseable; resaltando lo tecnocrático, haciendo de la planificación una tecnología que direcciona la forma de intervención de la sociedad. Es así, la planificación se puede concebir como un procedimiento que se puede definir e implementar a nivel de gerencia o cupular, estableciendo la forma de cómo organiza y se guía a las decisiones de Gobierno a través de la formulación de un plan (MIDEPLAN, 1994).

Este tipo de planificación tuvo éxito en los regímenes comunistas durante la Guerra Fría, en que percibieron a la sociedad y el rol que desempeñaba el Estado fue necesario desarrollar una herramienta que apoyó el manejo de la economía y el crecimiento del país por el Estado, conocido como el Modelo de Economía Centralmente Planificada.

- **Planificación Estratégica**

Es un mecanismo que permite apoyar la toma de decisiones de las empresas, definiendo metas, objetivos, políticas y estrategias plasmados en los planes de mediano y largo plazo. Admite ver el futuro y adelantarse a los posibles problemas. Conocida como la planeación de largo plazo y su éxito va a depender de las condiciones internas y externas que realiza la organización. Sallenave (1993).

Según Serna (1999) la planeación estratégica es un proceso administrativo que mantiene una relación de viabilidad entre objetivos de la empresa y los cambios de oportunidades que ofrece el mercado, siendo su objetivo modelar y remodelar los negocios

y productos de la empresa, de tal manera que exista una combinación para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

De acuerdo con Castelán (1985), la planeación estratégica es un continuo proceso, que involucra una serie de pasos con la ayuda de la información propia de la empresa y ajena a ella, y de la cual es necesario hacer una selección.

Hellebust y Krallinger (1991), el plan estratégico lo considera como un movimiento planeado, que va desde el tiempo presente hasta el tiempo futuro deseado, planteando objetivos para varios años, cuyo éxito depende del administrador capaz de desarrollar una fuerza que motiva a la organización mantenerse en movimiento. La estrategia se desagrega en segmentos anuales y a medida que transcurren cada año, se detalla los planes y presupuestos anuales.

Según Arranz (1995), la planeación estratégica es como una vía para alcanzar la visión, propone examinar el presente, escoger el futuro, evaluar los programas y poder tomar el control de las acciones plasmados en los planes.

Según Sielinski (2007, p.33), planeación estratégica debe contener los elementos necesarios para formular la misión y visión, establecer metas y/o objetivos, identificar estrategias, crear planes de acción y dar seguimiento al plan y actualizarlo.

De acuerdo con Ander-Egg, la planificación estratégica es la direccionalidad para lograr las metas y objetivos, ajustar en la medida que sea necesario según la intervención de los actores sociales.

Objetivos Estratégicos

Según Muchnick (1999), los objetivos estratégicos expresan los logros que toda empresa quiere alcanzar en un determinado período, los cuales deben ser coherentes con la misión y el análisis interno y externo.

La característica de los objetivos estratégicos responde a las decisiones que toma la alta dirección de acuerdo a las prioridades de la organización y son la base para la selección de las estrategias.

El objetivo estratégico representa el logro que cada institución del ámbito público, ministerio u órgano autónomo, que espera alcanzar en un determinado período (mayor de un año), para cumplir con su misión de manera eficaz y eficiente.

Articulación del Plan Operativo y el Presupuesto

El presupuesto, así como el plan operativo, son instrumentos de la planificación en la administración pública, el presupuesto es un plan que se elabora en términos cuantitativos y el plan operativo es un plan que se elabora en términos cualitativos, por ello, es importante que exista esa asociación directa entre estos dos planes. La Onapre (2006) señala que la técnica nueva de presupuesto por proyectos y acciones centralizadas admite la asociación efectiva del plan operativo con el presupuesto, simplifica la estructura del presupuesto, facilita a visualizar y analizar las variables requeridas para la toma de decisiones en el proceso del presupuesto, facilita la administración pública sobre la base de la política y objetivos estratégicos de la nación. Además, Zambrano (2006) define la vinculación del plan y el presupuesto a través del siguiente esquema:

Tabla 3

Articulación del Plan Operativo Institucional y Presupuesto

Plan Operativo Institucional	Presupuesto
Metas del Plan Operativo Institucional	Objetivos presupuestarios
Propósitos medibles que permitan alcanzar el objetivo específico	Metas físicas presupuestarias
Acciones específicas a través de las cuales se alcanzan las metas del plan	Acciones presupuestarias
Acciones	Identificación y evaluación de las actividades de la organización
Insumos (Cantidad y Calidad)	Insumos Físicos

Nota: Vinculación de los planes operativos y el presupuesto: en el marco de la técnica de presupuesto por proyectos. Chirinos T. (2015, p. 36).

La articulación entre el plan operativo y el presupuesto puede surgir a partir de la formulación del presupuesto de gastos. En el POI se definen las actividades a realizar durante un determinado año, de acuerdo a los objetivos institucionales aprobados en el PEI, y la formulación del presupuesto se asignan recursos para la adquisición de los insumos (bienes, servicios y proyectos de inversión) necesarios para desarrollar las actividades detalladas en el POI.

Definición de Presupuesto

Existen múltiples conceptualizaciones del presupuesto, las cuales podemos citar a los siguientes actores:

Anthony (1973, p. 475), "... se puede llamar presupuesto al trabajo que realizan los individuos y que llevan sus planes a un documento, en forma sistemática y ordenada".

Aaron Wildavsky (1992,2), el presupuesto convierte el medio financiero en objetivo humano. (...) En vista que los recursos son escasos y estos se dividen de una u otra manera, resulta que ese presupuesto se hace útil como herramienta para una mejor alternativa en decidir en la ejecución del gasto (...).

Caillet (Citado por Ciber, 1978, 254), define al presupuesto como "una previsión coordinada que permite la organización y el control de responsabilidades en el ejercicio"

Horngren (1996, 183), considera al presupuesto como "una expresión cuantitativa de un plan de acción y una ayuda para la coordinación e implantación de este plan". Es decir que el presupuesto cuantifica las probabilidades de los administrados en cuantos, a la proyección de los ingresos, flujos de efectivos, expectativas financieras, considerando que se quiere dentro de los próximos tres a cinco años.

Fritz Neumark (Citado por Lozano Irueste, 1983, 15), define al presupuesto como una recopilación de los cálculos de gastos que permitiría ejecutar en un período futuro, en principio sería obligatorio para el poder ejecutivo y la estimación del recurso monetario para financiar dicho gasto.

Para Doost (1984, 48), "el presupuesto es una herramienta que se utiliza para el desarrollo de aquellos planes a futuros y en la planificación. A ello, como el vehículo que permite las coordinaciones de las actividades de las entidades públicas que implican un impacto financiero".

Según Grayson (1984, 289), el presupuesto cumple con la función que las entidades y/o organizaciones dispongan del recurso monetario para poder realizar sus programas y planes, considerando que el presupuesto forma parte de la planificación y de las estrategias, en la cual se incluye la estimación de ingreso y gasto, intercambios y decisiones como lo es la asignación del recurso que permitan financiar las múltiples necesidades para las que no suele haber los suficientes fondos para su atención.

Para el GASB (1987, 15) los gobiernos a través del presupuesto establecen sus objetivos para cumplirlos en un determinado período, además considera que el presupuesto es un sistema para dirigir y controlar el procedimiento de los recursos monetarios.

Matus (2003) el presupuesto como instrumento de planificación, puede analizarse desde diferentes perspectivas, como aspecto básico de la política fiscal, como un procedimiento administrativo, como un sistema de información financiera (p. 73).

Para Koontz y Weihricho (citado por Manzano, 2004) el presupuesto lo define como una formulación de planes valorizado para un determinado período futuro.

Según Sanz (2001, 161), el elemento clave en la gestión pública es el presupuesto para cualquier tipo de gobierno por el mismo hecho que el presupuesto está en cada proceso de la gestión pública

El presupuesto es un plan de acción que prevé alcanzar una meta, que se expresa en valores y recursos monetarios y debe cumplir en un determinado tiempo y bajo las condiciones previstas, concepto aplicable en cada centro de responsabilidad de la organización. Con los presupuestos se sostiene el plan de operaciones de la organización en límites razonables y sirven como medio para la verificación de políticas y estrategias de dicha organización y direccionarlas hacia lo que se busca lo que eficazmente se busca.

Definición de Presupuesto Público

El proceso presupuestario gubernamental, consiste que los recursos son asignados que permite financiar la prestación de servicios y transferencias sin someterse a las condiciones de la oferta y demanda, vale decir, de manera gratuita o bajo costo, por lo tanto, dicho presupuesto se constituye como un plan financiero que permite contar con el financiamiento a las instituciones de la administración pública, como ministerios, gobiernos sub nacionales, sistemas de seguridad social, que reciben fondos principalmente de la recaudación tributaria y de otros impuestos. Este presupuesto es anual y su formulación y ejecución del mismo, deben reflejar las obligaciones, compromisos y propósitos de dicho gobierno.

Este proceso presupuestario comprende cuatro ciclos

- Formula la política fiscal agregada en la cual identifica los objetivos primordiales del gobierno.
- Elabora y su aprobación de ese presupuesto en la cual el estado decide el monto de fondos le correspondería a cada entidad pública, la misma que se traduce en la ley y reglamentos de presupuestos que promulga el poder legislativo y los órganos del poder ejecutivo, según sus competencias.
- Ejecución del presupuesto está relacionado a la ejecución del plan de gastos por cada una de las entidades públicas, según su elaboración del presupuesto.
- Contabilidad, auditoría e informes, los gastos e ingresos ejecutado por el gobierno, se registran en los estados financieros, y su auditoría es realizado a través de la Oficina de Control Interno, así como las sociedades de auditoría externas, y la provisión de informes de la ejecución presupuestaria de gastos e ingresos a organismos gubernamentales, congreso y el público en general.

En cuanto a la definición de presupuesto público en el Perú, ésta se precisa en la Ley General, Ley N° 28411, considera al presupuesto como una herramienta que permite lograr resultados en beneficio a los ciudadanos con la entrega la bienes y servicios por parte de las instituciones públicas, que deben ser atendidas durante un determinado año fiscal.

Asignación de Recursos

De acuerdo al artículo 15 de la Ley General N° 28411, el ente rector de presupuesto, a propuesta de la Dirección encargada del Presupuesto de la administración pública, propone, durante el año, al Consejo de Ministros, la aprobación de los créditos presupuestarios que le compete a cada la institución pública que financia total o parcialmente con fondos administrados por la Tesorería Pública, los cuales están se fundamenta en el Marco Macroeconómico Multianual así como la cantidad máxima de gasto no financiero del ámbito público.

1.3 Justificación

Justificación Teórica

La investigación comprende entre una de sus variables la formulación del presupuesto, con el transcurrir de los años, el accionar del Estado se ha visto en proceso de profundas transformaciones económicas y sociales, lo cual influyó en la actividad económica, a través de la prestación masiva de servicios percutiendo en la formación de múltiples organizaciones que van desde ministerios hasta entidades de servicios públicos en diversas dimensiones de la acción pública, consecuentemente la función del estado en la actividad económica influye cuando se asignan los recursos públicos en la etapa de la formulación del presupuesto.

La investigación se basa sobre la teoría de las finanzas públicas, del autor Richard Musgrave, en la cual plantea un modelo que permite racionalizar la formación del presupuesto en tres ramas, la primera la rama asignación que identifica el nivel y composición de las necesidades públicas y las correcciones a las fallas de mercado fijando la estructura de gastos e impuestos, la segunda rama de distribución para la asignación de recursos y la tercera rama estabilización incluirá los impuestos o gastos requeridos para lograr el déficit o superávit necesario.

Justificación Técnica

El proceso presupuestario en el Perú antes del año 2012, su formulación fue sobre la base de presupuesto por programas, se caracterizaba como un sistema de tipo inercial no vinculado a productos menos a resultados, en la cual cada ministerio tenía un presupuesto de gastos global clasificados en rubros según su objeto, los mismos que eran necesarios para

su operatividad y funcionamiento, ocasionando ineficacia e ineficiencia en el quehacer de la administración pública.

En la etapa de la formulación del presupuesto, la asignación de recursos presupuestales para cada entidad pública, la realizaba el MEF sin considerar criterios que guarden relación con los planes nacionales y/o sectoriales de desarrollo, dicha asignación se realiza por inercia con predominio de criterios políticos y al plan de gobierno en turno, que no responden a los requerimientos de la demanda de la población.

Antes esta necesidad de restringir la inercia del presupuesto público, es asociar la dotación de los recursos públicos a entrega de servicios y bienes a la ciudadanía por parte de las entidades públicas de acuerdo a sus funciones establecidas en su ley de creación y a los planes estratégicos y operativos que permitan generar información para realizar la evaluación de sus metas e indicadores de desempeño haciendo así del presupuesto como un instrumento de gestión que coadyuva el logro de cumplir con la función primordial del gobierno.

Con la implementación de la nueva metodología de la formulación del presupuesto con la incorporación del enfoque de presupuesto por resultados y su articulación con el PEI y POI, la presente tesis explica a que la aplicación de la técnica seleccionada “encuesta” a los servidores públicos encargados de la elaboración del POI y la formulación del presupuesto, se ha logrado obtener información sobre como se viene formulando el presupuesto bajo el enfoque de presupuesto por resultados articulados a los objetivos estratégicos del PEI y a la elaboración del POI

Justificación Legal

Con los dispositivos legales que establecen lineamientos y los procedimientos para la formulación del presupuesto y la elaboración del POI, son los siguientes:

Texto Único Ordenado de la Ley General N° 28411 “Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto”

Resolución Directoral N° 002-2011-EF/76.01 los “Lineamientos para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público 2012” y sus Anexos

Anexo 2 Contenidos mínimos de Programas Presupuestales que forma parte de la Resolución Directoral N° 002-2011-EF/76.01.

Resolución Directoral N° 012-2012-EF/50.01 se aprobó la Directiva N° 004-2012-EF/50.01, “Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público”

Resolución Directoral N° 003-2015-EF/50.01, aprobación de la Directiva N° 002-2015-EF/50.01, “Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto Público”

Guía para el planeamiento institucional, aprobada con Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 33-2017-CEPLAN/PCD

1.4 Problema

Realidad Problemática

En diferentes países de América Latina (Ecuador, Bolivia, Chile, Venezuela, Brasil, Colombia, México y Uruguay, entre otros) se vienen implementando cambios en los modelos de gestión en la administración del sector público, orientados a resultados y al fortalecimiento de sistemas de seguimiento y evaluación, con la finalidad de mejorar la calidad del gasto público, el desempeño de las instituciones y el impacto de las políticas públicas.

La gestión por resultados se concibe como una respuesta a la preocupación por la búsqueda de la clave para liberalizar los procesos de desarrollo de la economía y de la sociedad. Lo que trata de buscar de alguna forma el diseño y/o perfeccionamiento de mecanismos que permita la optimización del proceso de asignar los recursos y poder crear mayor valor público.

En América Latina, la experiencia de Chile es la más exitosa en la implementación del presupuesto por resultados y el sistema de control de gestión. Según Marcela Guzmán (2004), este sistema, se inició el año 1994, estructurado con algunas herramientas sustanciales como los indicadores de desempeño; programa que ayuden a mejorar la gestión, así como programa de balances de gestión, fondo concursable, evaluaciones a los programas e institucionales, entre otros. Estos instrumentos, además de estar todos ellos asociados al proceso presupuestario, originan una sinergia que deviene de los elementos conceptuales de sus diseños y de los procedimientos que ordenan su implementación

Para el caso del Perú, en el año 2007 se inicia la implementación del presupuesto por resultados, a través de la Ley N° 28927, y paulatinamente se han venido funcionando metodologías e instrumentos nuevos que mejoran la calidad de los gastos públicos, que conlleva a migrar a un enfoque que vincula los recursos asignados con los productos y resultados que deben lograr en beneficio de la población objetivo, mediante la identificación de los programas presupuestales.

Con este nuevo instrumento del presupuesto con enfoque a resultados, modifica la metodología de formulación del presupuesto tradicional, de acuerdo a categorías presupuestales, clasificadas en acciones centrales, programa presupuestal y asignaciones presupuestarias que no resultan en productos.

Para la formulación del presupuesto por programa presupuestal se rige por directivas emitidas por el MEF, el mismo que deberá seguir los lineamientos establecidos en el Anexo 2 Contenidos Mínimos de un Programa Presupuestal. Estos contenidos mínimos comprende cinco etapas: la información General que define desde el nombre del programa presupuestal (PP) hasta los responsables del diseño y de los resultados esperado de dicho PP; el diagnóstico permite la identificación y analizar el problema específico o la condición de interés del cual se requiere incidir, también, las causas directas e indirectas; diseñar del programa para la identificación del resultado (asociado a la causa del problema analizadas en la fase de diagnóstico) y productos, cuya relación se representan a través de la matriz lógica del PP; seguimiento y evaluación y cuantificación de la población priorizada.

De acuerdo al Anexo 1 de la Resolución Directoral N° 002-2011-EF/76.01, considera a la categoría presupuestal Programa Presupuestal como una serie de actividades que son necesarias, integradas y articuladas que provee producto (servicios y/o bienes), a fin de lograr un resultado específico en una población objetivo, consecuentemente, resuelve el problema que da origen al mismo. Los atributos de esta categoría presupuestal corresponden a: Refleja un Resultado Específico (propósito) que viene a hacer el cambio que se busca alcanzar en la población objetivo que contribuye a ese logro del resultado final asociado a un objetivo de política del ámbito público.

En cuanto a la planificación operativa, Artículo 71 del TUO de la Ley N° 28411, establece que las entidades elaboraran sus Planes Operativos Institucionales y Presupuestos Institucionales, sobre la base del PEI y este debe ser concordante con los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM). Así mismo, indica que estos Planes Operativos se plasman metas consideradas en el presupuesto a fin que puedan ser alcanzadas en un determinado año y constituyen herramientas administrativas que contienen los procesos a ser desarrollados en el corto plazo, detallando las tareas que se requieran para el cumplimiento de las metas previstas en el presupuesto, así como la oportunidad para la ejecución del mismo, por cada dependencia orgánica.

Este nuevo contexto, el Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero – FONDEPES, entidad pública adscrita al Ministerio de la Producción, cuya finalidad es promover y apoyar técnicamente el desarrollo de la actividad pesquera artesanal, formula su presupuesto sobre la fase de la nueva metodología “Programa Presupuestal con Enfoque de Resultados”

Para que surta una eficiente la formulación del presupuesto bajo la nueva metodología de programa presupuestal, la planificación operativa debe también ser eficiente, por lo mismo, que se ha elaborado y determinado una rigurosa metodología en el diseño del programa presupuestal identificando a los beneficiarios, se ha programado la entrega de bienes y servicios que pretende resolver el problema identificado, logrando resultados favorables en beneficio de la población objetivo.

Formulación del Problema

Ante esta situación que se vienen implementando en la formulación del presupuesto, bajo la metodología de presupuesto por resultados y la planificación operativa en el Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero, se hace la siguiente pregunta.

Problema general

¿Qué relación existe entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017?

Problemas específicos

PE₁ ¿La planificación operativa cómo se relaciona con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017?

PE₂ ¿Cómo se relaciona la planificación operativa y la estructura del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017?

PE₃ ¿Cómo se relaciona la planificación operativa y la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES, 2017?

1.5 Hipótesis

La hipótesis se puede decir que es la formulación teórica que respalda el trabajo de investigación; la que servirá para relacionar los resultados con el marco teórico, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación.

La hipótesis es una explicación tentativa que se realiza a las preguntas de investigación. Son oraciones de manera afirmativa que dan respuestas a los objetivos y preguntas. Las hipótesis pretenden “tentativamente” la respuesta a la pregunta del problema. La relación entre ambas (preguntas-hipótesis) es directa e íntima. A Vara (2012, p. 159).

Para Corbetta (2007) una hipótesis es una proposición que conlleva a una relación entre dos o más conceptos, situada a un nivel de abstracción y generalidad inferior al de la teoría. La hipótesis permite comprobar empíricamente la teoría.

De acuerdo a R. Hernández (2010, p. 104) señala que la hipótesis nula es el reverso de la hipótesis de investigación y también constituye una proposición acerca de la relación

entre variables, sirve para negar o refutar lo que afirma la hipótesis de investigación. Se simbolizan como “Ho” y la hipótesis alterna son posibilidades diferentes o “alternas” ante las hipótesis de investigación y nula. Se simbolizan como Ha.

La formulación de hipótesis que intentan pronosticar una cifra o un hecho, cuyo planteamiento es de alcance correlacional, corresponden a las investigaciones cuantitativas, el cual se presenta en esta investigación.

Hipótesis general

La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017.

Hipótesis específicas

H₁: La planificación operativa se relaciona significativamente con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017.

H₂: La planificación operativa se relaciona significativamente con la estructura del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017.

H₃: La planificación de actividades se relaciona significativamente con la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES - 2017.

1.6 Objetivos

Objetivo general

Cuál es la relación existente entre la planificación operativa y formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017.

Objetivos específicos

OE₁: Determinar cuál es la relación de la planificación operativa con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES - 2017.

OE₂: Determinar cuál es la relación de la planificación operativa con la estructura del presupuesto de la Entidad, 2017.

OE₃: Determinar cuál es la relación de la planificación de actividades y la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de investigación

Según Pablo Cazau (2006), los tipos de investigación científica comprende una diversidad de clasificaciones, los cuales utilizan criterios como el objetivo o propósito de la investigación, entre ellos tenemos, las investigaciones pura, aplicada y profesional. (p. 17)

Para el autor, la investigación aplicada busca o perfecciona recursos de aplicación del conocimiento ya obtenido mediante la investigación pura o básica, buscando su utilidad. Se puede decir que esta investigación a partir del conocimiento producido de la investigación básica se implementa o se aplica en la realidad para obtener un resultado práctico. (p. 18)

Para Murillo (2008), un estudio que recurre a una investigación aplicada es aquella que va en la búsqueda de aplicar y/o utilizar los conocimientos previamente adquiridos, así como de aquellos otros que se adquieren durante el proceso, para luego poner en funcionamiento esos conocimientos sobre la base de la investigación.

Para Tamayo (2003), la investigación aplicada está ligada a una investigación básica o pura, porque va en la búsqueda de comprobar la teoría con la realidad, para su aplicación de una manera inmediata, y no recurre al desarrollo de teorías. (p. 43).

Para el estudio que nos ocupa, la investigación es aplicada por que a partir del marco teórico de planeamiento y presupuesto se confronta con la realidad a ser aplicado a la entidad FONDEPES.

Diseño de investigación

El diseño de la investigación, dentro del enfoque cuantitativo, es un diseño no experimental, porque las variables planificación operativa y formulación del presupuesto no son manipuladas deliberadamente, también es una investigación descriptivo correccional, porque estudia la asociación o correlación que existe entre ambas variables, se emplea el alfa de Cronbach que mide la fiabilidad de sus ítems, medidos mediante la escala tipo Likert y el rango de Spearman, para medir la correlación de variables.

De acuerdo A. Vara (2012), establece que los diseños son planes y estrategias de investigación, percibidos para lograr respuestas seguras a las preguntas de investigación y

estos diseños, todos usan técnicas que tienen un carácter instrumental. Un estudio se selecciona o plantea un diseño y puede fijar una serie de técnicas. (p. 202).

El diseño descriptivo está hecho para dar una explicación con suma exigencia y fidelidad posible, una realidad de una empresa o un mercado en el ámbito internacional o nacional, generalmente, son cuantitativos, que utiliza las técnicas y métodos de las estadísticas para recopilar los datos y para realizar su análisis, también se utilizan para medir en términos cuantitativos las variables de una población, así como obtener los índices de las matemáticas, como lo son el índice de correlación, porcentajes y frecuencias. (A. Vara, p. 208).

Los diseños correlacionales se utilizan para definir si dos o más variables se encuentran asociadas entre sí, vale decir, si ambas variables se encuentran correlacionadas, para ello, recurre a la estadística de correlación. (A. Vara, p. 350).

A continuación, se muestra el diagrama que relaciona a las variables:

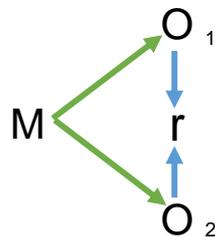


Figura 2 Diagrama de Variables

Dónde:

M = Es la Muestra de 100 encuestados

O1 = Nos indica la Variable Uno: Planificación Operativa

O2 = Nos indica la Variable Dos: Formulación del Presupuesto

r = Nos indica qué relación hay entre las variables

Variables

La variable comprende aquello en la cual se puede admitir diferentes valores; aquello que puede abarcar desde cualquier dato que puede variar. La variable es todo lo que se quiere medir, registrar, controlar y estudiar en la tesis. A. Vara (2012, p.272)

R. Hernández (2010) define, como variable a una propiedad que puede cambiar la cual es susceptible de medirse u observarse, y esta definición de variable se puede aplicar a individuos como objetos, hechos y/o fenómenos, los cuales pueden alcanzar valores diferentes respecto a la variable referida.

Para el autor, las variables cuando logran alcanzar valor en una investigación se producen cuando dichas variables logran una relación con otras variables, ósea, las citadas variables se configuran en la hipótesis o una teoría. Para estos casos, se les puede calificar constructos o construcciones hipotéticas.

Para la presente investigación, se ha considerado dos variables, a continuación, se define el concepto de cada una de ellas.

Variable 1: Planificación Operativa

Conforme a la Guía de Planeamiento aprobado por CEPLAN (R.P.C.D N° 33-2017-CEPLAN/PCD), define al POI como un instrumento de gestión que permite a las entidades públicas a orientar la necesidad de sus recursos a implementar la identificación de la estrategia institucional. En el POI se consideran las actividades priorizadas que se vinculan con el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas que serán incluidas para su aprobación en el Plan Estratégico Institucional (PEI) a fin que estas puedan producir bienes y servicios e inversiones en periodos anuales.

La planificación operativa corresponde al Plan Operativo Institucional en la cual las unidades orgánicas en base a sus funciones determinadas en los documentos de gestión, elaboran el cronograma de las actividades considerando las metas físicas a cumplir en el año, en función del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

Variable 2: Formulación del Presupuesto

Según el artículo 18 del TUO de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, señala que, en la fase de la Formulación Presupuestaria, materia de la presente investigación, se define la estructura funcional programática a nivel pliego, en la cual se plasma los objetivos de la entidad, la misma que se plantea a partir de las categorías presupuestarias aprobadas en el clasificador de gasto. Además, se identifican las metas sobre la base de una escala de prioridades y se consideran las respectivas cadenas de gasto y las fuentes de financiamientos.

En la etapa de la formulación del presupuesto las dependencias orgánicas de la entidad cuantifican su demanda global de gastos en función a las actividades programadas en el POI para cumplir determinadas metas físicas acorde a los objetivos estratégicos aprobados en el PEI y de los objetivos institucionales.

2.2 Operacionalización de Variables

La definición operacional se puede precisar de manera exacta, en términos de definición conceptual, cada paso u operación que pueda realizar al observar, registrar o cuando se mide sus valores, convirtiendo a la variable en una magnitud objetiva en la cual el investigador lo pueda observar, así como lo vuelva a replicar. A. Vara (2012, p. 281).

Este estudio considera en la variable 1 Planificación Operativa dos dimensiones mientras que la variable 2 Formulación del Presupuesto se ha considerado tres dimensiones.

Variable 1: Planificación Operativa

Esta variable comprende dos dimensiones: objetivos estratégicos y planificación de actividades

Tabla 4

Operacionalización de variable Planificación Operativa

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de Valores	Nivel y Rango
D1: Objetivos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	1, 2, 3, 4	Nunca (1)	Bajo
	Elaboración del Plan Operativo Institucional	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	Casi Nunca (2)	16-37
D2: Planificación de Actividades			A Veces (3)	Regular 38-59
	Meta Física	13	Casi Siempre (4)	Bueno
	Articulación POI y Presupuesto de Apertura	14, 15, 16	Siempre (5)	60-80

Nota: Guía para el Planeamiento Institucional, aprobada por R.P.C.D. N° 33-2017-CEPLAN/PCD

Tabla 5

Operacionalización de la variable Formulación del Presupuesto

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de Valores	Nivel y Rango
D1: Programa Presupuestal	Programa Presupuestal	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10,	Nunca (1)	Bajo 26-60
	Elementos del Programa Presupuestal	12, 13, 14, 15.	Casi Nunca (2)	Regular
D2: Estructura de Presupuesto	Estructura Funcional	17, 18	A Veces (3)	61-95
D3: Asignación de Recursos	Asignación de recursos	19, 20, 21, 22	Casi Siempre (4)	Bueno
	Gasto Corriente	23, 24		96-130
	Gasto de Capital	25, 26	Siempre (5)	

Nota: Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto

Variable 2: Formulación del Presupuesto

Esta variable está compuesta por tres dimensiones: Programa presupuestal, estructura de presupuesto y asignación de recursos.

2.3 Población, Muestra y muestreo

La Población tiene como definición como un conjunto de N unidades ya sea cifra estadística o unidades de análisis, forma parte del objeto de un estudio, donde N corresponde al tamaño de la población. Corbetta (2007, p. 274).

Para Tamayo (2003), la definición de población viene a ser la totalidad de un determinado fenómeno de la investigación, incorpora la suma total de las unidades de análisis o sujetos de la población que conforman dicho fenómeno. (p. 176).

Para el caso que estamos investigando, la población está constituida por los servidores públicos que trabajan en la institución pública Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero – FONDEPES, en las modalidades de contratación, Decreto Legislativo N° 728 y Decreto Legislativo N° 1057 “Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios”. Los criterios de inclusión y exclusión considerados para definir la unidad de estudio, fueron aquellos servidores civiles que tienen conocimiento del Plan Operativo y del presupuesto en cada una de las dependencias orgánicas del FONDEPES, de la Sede Lima, que suman un total de 135 servidores civiles.

Tabla 6

Población de la Investigación

Régimen Laboral de la Actividad Privada - Decreto Legislativo N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral"	Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) - Decreto Legislativo N° 1055	Total de Población
19	116	135

Muestra, definida como parte de una población seleccionada, y a través de ella que se recoge la información para la elaboración de la investigación y sobre esa base información se puede realizar la medición y la observación de cada una de la variable del cual forma parte de dicha investigación. Bernal (2010, p.161).

La muestra seleccionada para la presente investigación corresponde a una muestra simple aleatoria; de tamaño (n), según Bernal (2006,171), se puede aplicar la fórmula que se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

$Z = 1,96$, que representa el Valor de distribución normal, con NC $(1 - \alpha)$

$P = 0,5$ que represente la Proporción de éxito.

$Q = 0,5$ que representa la Proporción de fracaso, indicado como $(Q = 1 - P)$

$\varepsilon = 0,05$ que es la Tolerancia al error

$N = 135$ que corresponde a la población.

$n =$ que corresponde a la muestra.

Si los valores lo reemplazamos en dicha fórmula, el obtiene el resultado siguiente:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5) \times 135}{0,05^2(135-1) + 1,96^2 \cdot (0,5)(0,5)} = 100$$

Tabla 7

Muestra proporcional de los servidores civiles

Area de Trabajo Dependencia Orgánica	Personal		Total Población	n Proporcional	
	CAS	DL 728		Muestra	
Dirección General de Capacitación y Desarrollo Técnico en Acuicultura	32	1	33	$(0,74 \times 33) = 24,42$	24
Dirección General de Capacitación y Desarrollo Técnico en Pesca Artesanal	9	2	11	$(0,74 \times 11) = 8,14$	8
Dirección General de Inversión Pesquera Artesanal y Acuícola	13	1	14	$(0,74 \times 14) = 10,36$	10
Dirección General de Proyectos y Gestión Financiera para el Desarrollo Pesquero Artesanal y Acuícola	19	7	26	$(0,74 \times 26) = 19,24$	19
Oficina General de Administración	19	5	24	$(0,74 \times 24) = 17,76$	18
Oficina General de Asesoría Jurídica	3		3	$(0,74 \times 03) = 2,22$	2
Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	6		6	$(0,74 \times 06) = 4,44$	5
Órgano de Control Institucional	3	1	4	$(0,74 \times 04) = 2,96$	3
Oficina de Recursos Humanos	1		1	$(0,74 \times 01) = 0,74$	1
Procuraduría Pública	4	1	5	$(0,74 \times 05) = 3,70$	4
Secretaría General	7	1	8	$(0,74 \times 08) = 5,92$	6
Total General	116	19	135		100

De los resultados referidos en la tabla se consiguió definir el número de personal de FONDEPES por dependencia orgánica

Para Tamayo (2003), una muestra representativa es una extensión exacta de la población y la validez de esta extensión está condicionada a la validez y tamaño de la

muestra. (p. 176), en este contexto, se puede afirmar que el tamaño de la muestra viene a hacer una parte representativa y significativa de la población que nos permite examinar el objeto del estudio.

El muestreo viene hacer un proceso en la cual se extrae una muestra a partir de una población, del cual existen dos tipos: el probabilístico y el no probabilístico. Vara (2012, p. 223).

Para la presente investigación el muestreo corresponde a un muestreo probabilístico estratificado.

2.4 Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

El procedimiento del estudio comprende la descripción detallada de los procesos que se elabora en la etapa de recopilar datos, el cual se desagrega en cuatro aspectos básicos: i) identificación y contacto muestral, ii) aplicación de instrumentos, iii) organización y tabulación de datos y iv) análisis de datos. Vara (2012, p. 318).

Recolectar los datos significa seleccionar un instrumento de registro de medición, aplicar el instrumento y preparar los datos obtenidos para su análisis respectivo.

Para la medición o el registro de una variable o conjunto de variables para una serie de preguntas, afirmaciones (llamados “ítems”) se debe construir un instrumento que nos permita recoger los datos científicos confiables y válidos. Vara (2012, p. 244). El instrumento que maneja para realizar la investigación es para reunir información de la muestra seleccionada con la finalidad de lograr de resolver el problema identificado, y estos instrumentos están compuestos por escalas de medición, los cuales deben ser válidos y confiables.

Para A. Vara (2012), la fiabilidad viene hacer el grado en la cual se aplica repetidas veces un instrumento para el mismo sujeto, objeto u situación, el cual produce resultados iguales y su cálculo se emplea fórmulas que conduce al “coeficiente de fiabilidad”, cuyos resultados oscilan entre 0 y 1, donde 0 nos indica que la fiabilidad es nula y 1 significa el máximo de fiabilidad. Para estudios cuantitativos se utilizan escalas o instrumento que miden

constructos y se valoran a través de la consistencia y la estabilidad temporal. Para comprobar la fiabilidad, el estadístico más común es el Alfa de Cronbach.

La validez, corresponde el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, es decir es el grado de evidencia acumulada particular interpretación que se va a hacer del instrumento. La validez contiene tres clasificaciones: la validez de contenido, la validez de constructo y la validez de criterio, de la cual la validez se determina mediante el juicio de expertos en la materia de estudio.

La encuesta es una técnica que se basa en un conjunto preestablecido de preguntas normalizadas, que permite la recopilación de información de manera directa de la muestra seleccionada con la finalidad de conseguir datos estadísticos sobre opiniones, hechos u otras variables.

La técnica de escala de Likert llamada también escala aditiva, es una escala psicométrica, de uso frecuente en cuestionarios y es más amplia su aplicación en las encuestas para la investigación, principalmente, en la investigación social. Esta escala son las sumas de las puntuaciones de los elementos que la componen.

Bajo ese contexto, en la metodología que se aplicó en el estudio de investigación corresponden:

Técnica

La encuesta es la técnica aplicada en la investigación, la misma que fue aplicada a 100 servidores civiles de FONDEPES, responsables de la elaboración del POI y la formulación del presupuesto de sus áreas correspondientes.

Instrumento

Para esta tesis se aplicó el “Cuestionario” como instrumento en las dos variables. Para la variable 1 “Planificación operativa” contiene dos dimensiones y 16 ítems y para la variable 2 “Formulación del presupuesto” contiene tres dimensiones y 26 ítems.

A continuación, se muestran las fichas técnicas de cada variable

Tabla 8

Ficha técnica de la variable Planificación Operativa

Aspectos Complementarios	Detalles
Objetivo	Determinar cuál es la relación existente entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017
Contenido	El cuestionario fue aplicado a través de la encuesta que comprendía 16 ítem para las dos dimensiones: objetivos estratégicos y planificación de actividades, para la Variable 1 Planificación operativa
Autor	Marcela Córdova Bermeo
Año	2017
Tiempo de duración	35 minutos
Lugar	Lima
Administración	Colectivo
Dimensiones	Dos dimensiones con 16 ítem
Escala	Tipo Likert, con cinco opciones de respuestas Nunca (1) Casi Nunca (2) A Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)
Niveles y Rangos	Deficiente (16-37) Poco Deficiente (38-59) Eficiente (60-80)

Tabla 9

Ficha técnica de la variable Formulación del Presupuesto

Aspectos Complementarios	Detalles
Objetivo	Determinar cuál es la relación existente entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017
Contenido	El cuestionario fue aplicado a través de la encuesta que comprendía 26 ítem para las tres dimensiones: programa presupuestal, estructura de presupuesto y asignación de recursos para la Variable 2 Formulación del presupuesto
Autor	Marcela Córdova Bermeo
Año	2017
Tiempo de duración	35 minutos
Lugar	Lima
Administración	Colectivo
Dimensiones	Tres dimensiones con 26 ítem
Escala	Tipo Likert, con cinco opciones de respuestas Nunca (1) Casi Nunca (2) A Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)
Niveles y Rangos	Deficiente (26-60) Poco Deficiente (61-95) Eficiente (96-130)

Técnica de escala

Se aplicó la técnica de escala de Likert, con respuestas de cinco opciones, con los valores siguientes:

Tabla 10

Escala de Likert

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

Comprobación de Confiabilidad y la Validez del Instrumento

Validez

Para Hernández (2010) considera que la Validez corresponde el nivel mediante el cual el instrumento valora a una variable que pretender cuantificar. (p. 201).

Bernal (2010), validez del instrumento de medición es válido siempre y cuando lo que se mide es aquello para lo cual está destinado, o como afirman Anasti y Urbina (1988), la validez está relacionado a la medición del cuestionario cuan bien lo hace; la validez significa que partiendo de los resultados cual sería el grado para poder argumentar las conclusiones. (p. 247).

Retomando con la investigación, para la validación del contenido del instrumento, se sometió al criterio y opinión de tres expertos, uno de ellos, educador de la Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, y dos profesionales de experiencia en presupuesto y planeamiento público, mostrando en la tabla los resultados de validación del cuestionario:

Tabla 11

Resultados de la Validación del Cuestionario de las Variables planificación operativa y formulación del presupuesto

Validador	Grado	Resultado
Rommel Lizandro Crispín	Magister	Aplicable
César David Ferrer Carlin	Magister	Aplicable
Diomar Hugo Rojas Trujillo	Magister	Aplicable

Fuente: Matriz de validación de los instrumentos

Confiabilidad

Para Corbetta (2007), “la fiabilidad es procedimiento concreto en la cual la variable produce los mismos resultados en pruebas repetidas con el mismo instrumento” (p. 99).

Hernández, Fernández y Baptista (2014) la confiabilidad viene a hacer la aplicación del instrumento para el mismo objeto y/o sujeto en reiteradas veces, lo cual conlleva que sus resultados también sean semejantes.

La comprobación de la confiabilidad de las respuestas de los encuestados con respecto a los ítems del instrumento, fue a través del estadístico del Alfa de Cronbach, la cual se basa en la utilización de un índice que toma valores entre 0 y 1, y se considera válida la confiabilidad a partir de 0,80; por lo tanto, la fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Dónde:

α = Coeficiente de Alfa de Cronbach

K= N° de los Ítems

V_i = sumatoria de la Varianza de cada Ítems

V_t = la Varianza de la sumatoria de los Ítems

Para el presente estudio de investigación, la confiabilidad de cada instrumento fue mediante la prueba piloto aplicada a 25 servidores del FONDEPES, los cuales no corresponden a la muestra de estudio,

Luego de aplicar la fórmula del coeficiente de Cronbach, como el resultado se tiene 0.86 correspondiente a la variable Planificación Operativa y 0.84 correspondiente a la variable Formulación del Presupuesto, resultados que se encuentran dentro de los valores establecidos entre 0 y 1, lo cual es fiable, como se aprecia en las Tablas 12 y 13:

Tabla 12

Planificación Operativa

Resultados de Estadística de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° elemento
0,819	16

La tabla 12, se aprecia el valor de Alfa de Cronbach, igual a 0,819, demostrando el resultado del instrumento que se encuentra dentro del rango entre 0 y 1, lo cual se demuestra que es confiable el instrumento.

Tabla 13

Formulación del Presupuesto

Resultados de Estadística de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° elemento
0,866	26

La tabla 13, se aprecia el valor de Alfa de Cronbach, igual a 0,866, por lo que el resultado del instrumento se encuentra dentro del rango entre 0 y 1, lo cual se demuestra que es confiable el instrumento.

2.5 Procedimiento

Luego de plantear el problema, de identificar las variables, de formular la hipótesis y los objetivos del estudio, se definió el diseño de la presente investigación, el cual corresponde a un diseño no experimental, descriptivo correccional, con enfoque cuantitativo, posteriormente se definió la técnica de recolección de datos, de acuerdo al procedimiento siguiente:

Para muestra fue aleatoria simple sobre la población identificada en el estudio, y para determinar dicha muestra se aplicó la fórmula de estimación de muestra representativa de una población finita, arrojando una muestra representativa de 100 servidores que laboran en la entidad FONDEPES.

Para la aplicación del instrumento se realizó mediante el cuestionario, el cual fue elaborado con preguntas cuyas respuestas dependían de una escala de medición, llamada escala de Likert, el cual consistía con cinco opciones de respuesta para el cuestionario de las dos variables seleccionadas en el estudio: planificación operativa con dieciséis preguntas y la variable formulación del presupuesto con veintiséis preguntas.

La técnica seleccionada de la investigación se recurrió a la encuesta, la misma que se aplicó a los trabajadores de FONDEPES, previo a la autorización presentada a dicha entidad, mediante Carta N° P. 221-2017 EPG - UCV LE.

Para la validez del instrumento de medición seleccionado en la investigación, fue validado su contenido, mediante el criterio y la opinión de tres expertos, de los cuales dos de ellos, corresponden a profesionales de experiencia en presupuesto, planeamiento y gestión pública en el ámbito del sector público y el tercero a un educador de la Universidad César Vallejo, nivel posgrado.

Se recurrió al coeficiente de Cronbach, que permitió cuantificar la confiabilidad utilizada para el instrumento, los cuales muestran valores de 0.819 para la planificación operativa y 0.866 para la variable formulación del presupuesto.

Para el procesamiento de la información recogidas en las encuestas, se elaboran en cuadros excel la data de las respuestas según dimensión de cada variable y para su exploración de los datos, se hizo uso del software estadístico SPSS, la presentación y análisis de los resultados, se empleó la distribución de frecuencias y porcentajes, presentados a través de tablas y figuras.

2.6 Métodos de análisis de datos

Son herramientas útiles las técnicas de análisis de datos para obtener información científica, las cuales se clasifican en técnicas de análisis cuantitativo y análisis cualitativo. Vara (2012, p. 338).

De acuerdo al autor, las técnicas de análisis cuantitativo se fundamentan en las estadísticas y que nos sirven para la descripción, hacer gráficos, nos permite hacer análisis, realizar comparaciones y resumir los datos que se obtienen con los instrumentos cuantitativos.

Para la descripción de variables, se utiliza la técnica estadística de: distribución de frecuencias, porcentajes (%), promedios, desviación estándar, gráficos de barras, de sectores, histogramas.

Las técnicas estadísticas no paramétricas para analizar la relación entre variables, corresponde entre otras, al coeficiente de Spearman, que cuantifica la correlación que puede existir entre las variables, cuyos valores pueden tomar desde menos uno hasta uno (-1 y +1).

Para la presente investigación, el análisis de datos fue seleccionado y ejecutado en el sistema estadístico SPSS, luego exploramos los datos a través del análisis descriptivo de cada variable, mediante tablas de distribución de frecuencias y porcentajes. Para la prueba de hipótesis, considerando que el presente estudio sus variables son de tipo cuantitativo y de escala ordinal, se utilizó la prueba no paramétrica de coeficiente de correlación de Spearman.

Este coeficiente de Rho Spearman, comprende valores que va desde menos uno hasta uno (-1 y +1), nos indica que aquellos valores que se encuentran más próximos a +1.0 existe una fuerte asociación entre las variables, es decir hay una relación directa, cuando el rango aumenta también el otro rango aumenta, y cuando los valores se aproximan a menos 1.0 nos indican que existe una correlación fuerte negativa entre los valores, ósea, cuando un valor aumenta, el otro valor disminuye y si el valor es 0.0, no existe correlación (Anderson et al., 1999).

2.7 Aspectos éticos

La elaboración de la tesis se consideró las normas éticas aprobadas en el Código de ética de la casa de estudio de la Universidad, principalmente el permiso respectivo al Jefe de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero, en la cual se explicó sobre el temario de la tesis y posteriormente se procedió a coordinar con los trabajadores a fin que puedas dar las respuestas a cada pregunta de la encuesta para cada variable, toda vez que la encuesta era anónima.

Con respecto a los resultados logrados en la tesis, se afirman que son auténticos, que no son manipulados, ni son plagiados, ya que ello, se confirma con la declaración de autenticidad debidamente firmada por la autora de la tesis.

También se consideró en dicha tesis, las normas éticas reconocidas en el ámbito nacional para el desarrollo de proyectos de investigación

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo

Detalle: variable Planificación operativa, respecto a sus resultados estadísticos

Tabla 14

Distribución porcentual y frecuencias de variable planificación operativa

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Deficiente	20	20,0	20,0	20,0
	Poco eficiente	52	52,0	52,0	72,0
	Eficiente	28	28,0	28,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

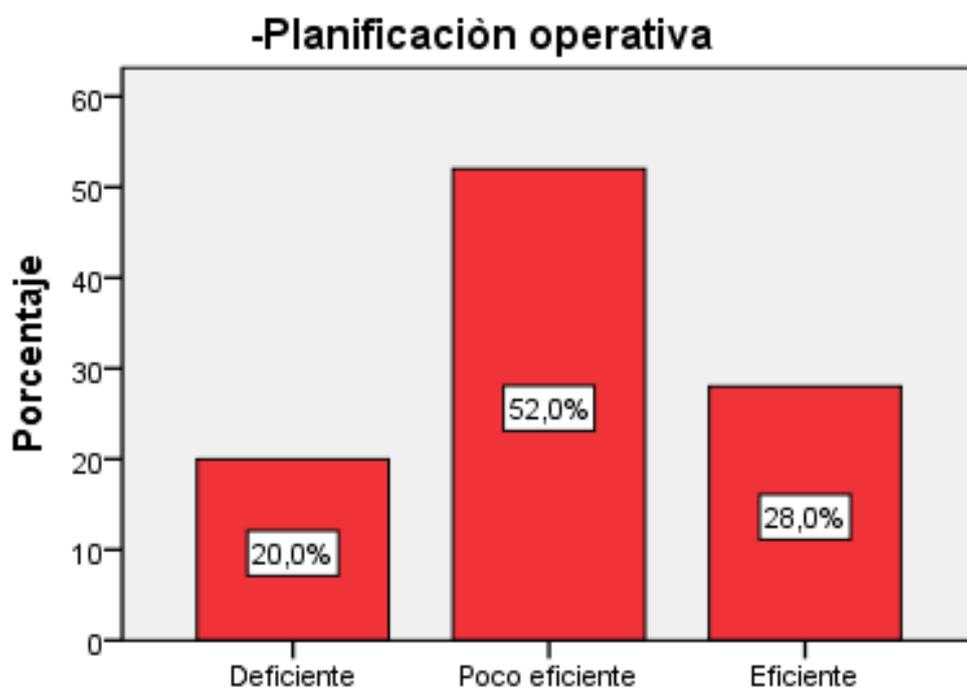


Figura 3 Distribución porcentual de la variable planificación operativa

Explicación

Conforme a los resultados visualizados en la figura y tabla, apreciamos niveles y porcentajes de servidores civiles de FONDEPES, 2017 de donde el 20 % (20) manifiestan que la planificación operativa es deficiente, el 52 % (52) poco eficiente y el 28% (28) consideran que la planificación operativa es eficiente.

Detalle: variable Formulación del Presupuesto, respecto a sus resultados estadísticos

Tabla 15

Distribución porcentual y frecuencias de variable formulación del presupuesto

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Deficiente	19	19,0	19,0
	Poco eficiente	51	51,0	70,0
	Eficiente	30	30,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

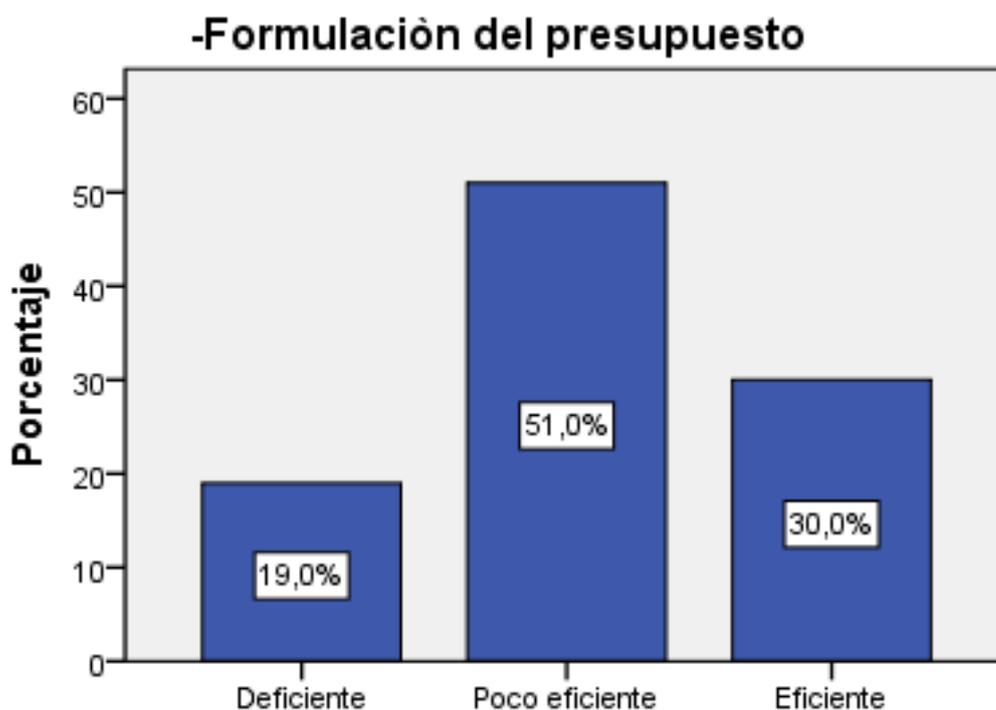


Figura 4 Distribución en porcentajes de variable formulación del presupuesto

Explicación

Según tabla y figura, nos muestran los porcentajes y niveles de los servidores civiles de la entidad FONDEPES, 2017 de donde el 19 % (19) manifiestan que la formulación del presupuesto es deficiente, el 51 % (51) poco eficiente y el 30 % (30) consideran que la formulación del presupuesto es eficiente.

Detalle: dimensión Objetivos estratégicos, respecto a sus resultados estadísticos

Tabla 16

Distribución porcentual y frecuencias de los objetivos estratégicos

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Deficiente	17	17,0	17,0	17,00
	Poco eficiente	68	68,0	68,0	68,00
	Eficiente	15	15,0	15,0	100,00
	Total	100	100,0	100,0	

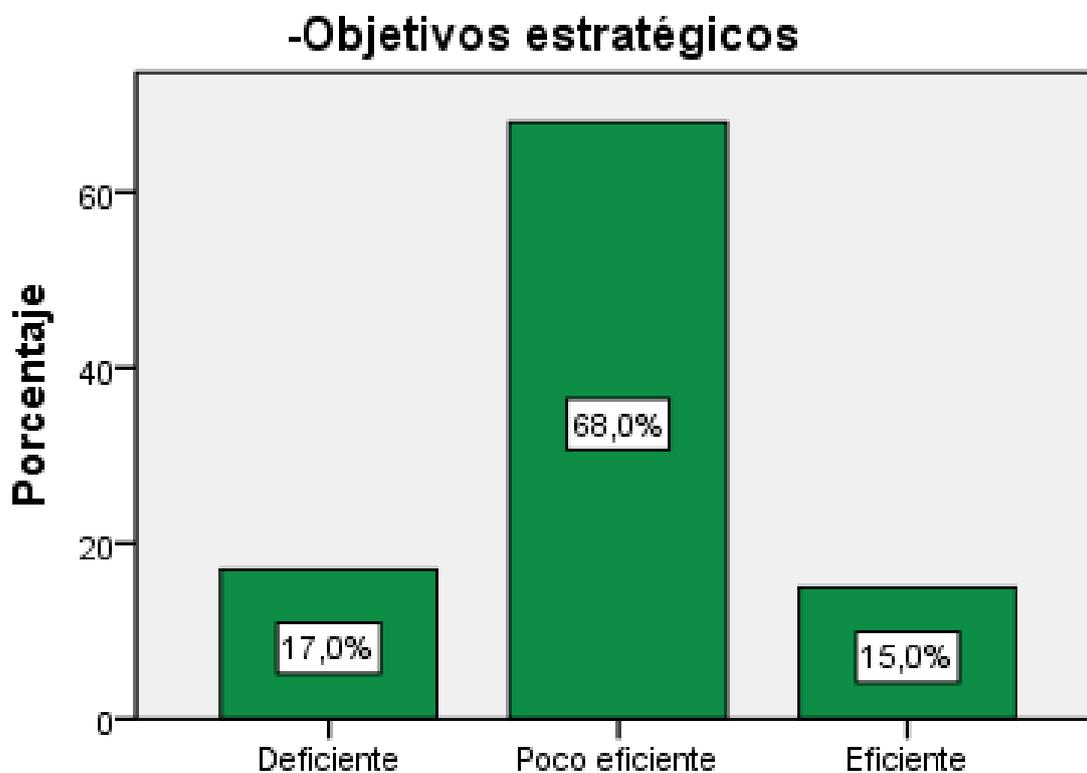


Figura 5 Distribución en porcentajes, según objetivos estratégicos

Explicación

Conforme a los resultados visualizados en la figura y tabla, podemos observar los niveles y porcentajes de los servidores civiles de la entidad FONDEPES, 2017 de donde el 17% (17) manifiestan que los objetivos estratégicos son deficientes, el 68 % (68) poco eficiente y el 15% (15) consideran que los objetivos estratégicos son eficientes.

Detalle: dimensión Planificación de actividades, respecto a sus resultados estadísticos

Tabla 17

Distribución porcentual y frecuencias, a nivel de la planificación de actividades

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Deficiente	10	10,0	10,0	10,0
	Poco eficiente	58	58,0	58,0	68,0
	Eficiente	32	32,0	32,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

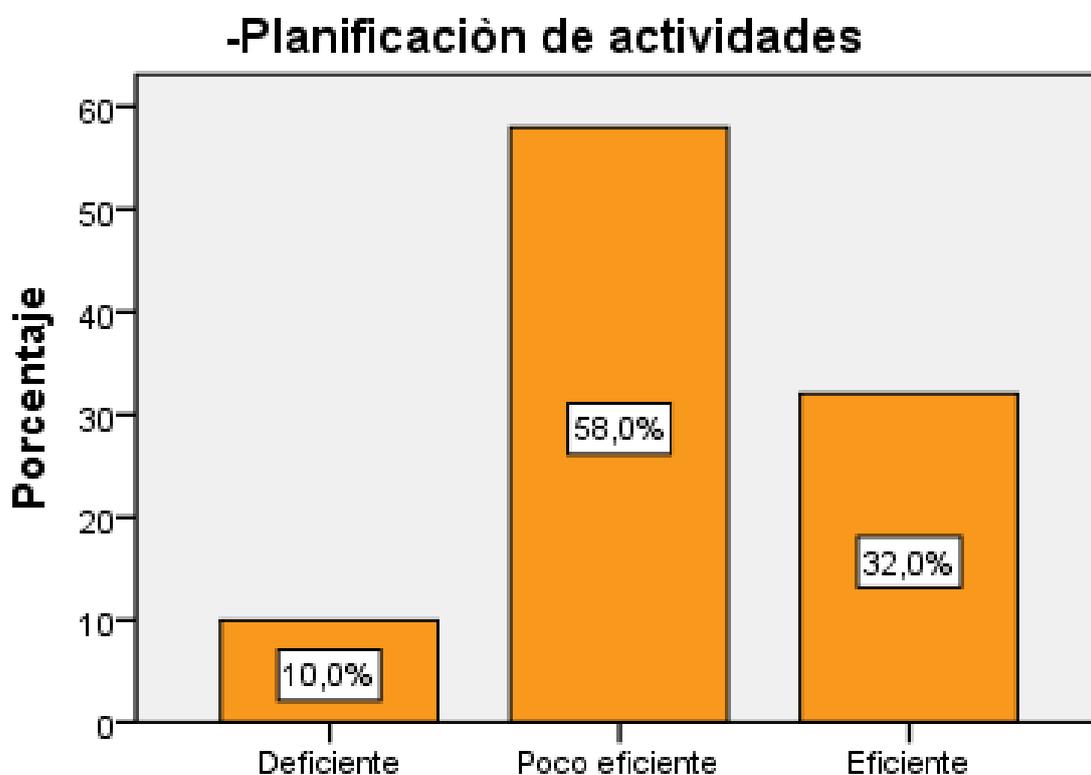


Figura 6 Distribución en porcentajes, según planificación de actividades

Explicación

Conforme a los resultados visualizados en la figura y tabla, podemos apreciar los porcentajes y niveles de los servidores civiles de la entidad FONDEPES, 2017 de donde el 10% (10) manifiestan que la planificación de actividades es deficiente, el 58% (58) poco eficiente y el 32% (32) consideran que la planificación de actividades es eficiente.

Detalle: dimensión Programa presupuestal, respecto a sus resultados estadísticos

Tabla 18

Distribución porcentual y frecuencias del programa presupuestal

-Programa presupuestal			
Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
16	16,0	16,0	16,00
56	56,0	56,0	72,00
28	28,0	28,0	100,00
100	100,0	100,0	

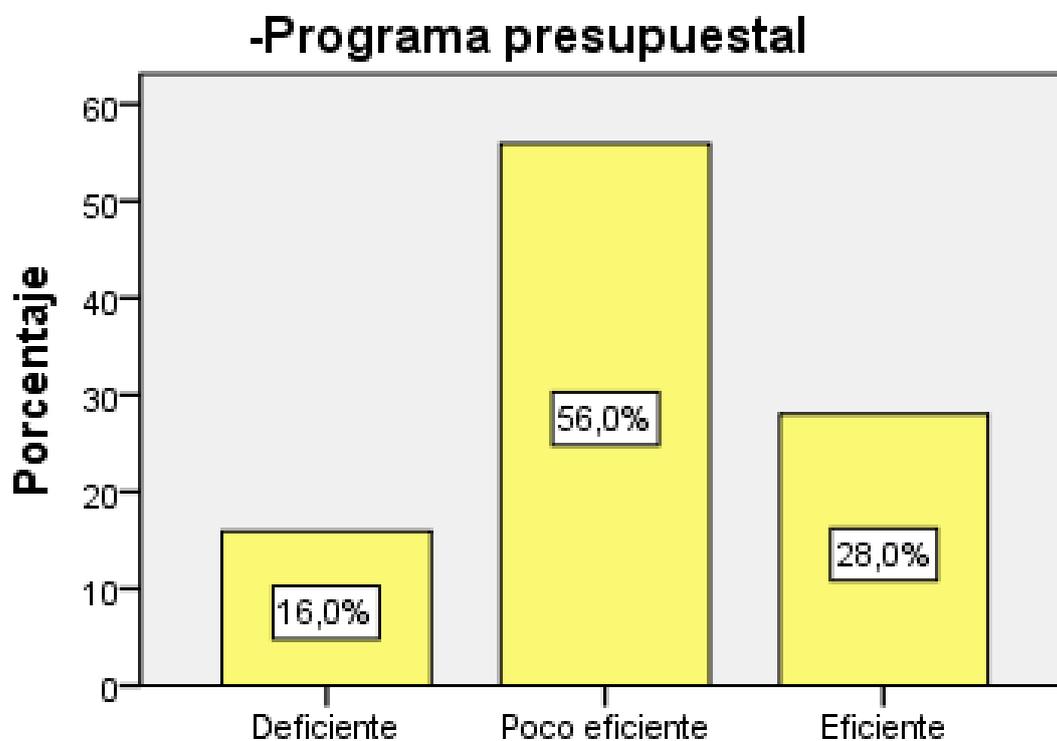


Figura 7 Distribución en porcentajes, dimensión programa presupuestal

Explicación

Según los datos considerados en la tabla e ilustrados en la figura, muestran que el 16% (16) de los servidores civiles de la entidad FONDEPES, manifestaron que el programa presupuestal es deficiente, el 56% (56) poco eficiente y el 28% (28) consideran que el programa presupuestal es eficiente.

Detalle: dimensión Estructura del presupuesto, respecto a sus resultados estadísticos

Tabla 19

Distribución porcentual y frecuencias a nivel de estructura del presupuesto

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Deficiente	18	18,0	18,0	18,0
	Poco eficiente	60	60,0	60,0	78,0
	Eficiente	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

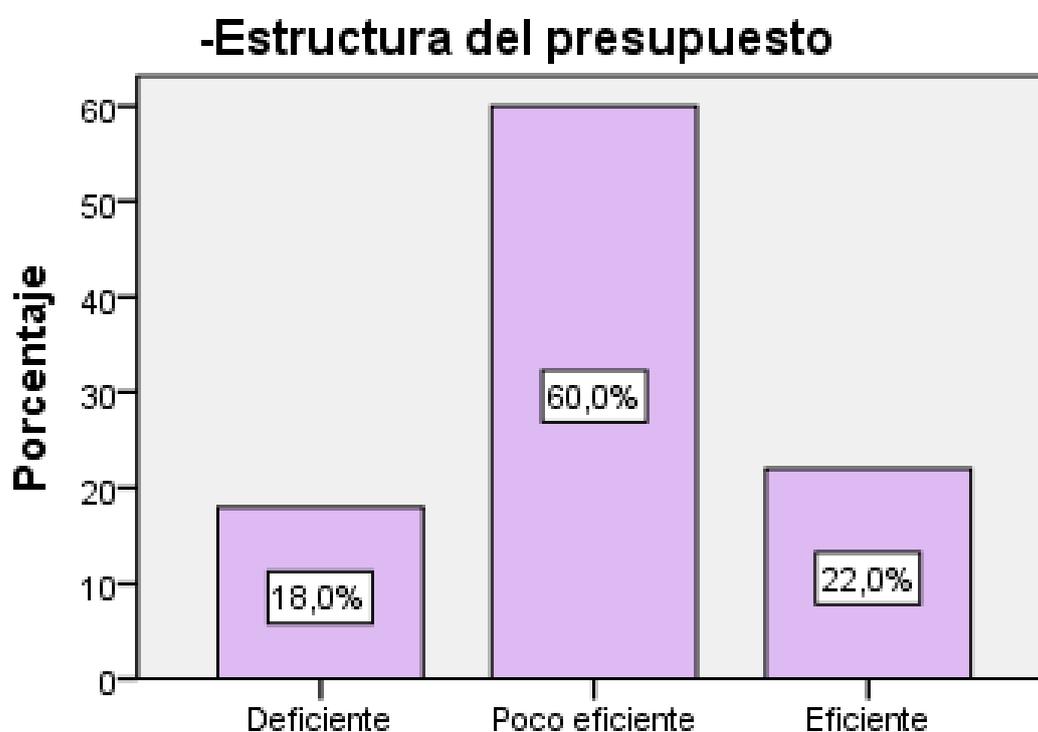


Figura 8 Distribución en términos porcentuales, según el nivel de estructura del presupuesto

Explicación

Según los datos considerados en la tabla e ilustrados en la figura, podemos apreciar niveles y porcentajes de servidores civiles de FONDEPES, 2017, de donde el 18% (18) manifiestan que la estructura del presupuesto es deficiente, el 60% (60) poco eficiente y el 22% (22) consideran que la estructura del presupuesto es eficiente.

Detalle: dimensión Asignación de recursos, respecto a sus resultados estadísticos

Tabla 20

Distribución porcentual y frecuencias según la asignación de recursos

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Deficiente	11	11,0	11,0	11,0
	Poco eficiente	74	74,0	74,0	85,0
	Eficiente	15	15,0	15,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

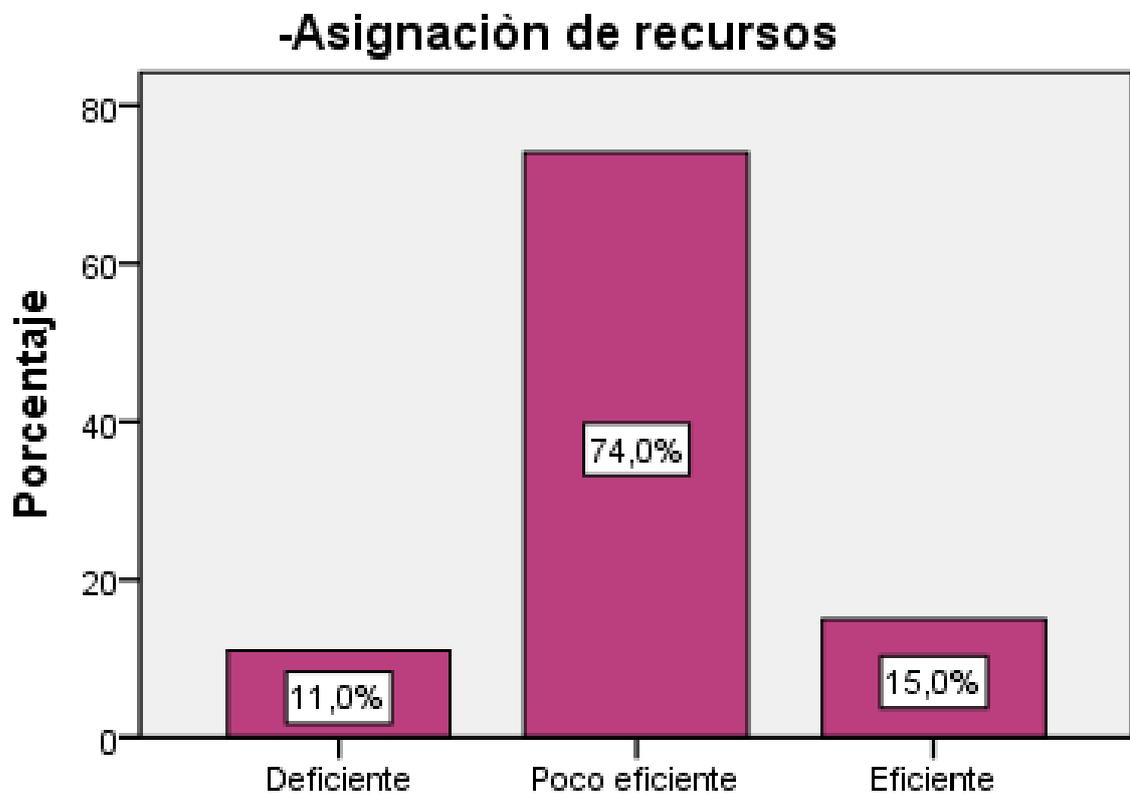


Figura 9 Distribución porcentual según asignación de recursos

Explicación

Según los datos considerados en la tabla e ilustrados en la figura, se aprecia que el 11% (11) de los servidores civiles de la entidad FONDEPES, 2017, manifiestan que la

asignación de recursos es deficiente, el 74% (74) poco eficiente y el 15% (15) consideran que la asignación de recursos es eficiente.

Tabla 21

Tabla de contingencia de la planificación operativa y la formulación del presupuesto

		-Planificación operativa							
		Deficiente		Poco eficiente		Eficiente		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
-Formulación del presupuesto	Deficiente	16	16.0	3	3.0	0	0	19	19.0
	Poco eficiente	4	4.0	43	43.0	4	4.0	51	51.0
	Eficiente	0	0.0	6	6.0	24	24.0	30	30.0
Total		20	20.0	52	52.0	28	28.0	100	100

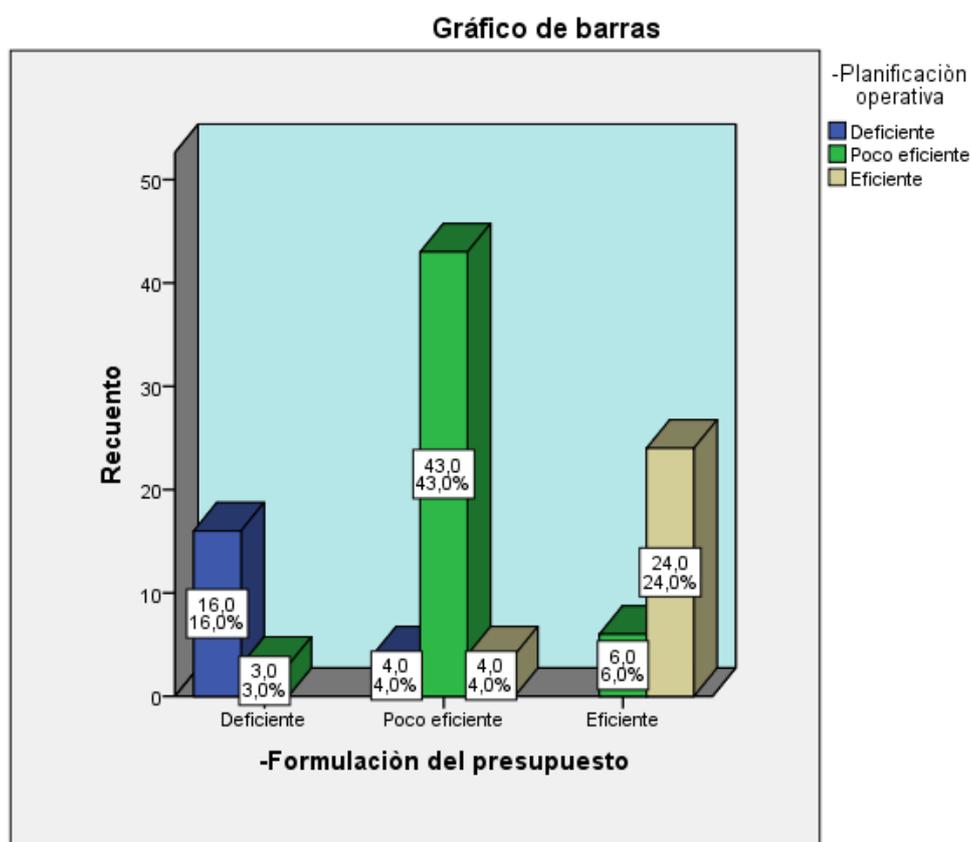


Figura 10 Planificación operativa y formulación del presupuesto, según contingencia

De acuerdo a la figura y tabla se aprecian los resultados de la encuesta efectuada a los servidores civiles de la Entidad FONDEPES, 2017, de donde del 19 % (19) de los

trabajadores manifiestan que la formulación del presupuesto es deficiente, el 51 % (51) manifiestan que es poco eficiente y el 30 % (30) eficiente, asimismo los encuestados manifestaron que la planificación operativa era eficiente en un 28%, poco eficiente el 52% y el 20% es deficiente.

Tabla 22

Test de normalidad

	<i>Test de normalidad</i>			<i>Test de normalidad</i>		
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl.	Sig.	Estadístico	gl.	Sig.
Planificación operativa	,131	100	,000	,928	100	,000
Formulación del presupuesto	,121	100	,001	,902	100	,000
Programa presupuestal	,113	100	,003	,946	100	,000
Estructura del presupuesto	,163	100	,000	,946	100	,000
Asignación de recursos	,100	100	,015	,982	100	,180
Objetivos estratégicos	,126	100	,000	,956	100	,002
Planificación de actividades	,110	100	,004	,946	100	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Explicación:

El Test de Kolmogorov - Smirnov ($n > 50$), señala que cuando el resultado p-valor es menor a 0,05; nos precisa que estos datos no se aproximan a la normalidad.

En ese contexto, en la tesis, el contraste de hipótesis utilizó el coeficiente Rho de Spearman, correspondiente a la estadística No Paramétrica.

Prueba de hipótesis

Hipótesis General

H₀ planificación operativa no se relaciona positiva y significativa con la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017

H₁ La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017

Planteamiento:

La Hipótesis Nula (H_0) se acepta cuando $p > 0.05$

Hipótesis Nula (H_0) cuando $p < 0.05$, se da por rechazada y aceptamos la Hipótesis Alternativa (H_a)

Tabla 23

Correlación de Spearman de las variables planificación operativa y formulación del presupuesto

		Planificación operativa	Formulación del presupuesto
Rho de Spearman	Planificación operativa	Coef. de correlación	1,000,00
		Sig. (bilateral)	0,736**
		N	100,00
Formulación del presupuesto	Formulación del presupuesto	Coef. de correlación	,736**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	100,00

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

Explicación

El resultado del coeficiente de correlación, $r = 0.736$, mostrado en la tabla, se advierte una correlación de las variables planificación operativa y formulación del presupuesto, lo cual se corrobora la coexistencia de relación positiva y un nivel considerable.

Con una significancia de $p = 0,000$ y un $p < 0.05$, nos indica por ser p menos al 0,05 nos admite confirmar que las dos variables hay una relación significativa, consecuentemente, procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis del estudio, y concluimos:

La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017.

Hipótesis específica 1

H_0 La planificación operativa no se relaciona positiva y significativa con programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017.

H₁ La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017.

Regla para su decisión;

Si Valor $p > 0.05$, Hipótesis Nula (H₀) la aceptamos

Si Valor $p < 0.05$, Hipótesis Nula (H₀), se rechaza, y se procede a aceptar la H_a

Tabla 24

Correlación de Spearman de planificación operativa y Programa Presupuestal

			Planificación operativa	Programa presupuestal
Rho de Spearman	Planificación operativa	Coeficiente de correlación	1,000	0,694**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	100	100
	Programa presupuestal	Coeficiente de correlación	,694**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

Explicación.

El resultado nos muestra el valor del coeficiente de correlación, $r = 0.694$, se advierte una correlación de la variable planificación operativa con la dimensión programa presupuestal, lo cual demuestra una relación positiva con un nivel considerable.

Con una significancia de $p = 0,000$ y un $p < 0.05$, nos indica por ser p menos al 0,05 nos admite afirmar de una relación significativa entre planificación operativa y el programa presupuestal, consecuentemente, procedemos al rechazo de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis del estudio, y concluimos:

La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017.

Hipótesis específica 2

H₀ La planificación operativa no se relaciona positiva y significativa con la estructura del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017.

H₁ La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la estructura del presupuesto de la Entidad FONDEPES, período 2017

Planteamiento:

Hipótesis Nula (H₀) se acepta cuando $p > 0.05$

Hipótesis Nula (H₀) si $p < 0.05$, se da por rechazada y aceptamos la Hipótesis Alternativa (H_a)

Tabla 25

Correlación de Spearman de planificación operativa y estructura del presupuesto

			Planificación operativa	Estructura del presupuesto
Rho de Spearman	Planificación operativa	Coef. de correlación	1,000,0	0,471**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	100,0	100
Estructura del presupuesto		Coefficiente de correlación	,471**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

Explicación.

La tabla nos ilustra, el coeficiente de correlación $r = 0.471$, se advierte correlación de la variable planificación operativa con la dimensión estructura del presupuesto, lo cual demuestra la existencia de una relación positiva con nivel medio de correlación.

Con una significancia de $p = 0,000$ y un $p < 0.05$ nos indica por ser p menos al 0,05 nos admite confirmar de una relación significativa entre planificación operativa y programa presupuestal, consecuentemente, procedemos al rechazo de hipótesis nula y aceptamos la hipótesis del estudio, y concluimos:

La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la estructura del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017.

Hipótesis específica 3

H₀ La planificación operativa no se relaciona positiva y significativa con la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES, período 2017

H₁ La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES, 2017.

Planteamiento:

Hipótesis Nula (H₀), si $p > 0.05$, aceptamos la H₀

Hipótesis Nula (H₀), si $p < 0.05$, se da por rechazada y aceptamos la Hipótesis Alternativa (H_a)

Tabla 26

Correlación de Spearman de planificación operativa y asignación de recursos

		Planificación operativa	Asignación de recursos
Rho de Spearman	Planificación operativa	1,000	0,663**
	Coefficiente de correlación	.	0,000
	Sig. (bilateral)	100	100
Asignación de recursos	Asignación de recursos	,663**	1,000
	Coefficiente de correlación	,000	.
	Sig. (bilateral)	100	100

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

Explicación.

el resultado estadístico que nos ilustra en la tabla ilustra, es el coeficiente de correlación, $r = 0.663$, se advierte una correlación de la variable planificación operativa y la dimensión asignación de recursos, lo cual demuestra la existencia de relación moderada positiva.

Con una significancia de $p = 0,000$ y $p < 0.05$ nos indica por ser p menos al 0,05 nos admite confirmar una correlación significativa, consecuentemente, procedemos al rechazo de hipótesis nula y aceptamos la hipótesis del estudio, y concluimos:

La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES, 2017.

IV. DISCUSIÓN

La tesis “Planificación Operativa y Formulación del Presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017”, los resultados si guardan relación directa con la información procesada a través de los instrumentos señaladas en esta tesis.

Respecto a los resultados que se obtuvieron en los análisis estadísticos nos muestra la existencia de una correlación de las variables planificación operativa y formulación del presupuesto, con un valor de $r = 0.736$, lo cual demuestra la existencia de una asociación positiva considerable. La significancia de $p = 0,000$ y $p < 0.05$ nos indica por ser p menos al $0,05$ nos admite confirmar de una relación significativa, consecuentemente, procedemos al rechazo de hipótesis nula y aceptamos la hipótesis del estudio.

De lo anterior, concluimos, la planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017, resultado similar que concluyó Neyra (2012) al señalar que la planificación y el presupuesto de las entidades públicas se relaciona de manera positiva con la gestión pública, y el desarrollo de la planificación y presupuesto público, el mismo que conlleva de manera eficiente y eficazmente a lograr con los resultados que favorecen en la gestión de las entidades del sector público. También Zuñiga (2015), concluyó que Chile para la elaboración de los presupuestos públicos aplica la técnica “Presupuesto por Resultados” con un horizonte de mediano plazo (tres años), alineando los procesos de planificación, presupuesto y evaluación.

Este resultado también se refuerza con el marco teórico de la normativa de planeamiento a través de la “Guía para el planeamiento institucional” aprobada con Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 33-2017-CEPLAN/PC, en la cual se establece que las instituciones del ámbito público deben elaborar su POI en paralelo a la formulación del presupuesto, incidiendo en dos etapas: antes del inicio de la etapa de la programación del presupuesto multianual y luego cuando el presupuesto sea aprobado, de tal manera que los recursos monetarios previstos en el POI concuerden con el Presupuesto de Apertura, porque la planificación operativa describe las grandes acciones a realizar en un determinado año y estas acciones debe asignar un presupuesto para su cumplimiento; toda acción planificada en el POI debe considerar su presupuesto.

Se concluye que la hipótesis planteada en la investigación se corrobora que la planificación operativa y la formulación del presupuesto están asociados entre sí.

Respecto a los resultados de los análisis estadísticos de la primera hipótesis específica, se advierte una correlación de la variable planificación operativa con la dimensión programa presupuestal, al mostrar un valor de $r = 0.694$, lo cual demuestra la existencia de una correlación positiva considerable. La significancia de $p = 0,000$ y $p < 0.05$, nos indica por ser p menos al $0,05$ nos admite confirmar de una relación significativa, consecuentemente, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis del estudio.

De lo anterior, concluimos, de una correlación positiva y significativa entre planificación operativa y el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017 resultados similares a Prieto (2012) en la cual concluyó que el presupuesto por resultado que aplicaron las municipalidades si conlleva a mejorar la calidad del gasto público ya que los recursos son orientados a favorecer la calidad de vida de la ciudadanía.

Este resultado es semejante a la comprobación de la hipótesis del presente estudio, cuando se afirma que la planificación operativa se relaciona significativamente con el programa presupuestal, conocido como presupuesto por resultado, y se refuerza con el marco normativo de los Lineamientos que deberán seguir las entidades públicas en la Programación y Formulación del Presupuesto para el año fiscal 2012, donde considera al programa presupuestal como una serie de actividades que son necesarias y estas a la vez son integradas que proveen productos, con la finalidad que se logre un resultado específico en la población objetivo y con la Ley General N° 28411, el Principio de Programación Multianual, donde señala que el proceso presupuestario debe reorientarse al logro de resultados en beneficio de la ciudadanía, y según las prioridades que sean consideradas en el Plan Estratégico, en el Plan Institucional como en el Plan de Desarrollo Concertado.

Respecto a los resultados de los análisis estadísticos de la segunda hipótesis específica, se advierte una correlación de la variable planificación operativa con la dimensión estructura del presupuesto, al mostrar un valor de $r = 0.471$, lo cual demuestra la existencia de una correlación positiva con un nivel medio. La significancia de $p = 0,000$ y p

< 0.05 , nos indica por ser p menos al $0,05$ nos admite a confirmar de una relación significativa, consecuentemente, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis del estudio.

De lo anterior, concluimos de la existencia de una relación positiva y significativa entre la planificación operativa con la estructura del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017, resultado que se fundamenta en la Ley General N° 28411, al señalar que una estructura funcional de los gastos muestra las líneas de acción para alcanzar los objetivos propuestos por la entidad, mediante el cumplimiento de las metas previstas en el presupuesto y planes operativos sirven de enlace entre el planeamiento estratégico y los respectivos presupuestos, y muestran la dimensión presupuestaria de los Objetivos Generales por alcanzar por parte de las instituciones del ámbito público para un determinado período anual.

Respecto a los resultados del análisis estadístico de la tercera hipótesis específica, se advierte una correlación de la variable planificación operativa con la dimensión asignación de recursos, al mostrar un valor de $r = 0.663$, lo cual demuestra la existencia de una correlación positiva moderada. La significancia de $p = 0,000$ y $p < 0.05$, nos indica por ser p menos al $0,05$ nos admite a confirmar que una relación significativa, consecuentemente, se procedemos al rechazo de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis del estudio.

De lo anterior, concluimos la existencia de una relaciona positiva y significativa entre planificación operativa con la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES, 2017, resultado similar a la tesis realizada por Bringas (2014), al concluir que si influye el presupuesto participativo cuando se asignan los recursos públicos, similitud concluyó Adjunta (2010) que el Consejo Legislativo del Estado Lara hace uso del plan operativo como base para la asignación de recursos durante el manejo del presupuesto, por lo que existe relación presupuesto con el Plan Operativo Anual.

Aquella comprobación de la hipótesis se refuerza con el marco normativo de la Ley General N° 28411, vinculada con el principio “Eficiencia en la ejecución de los fondos públicos” donde los fines del Estado se vincula con las políticas pública del gasto las cuales deben tener en cuenta el estado situacional económico-financiera así como cumplir con la regla fiscal de la estabilidad macrofiscal, los mismos que deberán ser ejecutadas a través de

una gestión de fondos públicos, orientada a resultados con eficiencia, eficacia, economía y calidad.

V. CONCLUSIONES

- Primera: De los resultados de la presente tesis, se aprecia que el 52% de los encuestados considera que la planificación operativa es poco eficiente, de igual manera, el 51% de los encuestados, expresan que la formulación del presupuesto es poco eficiente, de lo cual concluyó la variable planificación operativa se correlaciona positiva y significativamente con la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017 ($r= 0,736$ y $p= 0,000$), resultado que señala que existe una correlación en signo positivo con un nivel considerable.
- Segunda: De los citados resultados se muestran del 56% de los encuestados, considera que el programa presupuestal se viene ejecutándose de una manera poco eficiente, de lo cual concluyó la variable planificación operativa se correlaciona positiva y significativamente con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017 ($r= 0,694$ y $p= 0,000$), resultado que indica una correlación considerable positiva.
- Tercera: Los resultados reflejan que el 60% de los encuestados consideran que la estructura del presupuesto es poco deficiente, de lo cual concluyó que la variable planificación operativa se correlaciona positiva y significativamente con la estructura del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017 ($r= 0,471$ y $p= 0,000$) y con un nivel de correlación positiva media.
- Cuarta: Los resultados de la presente tesis podemos apreciar un 74% de los encuestados manifestaron que la asignación de recursos se realiza de una manera poco deficiente, de lo cual concluyó que la variable planificación operativa se correlaciona positiva y significativamente con la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES, 2017 ($r= 0,663$ $p= 0,000$) y con un nivel de correlación positiva moderada.

VI. RECOMENDACIONES

- Primera: Conforme a los resultados obtenidos nos indica que la planificación operativa es poco eficiente, para ello, se recomienda durante la etapa de la formulación del Plan Operativo Institucional (POI) debe articularse desde la fase de la formulación del presupuesto, contemplando en dicho plan las metas presupuestarias identificadas en el diseño de los programas presupuestales.
- Segunda: El presupuesto por resultado que contempla el programa presupuestal está orientado a proveer productos para lograr un resultado específico en la población, y de acuerdo a los resultados obtenidos, nos indica que los programas presupuestales que ejecuta la entidad es poco eficiente, para ello, se recomienda fortalecer capacidades a los integrantes del equipo técnico del programa presupuestal, en materia de objetivos estratégicos, formulación de indicadores, focalización de población beneficiada, línea base, planificación estratégica, a fin de lograr una mejor articulación con la planificación operativa.
- Tercera: La estructura funcional del presupuesto nos muestra las líneas de acción que desarrollará la institución en un determinado año para alcanzar los objetivos de la entidad, mediante el cumplimiento de las metas previstas en el presupuesto, y conforme a los resultados de la presente tesis, nos indica que la estructura del presupuesto es poco deficiente, para ello, se recomienda que la Entidad que en la estructura funcional del presupuesto se incorpore las acciones para la cual fue creada la entidad, principalmente para los programas presupuestales.
- Cuarta: La asignación de recursos durante la formulación del presupuesto debería estar supeditada al cumplir con los requisitos previos relacionados al diseño y/o rediseño de los programas presupuestales, de la evaluación presupuestaria de años anteriores, del cumplimiento de metas y de las prioridades de política para mejorar la prestación de servicios hacia los ciudadanos.

VI. REFERENCIAS

Adjunta Méndez, B. (2010). *Impacto de las modificaciones presupuestarias del presupuesto público sobre el funcionamiento administrativo interno de Órganos Públicos Estatales. Caso: Consejo Legislativo del Estado Lara, durante el Período 2008-2009* (Tesis de maestría). Universidad Centrocidental “Lisandro Alvarado”, Barquisimeto, Venezuela.

Armijo, M. (2011). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Publicación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Recuperado de https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf.

Benavente Del Carpio, I. (2016). *Análisis del Diseño del Programa Presupuestal 0049: Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres – Juntos, para el período 2015, en el marco del Presupuesto por Resultados* (Tesis de Licenciado con mención en gestión pública). Pontifica Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8665>

Bernal, T.C. (2010). *Metodología de la Investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3ª Edición). Colombia: Pearson educación.

Bringas Delgado R. (2014). *Presupuesto Participativo y la Calidad de la Gestión de los Recursos Públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho, Período 2009-2013* (Tesis doctoral). Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Recuperada de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/1107>

Burbano, J., Ortiz A. (1995). *Presupuesto, enfoque de planeación y control de recursos*. (2ª Edición). Colombia: MC Graw Hill.

Calderón La Madrid, L. (2016). *La Gestión de la Calidad en los Programas Presupuestales. Identificación y Priorización de Problemas en la Gestión de Materiales Educativos del Programa de Educación Logros de Aprendizajes (PELA) para el Distrito de San Nicolás en el Período 2014-2016* (Tesis de Licenciado con mención en gestión pública). Pontifica

Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8440>

Cazau, P. (2006). *Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales*. (3ª Edición). Buenos Aires.

Cuervo, L., Mattar J. (2014). *Planificación para el Desarrollo en América Latina y el Caribe: regreso al Futuro. Publicación de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/36815-planificacion-desarrollo-america-latina-caribe-regreso-al-futuro-primer-informe>

Directiva N° 002-2015-EF/50.01. *Directiva para la Programación y Formulación Anual del Presupuesto Público, con una perspectiva de Programación Multianual*. Normas Legales del diario Oficial El Peruano, Lima, 5 de marzo del 2015.

Directiva N° 002-2016-EF/50.01. *Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados*. Normas Legales del diario Oficial El Peruano, Lima, 29 de octubre del 2016.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª Edición). México: Mc Graw Hill.

Ley N° 30372. *Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016*. Normas Legales del diario Oficial El Peruano, Lima, 6 de diciembre del 2015.

Manzano Fernández, R. (2014). *El Sistema Integrado de Gestión Financiera, en la Generación de Información Confiable, Oportuna e Integrada en las Áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería en el Gad Municipal del Cantón Ventanas* (Tesis de Maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperada de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/7633>

Marcel, M., Guzmán, M., & Sanginés, M., (2014). *Presupuestos para el Desarrollo en América Latina*. Washington, D.C: Publicación del Banco Interamericano de Desarrollo.

Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Presupuestos-para-el-desarrollo-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>

Martus, T., Berretta, N. (2006). *Sistemas de Planificación Estratégica e Innovaciones Presupuestarias*. Recuperado de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/36342/Planificacion_Estrategica_y_Presupuesto.pdf

Mostajo, G. R. (2002). *El Sistema Presupuestario en el Perú*. Publicación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7267/1/S023177es.pdf>

Neyra Gutiérrez, M. (2012). *El Planeamiento y el Presupuesto Público y su influencia en la Gestión Pública. Caso Defensoría del Pueblo, periodo 2000-2010* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú. Recuperada de <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/1594>

Petrei, A. H. (1997). *Presupuesto y Control: pautas de reforma para América Latina*. Washington, D.C.: Publicación del Banco Interamericano de Desarrollo.

Prada Guerrero, L. (2010). *La Participación Ciudadana en la Elaboración del Presupuesto Público en el Municipio Libertador Estado Mérida Período 2007-2009* (Tesis de maestría). Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela. Recuperada de <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Maestria/Lizardi%20Prada/Tesis%20Lizardi%20Prada.pdf>

Prieto Hormaza, M. (2012). *Influencia de la Gestión del Presupuesto por Resultados en la Calidad del Gasto en las Municipalidades del Perú (2006-2010). Caso: Lima, Junín y Ancash* (Tesis doctoral). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Recuperada de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/586/prieto_mi.pdf?sequence=3

Resolución Directoral N° 002-2011-EF/76.01. “*Lineamientos para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público 2012*” y sus Anexos. Normas Legales del diario Oficial El Peruano, Lima, 11 de marzo del 2011.

Resolución Directoral N° 012-2012-EF/50.01. Directiva N° 004-2012-EF/50.01, “*Directiva para Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público*”.

Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 33-2017-CEPLAN/PCD. *Guía para el planeamiento institucional*. Normas Legales del diario Oficial El Peruano, Lima, 3 de junio del 2017.

Robinson, M, Last, D. (2009). *Un modelo básico de presupuestación por resultados. Publicación del Fondo Monetario Internacional*. Recuperado del sitio de internet: https://blog-pfm.imf.org/files/fad-technical-manual-1_spanish-translation.pdf.

Tamayo, T. M. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. (4ª Edición). México: Limusa Noriega.

Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411. *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Normas Legales del diario Oficial El Peruano, Lima, 30 de diciembre del 2012.

Vara, H. A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa*. (3ª Edición). Universidad San Martín de Porras. Lima, Perú.

Zuñiga Parada, A. (2015). *Análisis de los Lineamientos y Mecanismos para la elaboración y formulación de las Proformas Presupuestarias en las Entidades del Sector Público del Ecuador* (Tesis de maestría). Universidad de Guayaquil, Ecuador. Recuperada de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/9694>

VIII. ANEXOS

ANEXO N° A
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Planificación Operativa y Formulación del Presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017

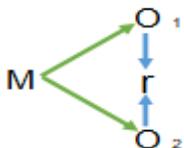
Autora: Marcela del Pilar Córdova Bermeo

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
<p>Problema General P.G.: ¿Qué relación existe entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>P.E.1: Como se relaciona la planificación operativa con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017</p> <p>P.E.2: Como se relaciona la planificación operativa con la estructura de presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017</p> <p>P.E.3: Como se relaciona la planificación operativa y la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES, 2017</p>	<p>Objetivo General O.G: Determinar cuál es la relación existente entre la planificación operativa y la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, período 2017</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>O.E.1: Determinar cuál es la relación de la planificación operativa con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017</p> <p>O.E.2: Determinar cuál es la relación de la planificación operativa con la estructura de presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017</p> <p>O.E.3: Determinar cuál es la relación de la planificación operativa y la asignación de recursos de la Entidad FONDEPES, 2017</p>	<p>Hipótesis General H0: La planificación operativa se relaciona positiva y significativa con la formulación del presupuesto de la Entidad FONDEPES, período 2017</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>H.1: La planificación operativa se relaciona significativamente con el programa presupuestal de la Entidad FONDEPES, 2017</p> <p>H.2: La planificación operativa se relaciona significativamente con la estructura del presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017</p> <p>H.3: La planificación operativa se relaciona significativamente con la asignación de los recursos de la Entidad FONDEPES, 2017</p>	Variable 1: Planificación Operativa				
			Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de Valores	Nivel y Rango
			D1: Objetivos Estratégicos	* Objetivos Estratégicos	1, 2, 3, 4	Nunca (1)	Deficiente
			D2: Planificación de Actividades	* Elaboración del Plan Operativo Institucional	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	Casi Nunca (2) A Veces (3)	Poco Deficiente 16-37
				* Meta Física	13	Casi Siempre (4)	38-59 Eficiente
				* Articulación POI y Presupuesto de Apertura	14, 15, 16	Siempre (5)	60-80
			Variable 2: Formulación del Presupuesto				
			Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de Valores	Nivel y Rango
			D1: Programa Presupuestal	* Programa Presupuestal	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	Nunca (1) Casi Nunca (2) A Veces (3)	Deficiente 26-60
				* Elementos del Programa Presupuestal	12, 13, 14, 15, 16	Casi Siempre (4)	Poco Eficiente
D2: Estructura de Presupuesto	* Estructura Funcional	17, 18	Siempre (5)	61-95			
D3: Asignación de Recursos	* Asignación de recursos	19, 20, 21, 22, 23, 24	Siempre (5)	Eficiente 96-130			
	* Gasto Corriente	25, 26					
	* Gasto de Capital						

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Planificación Operativa y Formulación del Presupuesto de la Entidad FONDEPES, 2017

Autora: Marcela del Pilar Córdova Bermeo

METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTO	ANÁLISIS DE DATOS
<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Metodología El estudio se fundamentó en el método deductivo con enfoque cuantitativo, porque utilizó el marco conceptual de los procesos de planificación operativa y de la formulación del presupuesto público al problema específico de la entidad Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero</p> <p>Diseño El diseño del estudio de investigación, dentro del enfoque cuantitativo, es un diseño no experimental, porque las variables planificación operativa y formulación del presupuesto no son manipuladas deliberadamente, también es una investigación descriptivo correccional, porque estudia la asociación o correlación que existe entre ambas variables</p> <p>El diagrama se relaciona la muestra con las variables:</p>  <p>Dónde: M= Muestra O1 = Variable Planificación Operativa O2 = Variable Formulación del Presupuesto r = Relación entre las variables</p>	<p>Población La población de la investigación está conformada por 100 servidores civiles de la entidad FONDEPES, con conocimiento de Planificación Operativa y del Presupuesto</p> <p>Muestra La muestra aleatoria de 100 servidores civiles de FONDEPS</p> <p>Muestreo Probabilístico Estratificado</p>	<p>Variable 1 Planificación Operativa</p> <p>Dimensiones Objetivos Estratégicos Planificación de Actividades</p> <p>Técnicas La encuesta es la técnica que se utilizó en el estudio de investigación para obtener la recolección de datos</p> <p>Instrumento Cuestionario</p> <p>Variable 2 Formulación del Presupuesto</p> <p>Dimensiones Programa Presupuestal Estructura de Presupuesto Asignación de Recursos</p> <p>Técnicas La encuesta es la técnica que se utilizó en el estudio de investigación para obtener la recolección de datos</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>	<p>Las técnicas de análisis de datos son herramientas útiles para obtener información científica, las cuales se clasifican en técnicas de análisis cuantitativo y análisis cualitativo. Vara (2012, p. 338).</p> <p>Para la investigación, las técnicas que se utilizaron fueron la estadística inferencial para cuantificar las frecuencias y de las variables, los gráficos en barra para la comparación de los resultados y el análisis de los resultados</p> <p>También se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman que nos permitió medir la correlación o asociación de las variables</p>

ANEXO B
CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA

DIMENSIONES / Ítems	PERTINENCIA ¹		RELEVANCIA ²		CLARIDAD ³		SUGERENCIAS
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSIÓN 1: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS							
Los objetivos estratégicos se articulan con el Plan Operativo							
El objetivo estratégico es la descripción del propósito a ser alcanzado, a través de los indicadores y metas establecidas en el plan estratégico							
Considera que la planificación operativa ayuda a obtener mejores resultados en el cumplimiento de los objetivos estratégicos							
Su área orgánica cuenta con una adecuada planificación operativa para cumplir con los objetivos estratégicos							
DIMENSION 2: PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES							
La metodología utilizada para la elaboración del POI permite programar sus actividades de los programas presupuestales							
Se cumple la elaboración del POI, considerando el presupuesto							
Cuando se elabora el Plan Operativo de su área sigue algún procedimiento para determinar las actividades y metas físicas a regir en el año							
Las tareas y actividades del POI contempla las acciones aprobadas en los programas presupuestales							
Considera usted que el POI es beneficioso como una herramienta gerencial en la entidad							

Considera usted, que en la elaboración del POI es importante el uso de un software							
Las actividades programadas en el POI describen las acciones de su área							
Considera usted necesario realizar propuestas que mejoren la elaboración del Plan Operativo							
El valor proyectado del indicador se logra cumplir con los objetivos institucionales							
El Plan Operativo es la base de la formulación del presupuesto							
Considera usted que es importante la articulación del POI y el PIA							
Se cumple los objetivos institucionales cuando se articula el POI y el PIA							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador:

DNI:

Grado y Especialidad del validador:

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

ANEXO B
CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO

DIMENSIONES / Ítems	PERTINENCIA ¹		RELEVANCIA ²		CLARIDAD ³		SUGERENCIAS
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSIÓN 1: PROGRAMA PRESUPUESTAL							
La formulación del presupuesto según programa presupuestal es un instrumento de presupuesto por resultados							
Considera usted que el diseño del programa presupuestal es el más adecuado para resolver el problema identificado de la población objetivo							
Cree usted que, con la metodología de la formulación del presupuesto, según programa presupuestal, se ven claramente reflejados los objetivos institucionales, población objetivo y los logros de resultados							
Considera usted que el presupuesto según programa presupuestal mejora los niveles de vida de la población beneficiada							
Usted cree que el presupuesto por resultados es una oportunidad de desarrollo de la población objetivo							
Es necesario realizar propuestas que mejoren el diseño del programa presupuestal							
Las acciones de los contenidos mínimos del programa presupuestal son respetados en la etapa de la formulación del presupuesto anualizado							
Considera usted, que las instrucciones de formulación del presupuesto dadas por la Oficina de Presupuesto son claras y suficientes para la formulación del presupuesto de su área							

Su área orgánica en la etapa de formulación del presupuesto anual toma en cuenta los presupuestos elaborados en años anteriores							
La directiva de la metodología del presupuesto por resultados se ajusta a la formulación del presupuesto de su área							
La Oficina de Presupuesto instruye cuales son los procedimientos aplicables en la formulación del presupuesto, según directiva de formulación de presupuesto anual							
Se incluyen en el diseño del programa presupuestal los elementos referidos a producto, acciones comunes, actividad, indicador y meta							
Cree usted, que el producto es el conjunto de bienes y servicios que recibe la población beneficiaria y genera un cambio.							
El indicador de desempeño describe el logro de los resultados esperados del PP							
La meta responde al valor numérico de los indicadores							
La actividad como parte de los elementos del PP se asocia al indicador de producción física							
DIMENSIÓN 2: ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO							
La estructura funcional muestra las líneas de acción en el año a fin de lograr los Objetivos Institucionales propuestos en el presupuesto							
La estructura funcional programática es la adecuada en la asignación de los recursos públicos de la entidad							
DIMENSIÓN 3: RECURSOS PÚBLICOS							
El presupuesto por resultados permite una adecuada asignación de recursos dentro de la entidad							
La asignación de recursos entre las unidades orgánicas se distribuye adecuadamente en función a los objetivos institucionales expresados en el Planes Estratégicos							
La asignación de recursos comunicada por la Oficina de Presupuesto, le permite programar adecuadamente las actividades del POI							

Considera usted, que la Oficina de Presupuesto de la entidad, distribuye adecuadamente el presupuesto a todas las oficinas de la entidad, aplicando instrumentos de gestión							
Su área en la formulación del presupuesto de gastos corrientes toma en cuenta los resultados de los años anteriores							
Su área cuantifica los costos de cobertura de servicios a la ciudadanía							
El presupuesto de gastos de capital se consideran los proyectos de inversión							
Tiene conocimiento a cuánto asciende el monto destinado a proyectos de inversión							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador:

DNI:

Grado y Especialidad del validador:

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

ANEXO C

CUESTINARIO DE ENCUESTA

Estimado Servidor Público

Masculino

Femenino

La presente encuesta es para la realización del trabajo de investigación con el objetivo de recoger información de los servidores públicos de la Entidad FONDEPES, relacionado a la planificación operativa, por lo que consideramos muy importante su opinión, el cual es anónimo. Agradeceremos que sus respuestas se expresen con la mayor sinceridad posible.

Lea detenidamente cada ítem y responda una sola alternativa la que mejor se adecue con su respuesta:

N°	Planificación de Actividades	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 A Veces	4 Casi Siempre	5 Siempre
1	Los objetivos estratégicos se articulan con el Plan Operativo					
2	El objetivo estratégico es la descripción del propósito a ser alcanzado, a través de los indicadores y metas establecidas en el plan estratégico					
3	Considera que la planificación operativa ayuda a obtener mejores resultados en el cumplimiento de los objetivos estratégicos					
4	Su área orgánica cuenta con una adecuada planificación operativa para cumplir con los objetivos estratégicos					
5	La metodología utilizada para la elaboración del POI permite programar sus actividades de los programas presupuestales					
6	Se cumple la elaboración del POI, considerando el presupuesto					
7	Cuándo se elabora el Plan Operativo de su área sigue algún procedimiento para determinar las actividades y metas físicas a regir en el año					
8	Las tareas y actividades del POI contempla las acciones aprobadas en los programas presupuestales					
9	Considera usted que el POI es beneficioso como una herramienta gerencial en la entidad					
10	Considera usted, que en la elaboración del POI es importante el uso de un software					
11	Las actividades programadas en el POI describen las acciones de su área					
12	Considera usted necesario realizar propuestas que mejoren la elaboración del Plan Operativo					
13	El valor proyectado del indicador se logra cumplir con los objetivos institucionales					
14	El Plan Operativo es la base de la formulación del presupuesto					
15	Considera usted que es importante la articulación del POI y el PIA					
16	Se cumple los objetivos institucionales cuando se articula el POI y el PIA					

CUESTINARIO DE ENCUESTA

Estimado Servidor Público

Masculino

Femenino

La presente encuesta es para la realización del trabajo de investigación con el objetivo de recoger información de los servidores públicos de la Entidad FONDEPES, relacionado a la formulación del presupuesto, por lo que consideramos muy importante su opinión, el cual es anónimo. Agradeceremos que sus respuestas se expresen con la mayor sinceridad posible.

Lea detenidamente cada ítem y responda una sola alternativa la que mejor se adecue con su respuesta:

N°	Programa Presupuestal	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 A Veces	4 Casi Siempre	5 Siempre
1	La formulación del presupuesto según programa presupuestal es un instrumento de presupuesto por resultados					
2	Considera usted que el diseño del programa presupuestal es el más adecuado para resolver el problema identificado de la población objetivo					
3	Cree usted, que con la metodología de la formulación del presupuesto, según programa presupuestal, se ven claramente reflejados los objetivos institucionales, población objetivo y los logros de resultados					
4	Considera usted que el presupuesto según programa presupuestal mejora los niveles de vida de la población beneficiada					
5	Usted cree que el presupuesto por resultados es una oportunidad de desarrollo de la población objetivo					
6	Es necesario realizar propuestas que mejoren el diseño del programa presupuestal					
7	Las acciones de los contenidos mínimos del programa presupuestal son respetados en la etapa de la formulación del presupuesto anualizado					
8	Considera usted, que las instrucciones de formulación del presupuesto dadas por la Oficina de Presupuesto son claras y suficientes para la formulación del presupuesto de su área					
9	Su área orgánica en la etapa de formulación del presupuesto anual toma en cuenta los presupuestos elaborados en años anteriores					
10	La directiva de la metodología del presupuesto por resultados se ajusta a la formulación del presupuesto de su área					
11	La Oficina de Presupuesto instruye cuales son los procedimientos aplicables en la formulación del presupuesto, según directiva de formulación de presupuesto anual					

N°	Programa Presupuestal	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 A Veces	4 Casi Siempre	5 Siempre
12	Se incluyen en el diseño del programa presupuestal los elementos referidos a producto, acciones comunes, actividad, indicador y meta					
13	Cree usted, que el producto es el conjunto de bienes y servicios que recibe la población beneficiaria y genera un cambio.					
14	El indicador de desempeño describe el logro de los resultados esperados del PP					
15	La meta responde al valor numérico de los indicadores					
16	La actividad como parte de los elementos del PP se asocia al indicador de producción física					
N°	Estructura de Presupuesto	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 A Veces	4 Casi Siempre	5 Siempre
17	La estructura funcional muestra las líneas de acción en el año a fin de lograr los Objetivos Institucionales propuestos en el presupuesto					
18	La estructura funcional programática es la adecuada en la asignación de los recursos públicos de la entidad					
N°	Asignación de Recursos	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 A Veces	4 Casi Siempre	5 Siempre
19	El presupuesto por resultados permite una adecuada asignación de recursos dentro de la entidad					
20	La asignación de recursos entre las unidades orgánicas se distribuyen adecuadamente en función a los objetivos institucionales expresados en el Planes Estratégicos					
21	La asignación de recursos comunicada por la Oficina de Presupuesto, le permite programar adecuadamente las actividades del POI					
22	Considera usted, que la Oficina de Presupuesto de la entidad, distribuye adecuadamente el presupuesto a todas las oficinas de la entidad, aplicando instrumentos de gestión					
23	Su área en la formulación del presupuesto de gastos corrientes toma en cuenta los resultados de los años anteriores					
24	Su área cuantifica los costos de cobertura de servicios a la ciudadanía					
25	El presupuesto de gastos de capital se consideran los proyectos de inversión					
26	Tiene conocimiento a cuanto asciende el monto destinado a proyectos de inversión					

ANEXO D

Base de Datos

Variable 1 Planificación Operativa

N° / Item	OB. ESTRAT.				PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	2	4	2	2	2	4	1	3	2	2	2	2	4	1	2	2
2	4	5	4	3	2	5	4	4	2	3	4	5	2	4	5	4
3	2	4	3	4	4	2	4	2	5	2	3	4	2	5	4	2
4	5	4	4	5	5	2	3	5	4	5	5	5	4	3	5	4
5	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	3	2
6	4	3	4	2	5	3	2	4	5	4	5	5	3	4	4	5
7	5	3	3	5	3	3	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5
8	2	4	2	3	3	2	4	2	5	2	3	2	2	2	2	2
9	4	4	3	4	4	3	5	4	5	3	4	3	5	3	3	4
10	2	4	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	3	5	3
11	2	4	2	5	5	2	5	2	5	3	5	4	2	5	2	5
12	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	3	3	2	3	2	3
13	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	5	3
14	4	2	4	2	2	2	3	5	2	5	2	4	5	4	2	5
15	4	2	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	4
16	5	4	5	4	5	2	4	2	4	2	3	4	2	2	4	3
17	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5
18	2	4	4	2	4	2	2	4	3	4	4	5	5	4	3	3
19	3	2	2	2	4	2	2	2	5	2	2	2	4	5	2	3
20	3	2	5	4	2	5	5	4	2	5	2	2	5	4	5	2
21	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	3	4	3	4	5	3
22	2	2	4	2	2	2	4	2	5	2	3	2	5	4	2	5
23	4	3	4	3	3	4	3	2	4	2	2	4	4	2	4	4
24	3	2	5	4	2	5	4	2	4	4	4	4	3	4	5	4
25	1	2	2	4	1	2	1	2	5	1	3	2	4	2	2	2
26	2	1	2	4	1	2	4	2	3	2	1	4	2	4	2	1
27	3	4	5	5	5	1	5	3	5	5	5	1	5	2	5	4
28	2	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	4	2
29	5	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2
30	2	5	2	5	2	4	2	3	5	3	2	4	5	3	2	5
31	4	3	5	3	2	5	5	2	5	4	2	5	3	4	5	4
32	3	2	4	2	3	5	2	5	2	5	2	3	3	4	2	4
33	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	5	4	5	4	3
34	4	5	2	1	5	2	5	2	5	2	5	2	5	4	4	2
35	3	5	2	3	4	2	4	2	5	5	2	5	2	4	2	2
36	4	2	3	4	2	4	2	4	2	4	2	3	3	2	3	3

Data de excell de las respuestas de la encuesta

Variable 2 Formulación del Presupuesto

N° / Item	PROGRAMA PRESUPUESTAL																ESTRUCTURA DE PSTO		ASIGN DE RECURSOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1	3	1	3	1	2	2	1	1	2	3	1	2	3	2	3	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2	4
2	2	5	5	2	5	2	4	4	3	5	3	3	4	3	4	5	3	3	3	5	4	2	2	4	4	2
3	2	5	2	5	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	5	2	5	2	3	2	5	2
4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	3	2	3	2	3
5	2	4	4	2	4	2	4	5	2	4	5	2	3	4	3	4	3	5	5	3	4	2	5	2	5	3
6	4	4	2	5	2	4	2	5	5	2	4	5	2	4	2	4	4	2	5	4	3	4	5	4	4	4
7	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	2	5	4	2	2
8	4	2	2	4	2	2	3	1	2	3	2	1	3	2	1	1	3	2	3	3	4	4	3	2	3	4
9	5	2	5	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	5	2	2	4	4	2	4	4	5	4	3	4
10	2	1	2	1	2	5	2	3	2	4	3	2	5	2	3	2	2	1	2	1	2	4	2	3	2	4
11	4	5	2	5	5	5	2	4	2	5	2	4	4	2	5	2	5	4	2	4	2	4	2	2	1	5
12	3	2	5	2	5	2	4	2	4	2	5	2	5	4	2	4	2	4	2	4	4	3	4	3	2	3
13	2	4	2	4	3	4	4	2	4	4	2	2	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	4	2	1	2
14	4	2	4	2	5	2	4	2	5	2	4	2	5	2	4	2	4	2	5	2	2	4	2	4	2	4
15	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	2	4	2	4	2	4
16	4	2	4	2	5	2	3	2	4	2	4	2	5	2	5	2	4	4	5	2	3	2	3	4	5	2
17	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	5	4
18	5	2	4	2	4	4	2	4	2	5	4	2	5	4	2	5	2	3	4	2	3	2	3	2	5	2
19	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	3	4	3
20	5	2	4	2	4	3	2	5	2	4	5	2	4	3	2	4	5	2	3	4	3	4	4	2	4	3
21	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4	5	3	4	2	3	4	3	2	3
22	2	4	2	3	2	2	4	2	5	2	5	2	4	2	4	2	2	5	4	2	3	1	4	1	4	2
23	4	5	2	2	4	5	2	4	2	4	2	2	4	2	4	2	5	2	3	2	2	4	3	2	5	2
24	3	4	2	5	4	4	2	4	5	4	3	2	5	4	5	2	3	4	5	2	2	3	2	4	5	2
25	2	2	3	2	3	2	2	1	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	4	2	2	4	2	3	3	2
26	3	4	3	3	4	3	5	4	3	3	5	3	4	5	3	3	3	3	5	3	4	3	3	2	3	4
27	4	3	4	5	3	4	3	3	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	2	3	4	2	5
28	5	3	2	5	2	5	4	5	2	4	5	4	2	5	2	4	5	4	2	4	1	2	1	3	1	2
29	4	1	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	4	2	1	3	2	3	3	3	2	3	4
30	4	2	4	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	5	3	3	4	5	4	4	3	3
31	2	5	2	4	2	4	2	3	5	2	3	5	2	5	4	2	2	5	5	2	4	2	4	5	2	3
32	5	2	4	2	3	2	4	5	2	5	2	4	2	4	4	2	4	2	3	2	3	3	1	2	3	3
33	2	3	2	5	2	3	2	4	2	4	2	4	2	5	2	5	2	4	2	4	3	3	3	3	4	4
34	2	4	2	5	2	4	5	4	3	2	5	2	4	2	3	2	4	2	5	2	4	4	2	4	2	4
35	5	2	4	2	4	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	2	4	2	5	2	4	3	3	2	3	4
36	5	2	3	2	2	2	1	2	4	2	5	2	5	2	1	2	4	2	4	2	2	4	4	2	4	2