



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Eficiencia del Presupuesto por Resultados en la gestión  
financiera de la Red Salud Centro. Ayacucho. 2017**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Bach. Ccayo Ipurre, Edith Zonilda

**ASESOR:**

Dr. González González, Dionicio Godofredo

**SECCIÓN**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Planificación y Control Financiero

**PERÚ-2018**

A mi familia y principalmente a mi madre, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

Edith

## **AGRADECIMIENTO**

Al Dr. César Acuña Peralta, Rector Fundador de la Universidad César Vallejo, por su dedicada labor en bien de la Educación peruana.

A la Universidad César Vallejo de Trujillo, por apostar que la educación es lo primero y su generosa contribución académica para perfeccionar nuestro perfil profesional.

A los catedráticos de la Universidad César Vallejo, por su paciencia y responsabilidad en el desarrollo de todos los cursos del programa de Postgrado. Finalmente, a todas las personas, colegas y amigos que me brindaron su apoyo, tiempo e información para el logro de mis objetivos.

**La autora**

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado, dando cumplimiento a las normas del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el “**Grado académico de Maestra en Gestión Pública**”, se presenta la tesis titulada: “Eficiencia del Presupuesto por Resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro. Ayacucho. 2017”. Documento que se presenta para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública.

El estudio tiene como fin conocer de qué manera el presupuesto por resultados se relaciona con la gestión financiera, el cual brinda aportes al conocimiento del manejo presupuestal para beneficio de la población, en aras de lograr el desarrollo.

El trabajo tiene carácter de preliminar y es posible que existan errores por lo que agradezco vuestras sugerencias para mejorar nuestro perfil profesional.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

**La autora**

## ÍNDICE

|  | Pág. |
|--|------|
| DEDICATORIA .....  | iii  |
| AGRADECIMIENTO .....   | iv   |
| DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....   | v    |
| PRESENTACION .....   | vi   |
| ÍNDICE .....   | vii  |
| RESUMEN .....  | ix   |
| ABSTRACT .....   | x    |
| I. INTRODUCCIÓN.   |      |
| 1.1. Realidad problemática .....   | 11   |
| 1.2. Trabajos previos .....  | 12   |
| 1.3. Teorías relacionadas al tema .....  | 14   |
| 1.4. Formulación del problema .....  | 16   |
| 1.5. Justificación del estudio .....   | 17   |
| 1.6. Hipótesis .....   | 17   |
| 1.7. Objetivos .....   | 18   |
| II. MÉTODO   |      |
| 2.1. Diseño de investigación .....   | 20   |
| 2.2. Población y muestra .....   | 20   |
| 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos,<br>validez y confiabilidad ..... | 20   |
| 2.4. Métodos de análisis de datos .....  | 21   |
| 2.5. Operacionalización de variables .....   | 22   |
| III. RESULTADOS .....  |      |
| IV. DISCUSIÓN .....  |      |
| V. CONCLUSIONES .....  |      |
| VI. RECOMENDACIONES .....  |      |
| VII. REFERENCIAS .....   |      |
| ANEXOS   |      |
| 1. Instrumentos  |      |
| 2. Validez de los instrumentos   |      |
| 3. Constancia emitida por la misma Institución   |      |

## RESUMEN

Esta tesis, tiene como propósito determinar la eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017. La metodología utilizada fue: investigación no experimental con diseño descriptivo simple, la población estuvo conformada por todos los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro, el tipo de muestreo fue no probabilístico. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, el instrumento empleado fue el cuestionario empleado por Tanaka (2011) adaptado y aplicado a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho. Los resultados afirman que el 40% afirma que la eficiencia del presupuesto por resultado en la gestión financiera es regular, 23,3% afirma es alta, el 20% menciona que es baja y un 16,7% muy alta, siendo las conclusiones: La eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Red Salud es regular afirma el 40%. El 39.42% califica como regular la eficiencia de planes y presupuestos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro. El 35,5% califica como regular la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro. El 39,3% califica como regular la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro. El 34,6% califica como regular la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho 2017.

Palabras claves: Presupuesto por Resultados, Gestión financiera, Eficiencia. Red de salud Centro.

## **ABSTRACT**

This thesis, Health Center, Ayacucho takes as an intention to determine the efficiency of the budget for results in the financial management of the Network. 2017. The used methodology was: not experimental investigation with simple descriptive design, the population was shaped by all the professionals and technical staff of General Office of Planning and Budget of the Network of Health I Center, the type of sampling was not probabilístico. The skill of compilation of information was the survey, the used instrument was a questionnaire used by Tanaka (2011) designed and applied to the professionals and technical staff of the General Office of Planning and Budget of the Network of Health Center of Ayacucho. The results affirm that 40 % affirms that the efficiency of the budget for result in the financial management is regular, 23,3 % affirms that it is high, 20 % mentions that it is low and 16,7 % very high, being the conclusions: The efficiency of the budget for results in the financial management of the Network Health is regular she affirms 40 %. 39.42 % qualifies like regulating the efficiency of plans and budgets in the financial management of the Network of Health I center. 35,5 % qualifies like regulating the efficiency of the training and identification of the workpeople in the financial management of the Network of Health Centred. 39,3 % qualifies as to regulate the efficiency of the civil participation in the decision making in the financial management of the Network of Health Centred. 34,6 % qualifies like regulating the efficiency of the priorización of results and effects instead of inputs and expenses in the financial management of the Network of Health I center, Ayacucho. 2017.

Keyword: Budgeting for Results, Financial Management, efficiency

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Realidad problemática

Acuña y cols. (2012) mencionan que el presupuesto por resultados (PpR) implementada mediante la Ley N° 28927, es una estrategia de gestión pública que viene liderando el Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, con el objetivo de contribuir a una mayor eficiencia y eficacia del gasto público a través de una completa vinculación entre los recursos públicos asignados y los productos y resultados propuestos para favorecer a la población.

El peruano (2006), da cuenta de la ley 28927, en cuyo artículo 10º.- De la Implementación del Presupuesto por Resultados, establece la aplicación de la gestión presupuestaria basada en resultados, promoviendo en su etapa de incorporación, instrumentos tales como la programación presupuestaria estratégica, metas físicas, indicadores de resultados y el desarrollo de pruebas piloto de evaluación.

El escaso nivel de conocimiento del presupuesto por resultados (PpR), en los diferentes niveles de gobierno es un factor limitante en su implementación por lo que es importante investigar y analizar si esta forma de gestionar los recursos del estado relativamente nueva, cumple su objetivo de impulsar el desarrollo económico y social en el país, en especial en el sector salud.

Teniendo en consideración que las entidades, como el Minsa, prestan determinados servicios que deben satisfacer las necesidades de los usuarios, es necesario entender e interpretar la importancia del Presupuesto por Resultados como principal instrumento de programación financiera y económica, que tiene que valerse de las funciones del Estado en sus diversos niveles respecto a distribución y asignación de los recursos financieros necesarios para alcanzar dichas metas.

Pacheco (2014), afirma que este modelo propone un nuevo planteamiento del papel del Estado, con parámetros gerenciales que implican acciones

metódicas, aparece la necesidad intrínseca de Gestionar para Resultados; es decir, medir la eficiencia, efectividad y el impacto de la gestión en cada proceso y acción de la Administración Pública, cita a Villarreal (2007). quien señala como un proceso de ampliación de la democracia, ya que permite la rendición de cuentas, en un momento en que las acciones de gobierno adquieren carácter público.

La gestión pública actual orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor posible a través del uso de instrumentos de gestión como el caso del PpR que en forma colectiva y coordinada deben de implementar las instituciones públicas para generar cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población.

Al respecto, Acuña y cols. (2012), mencionan que la característica más relevante para el desarrollo del PpR es la generación de información sistemática sobre la eficiencia y eficacia del gasto público. Sin embargo, hace hincapié en que esta información debe ser confiable y estar disponible en el momento adecuado, para que rinda los frutos deseados. En este sentido, uno de los desafíos principales en el desarrollo del PpR es mantener la información de desempeño simple y utilizable. No hay un completo PpR si es que se tiene la información pero no se usa para tomar decisiones. La experiencia de varios países, incluidos países desarrollados, nos revela que este objetivo es difícil de conseguir por lo que nosotros debemos ser más persistentes si queremos conseguirlo.

Según CEPLAN (s/f), la Ley N° 28522. Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, la quinta política de Estado del Acuerdo Nacional se refiere al Gobierno en función de objetivos, con planeamiento estratégico, prospectiva nacional y procedimientos transparentes, precisando que las acciones del Estado deben basarse en un planeamiento estratégico que oriente los recursos y concierte las acciones para el logro de los objetivos nacionales de desarrollo, crecimiento e integración a la economía global. Para alcanzar los objetivos planteados se convino que las políticas de Estado aprobadas, se traduzcan en metas e indicadores.

Por ello afirmamos que, la gestión del desarrollo no puede limitarse al ámbito técnico y/o administrativo, obligatoriamente, debe tener una meta que concluya en un impacto social. Dependerá, entonces, de las capacidades para aprovechar los espacios políticos de diálogo y deliberación, y determinar lo que es de valor para la sociedad.

La gestión presupuestaria tradicional en el Perú hasta el presente, está basada en el Presupuesto por Programas, caracterizado por ser un sistema de presupuestación de tipo incremental, no asociado a productos ni resultados, responder a presiones políticas de gasto que prevalecen sobre los objetivos, realizar evaluaciones que enfatizan en la cantidad del gasto en lugar de la calidad del mismo, y administrado mediante procesos gerenciales centrados en procedimientos antes que en resultados, generando ineficacia e ineficiencia en la acción pública. Esto es considerado y discutido en diversos foros y cursos por funcionarios públicos y académicos, apreciándose que es una situación que debe ser superada a la luz de experiencias de otros países y propuestas de las Naciones Unidas.

Es por eso que se ha decidido estudiar la eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión pública en la Red Salud Centro de Ayacucho, enfocándonos de preferencia en el área de presupuesto, que por función debe proveer de bienes y servicios a la población para mejorar su calidad de vida, y mejorar inclusive la calidad del servicio.

El estudio realizado tiene un carácter descriptivo-explicativo, pues presenta la naturaleza, instrumentos y alcances del PpR, luego se relaciona con la gestión pública, en concordancia con los objetivos generales del Estado y líneas de políticas institucionales.

### **1.1. Trabajos previos**

Existen estudios relacionados a la ejecución presupuestal aplicando el modelo de presupuesto por resultados y la gestión financiera que generan información necesaria para la población y el estado, se ha efectuado la revisión

de tesis, revistas especializadas y documentos técnicos de carácter internacional, nacional, regional y local, cuidando que sean de reciente ejecución, a continuación se reporta estos trabajos, sus metodologías y resultados obtenidos:

### **A nivel internacional**

Quintanilla (2017). “La reforma de la gestión pública en Colombia: una aproximación a los procesos de rendición de cuentas y análisis de los indicadores de eficiencia del gasto público propuestos”. Analiza los procesos de reforma de la Administración Pública, con el propósito de identificar las tendencias y metodologías que se han incorporado en diferentes contextos, junto con la difusión de información relacionada con la eficiencia del gasto público, enfatiza en el modelo de la Nueva Gestión Pública, el cual pretende que cada una de las acciones que realizan las entidades públicas satisfaga las necesidades de los ciudadanos al menor costo posible. Afirma que estas acciones se realizan bajo los principios de eficiencia, eficacia y economía, la evaluación del gasto público se convierte en una tarea fundamental de las entidades del Estado.

Sánchez (2016). “Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala”, tiene como objetivo analizar la implementación del presupuesto por resultados por parte del ente rector en las instituciones públicas de Guatemala, dentro del marco de la gestión por resultados y conocer el estado actual del proceso. Sigue una investigación cualitativa, basada en fuentes secundarias documentales principalmente, la revisión de información en plataformas y portales gubernamentales y entrevistas. Hace una descripción general de la situación previa a la implementación del Presupuesto por Resultados; así como de las acciones llevadas a cabo para la puesta en marcha del nuevo enfoque de gestión. Concluye que se han logrado avances significativos en las áreas de perspectiva de mediano plazo y difusión de la información; sin embargo, la ausencia de contar con un sistema de incentivos, sigue siendo una falencia pendiente de abordar, se evidencian aspectos positivos en materia de identificación de análisis de riesgos y evaluación de la efectividad del gasto, pero a la vez, los principales desafíos consisten en lograr la efectiva articulación entre la planificación y el presupuesto, la sostenibilidad financiera a

mediano plazo y que la gestión por resultados en sí misma, sea un enfoque de gestión integral interinstitucional e intra institucional, con procesos sencillos y abordables en todos los niveles de la administración pública.

Conte (2015) en su trabajo: "Los aportes del Programa de Evaluación de Políticas Públicas a la implementación de la Gestión para Resultados en el Desarrollo en la Administración Pública Nacional", destaca que el estado Argentino, viene realizando acciones tendientes a la búsqueda de una mayor eficiencia en la gestión pública, lleva adelante desde el año 2012 el Programa para la Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo (PRODEV) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), cuyo objetivo consiste en brindar a los países de la Región recursos financieros, instrumentos técnicos y conocimientos para implementar iniciativas tendientes a ubicar en el centro de la gestión pública los resultados que los gobiernos se han comprometido a alcanzar. Para poder medir los avances en la implementación del modelo, el BID ha realizado un estudio denominado Sistema de Evaluación PRODEV (SEP). El objeto de evaluación del SEP son los cinco pilares de la GpRD: (i) Planificación orientada a Resultados, (ii) Presupuesto basado en Resultados, (iii) Gestión financiera pública (incluyendo auditoría y adquisiciones), (iv) Gestión de programas y proyectos (incluyendo el sistema de inversión pública) y (v) Seguimiento y evaluación de la gestión pública. Concluye que la GpRD es un modelo que guía la organización de la administración pública pero tiene que superar los particularismos de los pilares que la componen (planificación, presupuestación, administración, evaluación y control) para lograr un proceso de combinación y articulación que permita un manejo interdependiente de cada uno de ellos.

Por su parte, Tamayo (2015) en su trabajo: "Diseño de una propuesta de gestión por resultados que no afecte al talento humano del Sector Público (Caso ENAMI EP)", se propone como objetivo: Diseñar una propuesta de gestión por resultados para la ENAMI EP, que impacte positivamente al talento humano, a fin de dar vida a su plan estratégico y alcanzar una ventaja competitiva. Hace un estudio hipotético deductivo, analiza metodologías y herramientas de gestión

vigentes en todas las instituciones que conforman el sector público ecuatoriano, se lo contrasta con otras y se presenta una propuesta de “Gestión por Resultados” que no afecte al talento humano, tomando como caso particular la Empresa Nacional Minera (ENAMI EP). Concluye que la aplicación adecuada y el cumplimiento estricto de un modelo de gestión contribuyen a mejorar los rendimientos, a incrementar la eficiencia y eficacia, y permite una mayor organización del tiempo de trabajo en relación con las actividades rutinarias y el control oportuno del cumplimiento de metas, manteniendo motivado al empleado para un mejor desempeño.

También en Ecuador, Zúñiga (2015). En su trabajo de tesis: “Análisis de los lineamientos y mecanismos para la elaboración y formulación de las Proformas Presupuestarias en las Entidades del Sector Público del Ecuador”, plantea el objetivo general de analizar los lineamientos de la elaboración en las Proformas Presupuestarias en América Latina en países como Chile y Argentina, comparada con las estrategias implementadas por el Ecuador, con el fin de establecer y demostrar la eficiencia, eficacia y calidad en los procesos de formulación de presupuestos públicos del Ecuador. Sigue una investigación del tipo analítico comparativo, afirma que este país aplica la técnica metodológica para la elaboración de presupuestos conocida como “Presupuestos por Resultados” además que incorpora la “Gestión por Resultados” con el fin de disminuir la rigidez en la elaboración de los presupuestos, facilita el proceso de negociación presupuestario entre los distintos actores que lo conforman, evitando los recortes de los presupuestos institucionales, adoptando una visión amplia y de largo plazo, y permitiendo la mejor toma de decisiones en la rendición de cuentas. En contraste, Chile aplica la técnica “Presupuesto por Resultados”, alinea los procesos de planificación, presupuesto y evaluación, estima los ingresos a través de la aplicación de la Metodología del Balance Estructural o Balance Cíclicamente Ajustado. Argentina, formula sus presupuestos en base a la técnica del “Presupuesto por Programas”.

Pacheco (2014). Los sistemas de monitoreo y evaluación en la planificación del presupuesto nacional: el caso de Argentina y Colombia. Universidad de

Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Argentina, con esta investigación busca establecer de manera comparativa la incidencia de los Sistemas de MyE en la planificación de los presupuestos nacionales de la Argentina y Colombia, realiza una descripción general de las diferencias y similitudes que existen entre los Sistemas de MyE y los Sistemas de Presupuesto. Se evidencia que si bien la implementación de los Sistemas de MyE en ambos países se da en el marco de reformas nacionales, es una génesis que no guarda linealidad; es decir, cada país implementó de manera particular sus Sistemas de MyE en medio de la coyuntura regional de implementación de la GPOR. La experiencia Argentina aparece como pionera en comparación con la experiencia Colombiana.

Por su parte, Fernández (2011), en su tesis “Proceso de planificación presupuestaria en la alcaldía del municipio Carache estado Trujillo”, en Venezuela planteó el objetivo de analizar el proceso de la planificación presupuestaria en la alcaldía del municipio Carache, durante el año fiscal 2009, hace una investigación del tipo descriptiva con diseño de campo, la población fue cinco funcionarios de la alcaldía; usa el cuestionario como técnica de recolección de información, concluye que el proceso de planificación presupuestaria, es una herramienta fundamental para el cumplimiento de los objetivos y metas; la municipalidad realiza una gestión eficiente y eficaz ya que logra cumplir con la mayoría de los objetivos programados satisfaciendo sus necesidades y requerimientos más inmediatos.

También encontramos a Parentelli (2011) en su tesis: “Uso de Indicadores de desempeño en la toma de decisiones de la política pública. El caso de la política de vivienda social en Chile”, realiza un estudio de caso, de régimen exploratorio. La metodología empleada considera la exposición de un modelo, elaborado en base a revisión bibliográfica, que muestra el rol articulador de los productos. La investigación identifica que el Sistema ha sido y es una contribución importante de articulación de información sobre la gestión y los resultados de instituciones y programas del estado.

Arce de Aguilar (2010), en un trabajo de tipo ensayo científico: “Propuesta de incorporación de la gestión por Resultados en el presupuesto público de El Salvador”, afirma que la puesta en marcha del presupuesto orientado a resultados está relacionada directamente con un cambio de paradigma en la administración pública ya que usualmente el presupuesto se ha manejado de manera incremental y con la aplicación de esta nueva visión, lo que se pretende es la obtención de mayores resultados con menos recursos, si bien es cierto que esta implica un sistema de incentivos por cumplimiento de resultados, estos no necesariamente deben ser incentivos económicos. Concluye que el presupuesto orientado a resultados se debe concebir como un procedimiento que ayuda a mejorar la calidad en la prestación de los servicios públicos y contribuye al logro de una adecuada asignación de los recursos.

### **A nivel nacional**

En el Perú las investigaciones referentes al presupuesto por resultados vienen en aumento, en tal sentido citaremos a

Castillo (2016) en su tesis: “Relación de la gestión del presupuesto por resultados con el gasto municipal del distrito de Morales – 2015”, tuvo como objetivo general establecer la relación el Presupuesto por Resultados y el Gasto Municipal del distrito de Morales 2015. Sigue el diseño correlacional y trabaja con una muestra de 20 trabajadores administrativos, a quienes aplico la técnica de la encuesta para recolectar datos. Los resultados indican que existe relación significativa entre las variables Presupuesto por Resultados y Gasto Municipal con un coeficiente de correlación positiva muy fuerte de Pearson de (0.913\*\*), siendo está una correlación muy significativa.

Hermoza (2016), realiza la tesis: “Presupuesto por resultados y el gasto público en el Gobierno Regional y los Gobiernos Locales de La Libertad, periodo 2000-2015”, para demostrar de qué forma la aplicación del presupuesto por resultados mejora la calidad del gasto público en el gobierno regional y los gobiernos locales de la región para el periodo comprendido entre los años 2000 y 2015. Este trabajo toma los datos anuales del nivel de presupuesto asignado en

base al presupuesto tradicional y por resultados, los indicadores de resultado y producto en base al presupuesto tradicional y por resultado, y el devengado del presupuesto tradicional y por resultados del gobierno regional y locales de La Libertad a lo largo de los años comprendidos, efectúa un análisis comparativo entre ambos presupuestos con lo cual confirma la hipótesis de investigación, logra demostrar que la asignación del presupuesto por resultados mejora de manera eficiente y eficaz los indicadores de resultados y productos en el gobierno regional y los gobiernos locales de La Libertad.

Gutiérrez (2015), en tu tesis “Gestión del Presupuesto por Resultados y su influencia en la calidad de gasto público en la red de salud Sánchez Carrión 2014”, tiene como objetivo conocer de qué manera el PpR influye en la calidad de gasto público de la red de salud Sánchez Carrión, para ello realizó un análisis comparando el presupuesto público asignado a programas presupuestales, la distribución del presupuesto asignado, la oportunidad del gasto público y la ejecución física y financiera, también las primordiales insuficiencias en la aplicación del PpR, realizó una investigación de tipo descriptivo, no experimental. De acuerdo a los datos obtenidos y el análisis de los mismos se confirma la hipótesis planteada afirmando que la aplicación del PpR influye favorablemente en la calidad del gasto público.

También Rodríguez (2015), quien realizó la tesis titulada “La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en las municipalidades distritales de la Región La Libertad: 2010-2014”, considerando como problema la forma tradicional del uso de los recursos presupuestales a nivel de Gobiernos Locales, desarrolló una investigación de tipo descriptivo, teniendo como muestra a 39 municipalidades. Los resultados indican que el presupuesto que administran las municipalidades no resuelven los problemas sociales y que la implementación del PpR mejora la calidad del gasto público, logrando así elevar los niveles de la calidad de vida de la población, además que los recursos asignados a los gobiernos locales, resultan escasos para atender los problemas reales, la toma de decisiones con relación al gasto público es considerada ineficaz, ya que

generalmente estas se centran en los gastos de infraestructura y no en gastos que mejoren las condiciones de vida de la población.

Supo (2015). “Influencia del presupuesto por resultados en la gestión del gasto en la Municipalidad distrital de José Domingo Choquehuanca 2013-2014”. Tiene como objetivo general: Determinar cómo influye el Presupuesto por Resultados en la gestión del gasto. La muestra fue la Población del Distrito de José Domingo Choquehuanca. La metodología de investigación utilizada fue el método deductivo, descriptivo y analítico, utilizando las técnicas del análisis documental, encuestas y entrevistas, llega a las conclusiones que la municipalidad distrital no prioriza el Presupuesto Público asignado, descuidando las verdaderas necesidades de la población, se centran en gastos de infraestructura y no en gastos que mejoren la calidad de vida de la población; el promedio del indicador de eficacia de los gastos fue de 0.53% y en el periodo 2014 el promedio del indicador de eficacia de los gastos fue de 0.83%, lo que significa en ambos casos hubo un menor grado de ejecución de los gastos frente al Presupuesto Institucional Modificado (PIM), demostrando que no alcanzaron los objetivos y metas presupuestales durante el año fiscal.

Mejía (2014) realizó su tesis: “El presupuesto por resultados como herramienta para mejorar la gestión gerencial de la municipalidad provincial de Barranca”, desarrolla un trabajo de tipo aplicativo-descriptivo, para la obtención y recolección de la información utilizó la encuesta. La muestra fue de 175 funcionarios y empleados a quienes se les aplicó la encuesta. Los resultados indican que la gestión de la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Barranca debe cumplir con observar y aplicar los cambios que promueve el Presupuesto por Resultados, asimismo las gerencias deben dar la importancia debida al proceso presupuestario en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación, ya que en el Presupuesto por Resultados se mide periódicamente la magnitud de los cambios en indicadores que se ubican sobre la línea que conecta los insumos que compran las instituciones con los servicios y resultados esperados en los ciudadanos que deben constituirse finalmente como

el eje central de la gestión municipal basada en los resultados obtenidos en la prestación de servicios con valor agregado.

Delgado (2013), en su tesis “Avances y perspectivas en la implementación del presupuesto por resultados en Perú”, resalta que no se cuenta con un “modelo único” de presupuesto basado en resultados, ya que estos se adaptan a la realidad de cada país, región o localidad. El autor presenta tres instrumentos que son necesarios para la formulación del presupuesto basado en resultados; contar con un conjunto de programas, un sistema de seguimiento y evaluación dirigido a mejorar el desempeño, y un sistema de incentivos para la gestión. Afirma que mediante estos instrumentos, es posible orientar las decisiones de asignación de recursos en el proceso presupuestario, contribuir a la planificación nacional o sectorial, favorecer la gestión y prestación de servicios públicos y reforzar la rendición de cuentas. Asimismo, busca evaluar la estrategia de implementación del presupuesto por resultados en el país, teniendo como fin de poder establecer los avances, corregir aquellas medidas erróneas tomadas anteriormente y tener una guía de implementación; todo esto referido a las necesidades de nuestro país partiendo de un modelo base de presupuesto por resultados.

También tenemos a Palacios (2013), quien en su tesis “El presupuesto participativo basado en Resultados como instrumento para la toma de decisiones en la asignación y ejecución del Presupuesto de inversiones de la Municipalidad Distrital de Casa Grande, 2012” se propone como objetivo evaluar de qué manera el Presupuesto Participativo Basado en Resultados ayuda a optimar la asignación y ejecución del presupuesto de inversiones de la Municipalidad Distrital de Casa Grande; la población censal estuvo conformada por 30 representantes de las Organizaciones Sociales de Base, así como 35 solicitudes de proyectos presentados en los talleres del presupuesto participativo, utiliza el método descriptivo explicativo, inductivo. Concluye que el presupuesto participativo basado en resultados facilitó la asignación y ejecución del presupuesto de inversiones del 2012. La asignación y ejecución de los recursos públicos en el presupuesto de inversiones, se realizaron de acuerdo a la Directiva N° 005-2010-EF/76.01 “Directiva para la Ejecución Presupuestaria”.

Prieto (2012) por su parte realizó el trabajo de tesis: “Eficiencia de la gestión del Presupuesto por resultados en la calidad de gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010) “Caso: Lima, Junín y Ancash”, su objetivo fue evaluar la gestión del presupuesto por resultados y su incidencia en la calidad del gasto en las Municipalidades del Perú. La investigación es de tipo descriptivo y correlacional, consideró como muestra a las municipalidades de los Departamentos de Lima, Junín y Ancash. Concluye que la aplicación del Presupuesto por resultados en las municipalidades del Perú, mejora la calidad del gasto público ya que ellos son destinados a favorecer los niveles de vida de la población. La toma de decisiones con respecto al gasto público es considerada ineficiente, ya que generalmente éstas, se centran en los gastos de infraestructura y no en gastos que mejoren las condiciones de vida de la población.

Tanaka (2011), en la tesis que lleva por título “Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud”, analizó la implementación del PpR, en el periodo 2005-2008 y la influencia en los programas estratégicos Salud Materno Neonatal y Articulado Nutricional, hizo un estudio descriptivo-explicativo utilizando el método documental y encuestas, concluye que el presupuesto del MINSA no ha mostrado un incremento significativo en la asignación de recursos por parte del MEF, la asignación es inercial, pues se repiten año a año sin relación de continuidad, nos muestra que ha mejorado los resultados en el desempeño del programa la percepción de la institución sobre la eficiencia y eficacia sobre los Programas Estratégicos y su asignación presupuestal mejora sustantivamente.

Ypanaqué y Calle (2011), en su trabajo “La gerencia pública moderna en la reforma del sector salud. Escuela de PostGrado de la UPC”, menciona que la “Gestión Pública Moderna” o también llamada “Nueva Gestión Pública” (NGP) o “New Public Management” (NPM) es una tendencia impulsada por las Reformas del Estado de segunda generación que prioriza la generación de “valor público” a tres niveles (estratégico, entorno político y operativo); a su vez reconoce al “proceso político” como mecanismo para la asignación de recursos del Estado y

favorece la incorporación de los “gerentes públicos” como franja directiva que se sitúa entre las autoridades políticas y los empleados públicos.

Chu-Lau (2008) en su tesis: “Ejecución presupuestal de los créditos suplementarios en la administración financiera del Ministerio de Educación”, estudia la influencia de la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios en la administración financiera del Ministerio de Educación, la investigación fue de tipo explicativo, descriptivo, deductivo e inductivo, complementándose con el análisis y síntesis entre otros. Para contrastar las hipótesis usó la prueba Ji cuadrado, la muestra fue de 38 entre Directores, Funcionarios, Jefes y su respectivo personal que realizan estas labores dentro de su respectiva área de (presupuesto, Contabilidad, Estadística y Logística) a quienes se les aplicó una encuesta. Como principales conclusiones se determinó que no se aplica adecuadamente el planeamiento en la ejecución presupuestal; la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios no se ajusta a la normatividad establecida por lo que influye negativamente en la toma de decisiones de la administración financiera del Ministerio de Educación; finalmente, se pudo establecer que la organización con que cuenta la administración financiera del Ministerio de Educación no se realiza tal como se estipula y por lo tanto incide desfavorablemente en la evaluación de la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios.

Alvarado y Morón (2008) en su trabajo denominado documento de discusión: Perú, hacia un presupuesto por resultados: afianzando la transparencia y rendición de cuentas. Centro de Investigación. Universidad del Pacífico. Lima, afirma que en el Perú la forma de hacer presupuesto, se moderniza desde el 2007 con la implementación del Presupuesto por Resultados (PpR). La hipótesis de trabajo fue que descubierto el potencial del PpR, su implementación tendrá que superar una serie de dificultades que deberán ser resueltas y/o impulsar a nivel sectorial y a nivel de la modernización del Estado. El análisis de dos programas piloto en salud y educación descubre algunos problemas conceptuales y limitaciones institucionales para mantener el presupuesto dentro de un esquema general de gestión por resultados. La experimentación inicial está permitiendo que

algunos de estos problemas estén siendo solucionados o puestos en la agenda. Las conclusiones afirman que los presupuestos deben estar vinculados al uso adecuado del marco lógico y su metodología y hay elementos macro transversales que deben ser consideradas y solucionadas como tener unidades del gobierno central (poderes legislativo y ejecutivo) con capacidad suficiente para hacer seguimiento sustantivo al PpR, enlazar y fortalecer los sistemas de información administrativos con el ciclo presupuesta, y en la gerencia del Estado, estudiar la posibilidad de otorgar mayor autonomía pero con incentivos a los ejecutores y proveedores de servicios a cambio de resultados concretos, entre otros.

De igual forma, Marcel (2007), en conferencia: “Presupuesto por Resultados: aspectos conceptuales y Experiencias Internacionales” en el Taller Nacional de Efectividad en el Desarrollo para Ejecutivos de Alto nivel MEF– PRODEV, se enfoca en los instrumentos y organización de procesos y lecciones de las experiencias internacionales y su relevancia para América Latina, así como las lecciones de las experiencias latinoamericanas señala la implementación de los temas de: secuencia de reformas, consistencia interna y sostenibilidad el respaldo político, necesidad de flexibilidad, capacidad de retroalimentación, resistencia.

Por su parte, Córdova (2007), en su trabajo: “El presupuesto por Resultados. Un instrumento innovativo de gestión pública”, hace una contextualización histórica del Presupuesto por Resultados, así mismo identifica cuatro iniciativas aisladas de instrumentos de gestión por Resultados en el Perú, que son incipientes: los Convenios de Gestión de la PCM, los Convenios de Administración por Resultados del MEF, los Convenios de Gestión del FONAFE y los Acuerdos de Gestión en el sector salud; todos ellos con escasa articulación y coordinación para la planificación y evaluación de la gestión pública. Indica así mismo, que es necesario identificar aquellos procesos y concepciones que han dificultado la eficiencia del gasto, y que se encuentran en el corazón mismo del aparato estatal.

## **A nivel regional y local**

Se emplean las tesis efectuadas relacionadas a trabajos en el sector salud y municipalidades, cuidando que tengan afinidad con nuestro tema de investigación.

Clemente y Capani (2015), realizan la tesis: "Gasto en los programas presupuestales y la gestión administrativa del hospital departamental de Huancavelica (ejercicio presupuestal 2012)", teniendo como objetivo general: "Determinar la relación entre el Gasto de los programas presupuestales con la Gestión Administrativa del Hospital Departamental de Huancavelica, (periodo presupuestal 2012)". La investigación es de tipo aplicada, de diseño no experimental y de nivel descriptivo, se utilizó el método inductivo, deductivo, analítico y descriptivo. Se procedió a recopilar datos documentales y teóricos, asimismo se aplicó un cuestionario. La población censal fue de 46 personas entre funcionarios, trabajadores y personal repartido de la Dirección de Planeamiento Estratégico y la Dirección de Administración del Hospital Departamental de Huancavelica, se realizó un muestreo aleatorio simple estratificado. Concluyen que la dimensión del Presupuesto por Resultados (PpR) correlaciona de forma positiva con los niveles de Indicadores de desempeño de la Gestión en el Hospital Departamental de Huancavelica y que la intensidad de dicha relación es del 52.6%; en el pico más bajo y su relación hallada es positiva y significativa de una intensidad del 81.3% en el pico más alto; que evidencia el dominio probabilístico.

También encontramos la tesis de Escobar y Hermoza (2015) "El presupuesto por resultados en la calidad del gasto público de la unidad ejecutora de la Dirección Regional de Salud Huancavelica-Año 2014". El objeto de la investigación fue determinar la relación del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en la Unidad Ejecutora de la Dirección Regional de Salud Huancavelica para en el año 2014. La investigación es de tipo básica; para la recolección de la información se empleó la encuesta con su respectivo cuestionario; cuya escala de valoración se presentó entre: nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre; dirigido al personal que labora en esta unidad ejecutora. La población y muestra lo constituyeron las 30 personas que laboran en la Unidad Ejecutora de la Dirección Regional de Salud Huancavelica.

Concluyen que si existe una relación de manera muy significativa entre el presupuesto por resultados y la calidad del gasto público en la DRS Huancavelica, por lo que es preciso implementar planes y programas de mejora dirigida a promover la calidad del gasto público de parte del personal administrativo.

Bermudo y Flores (2014) en su tesis: "Presupuesto participativo: instrumento de gestión municipal para una adecuada ejecución presupuestaria en la provincia de Cangallo. 2011-2012", realizada en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, aplica la encuesta denominada "Criterios que se tienen en consideración para la elaboración del Presupuesto Participativo", diseñada y orientada a evaluar los objetivos de la investigación a través de la opinión de 19 especialistas que laboran en los municipios de la provincia de Cangallo, asociada a la información publicada en la página Web del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) del Perú. Se aplicó la estadística descriptiva para analizar algunos patrones de conducta correlacionados con el Presupuesto Participativo para analizar la información publicada en el Portal Web del MEF; también, se aplicó métodos de la estadística no paramétrica, como el Test de Wilcoxon, para establecer diferencias entre los tipos de presupuestos; y la Prueba Chi - Cuadrado para establecer si hay relación entre los presupuestos asignados a los proyectos. Los resultados encontrados demuestran que hay un inadecuado diagnóstico de los problemas comunales, algunos no cuentan con el perfil técnico apropiado, existen atrasos en la ejecución financiera debido a trabas administrativas, atrasos en la ejecución física debido a factores climatológicos, y expedientes técnicos mal formulados; estas apreciaciones concuerdan con las variaciones en el presupuesto, donde se evalúa las hipótesis formuladas con 95% de confianza y 5 % de significancia, cuyos resultados determinan que existe diferencia significativa entre el Presupuesto Participativo y el PIA. Asimismo, la prueba de hipótesis para el Presupuesto Participativo y el PIM no presenta diferencia significativa, como en la hipótesis del Presupuesto Participativo y el presupuesto devengado, donde sí muestra diferencias significativas. Del mismo modo, se determina que existe relación significativa entre los niveles de eficacia y niveles de eficiencia, mostrando alta frecuencia para un nivel muy bajo de eficacia y otro muy bajo de eficiencia.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

El Ministerio de Economía y Finanzas. (2010) en el documento de trabajo denominado: “De las instituciones al ciudadano: la reforma del presupuesto por resultados en el Perú”, destaca que un Estado efectivo requiere de una administración pública capaz de contribuir a la mejora del bienestar ciudadano. Considera que, uno de los instrumentos clave lo constituye el Presupuesto Público, pero indica que existen falencias en cuanto a su impacto en la sociedad, por ello desde el año 2007 se ha empleado el enfoque de *Presupuesto por Resultados (PpR)*, el cual busca articular la gestión presupuestaria en torno a los resultados que requieren y valoran los ciudadanos.

El mismo documento señala que será difícil implantar este modelo en el sector público debido no sólo al complejo paso de un sistema a otro, con todo lo que ello implica en términos de apoyo político, liderazgo, cambio cultural, nuevos procesos, pérdida de discrecionalidad, etc., sino además debido a los denominados problemas inherentes a la provisión de servicios de la burocracia.

Díaz (2012) menciona que en el Perú la ley No. 329158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, establece que los sistemas administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos de las entidades de la administración pública, es decir existen múltiples sistemas administrativos que gobiernan o participan en la gestión del gasto público tales como los sistemas de planificación, de presupuesto, de recursos humanos, de inversión pública, de auditoría y control, etc., cada uno con su propia ley de creación y su propio ente rector que establece principios, normas, metodologías, plazos y procedimientos para ser aplicados por las entidades ejecutoras del gasto público; puede constituir un desafío para armonizar criterios y articular los sistemas de información bajo el enfoque de gestión para resultados. En ese sentido, es necesario precisar ¿a qué resultados nos referimos específicamente en este discurso?, ¿qué tipo de resultados se desea medir?, ¿qué es un resultado final?, ¿qué es un resultado intermedio?, etc. Al respecto, según Cunill y Ospina (2003) dicen que es posible definir por lo menos tres niveles analíticos diferentes:

- a. macro, en el que los resultados al ciudadano se relacionan con las políticas públicas;
- b. meso, referido al desempeño de las organizaciones y programas públicos; y
- c. micro, relacionada con el desempeño individual de los empleados públicos.

Díaz (2012), sustenta en su trabajo que un sistema integrado orientado a la GpR tendría que considerar la incorporación e interrelación de estos tres niveles de evaluación (marco, meso y micro). Es decir, se debe tener en cuenta el desempeño a nivel de insumos y procesos, productos, efectos e impactos y sus respectivas relaciones de causalidad según la materia y naturaleza de las políticas públicas y programas o intervenciones.

Así por ejemplo, el Ministerio de Economía y Finanzas de Perú (2012) ha establecido que un resultado final “es un cambio en las condiciones, cualidades o características inherentes de la población (ciudadanos), del entorno en el que se desenvuelven o de las instituciones u organizaciones que la sirven” y precisa que generalmente los resultados finales se logran en el mediano y largo plazo. El resultado final constituye el punto de partida para la identificación y diseño de Programas Presupuestales por Resultados a favor de grupos objetivo claramente definidos, por ejemplo la *reducción de la desnutrición crónica en menores de cinco años* (Programa Articulado Nutricional), la *reducción de la inseguridad ciudadana* (Programa de seguridad Ciudadana), la *población y sus medios de vida en bajo grado de vulnerabilidad ante peligros naturales* (Programa Reducción de Vulnerabilidad y Atención de Emergencias por Desastres), *disminución de la disposición al consumo de drogas en la población de 12 a 35 años* (Programa de prevención y tratamiento del consumo de drogas), entre otros.

### **El Presupuesto Tradicional**

Esta metodología utilizada tiene como base los principios contables, es decir el registro ordenado de la información según ciertas clasificaciones. Tiene como objetivo controlar que las partidas en las que se emplean los recursos y sus cuantías, corresponden con los créditos aprobados. La elaboración del presupuesto se realiza por medio de un procedimiento incrementalista, fijando la

cantidad adicional que se estime necesaria para el siguiente ejercicio, con respecto a las partidas existentes.

### **El Presupuesto por Programas.**

El Presupuesto por Programas, es un sistema donde se presta particular participación a las actividades y gastos que un gobierno realiza, en lugar de los bienes o servicios que adquiere y presta. Es un conjunto de técnicas y procedimientos, que sistemáticamente ordenados en forma de programas, actividades y proyectos muestran las tareas a efectuar, señalando los objetivos específicos y sus costos de ejecución.

Tanaka (2011) menciona que bajo este enfoque, el presupuesto debe cumplir con los siguientes requisitos: 1. Debe ser agregable y desagregable; 2. Las relaciones entre los recursos asignados y los productos resultantes de esa asignación, deben ser perfectamente definidas; 3. La asignación de recursos para obtener los productos, que directamente requieren los objetivos de las políticas (productos terminales) exige también de la asignación de recursos para lograr otros productos que permitan o apoyen la producción de los productos terminales (productos intermedios); y 4. El presupuesto, debe expresar la red de producción donde cada producto es condicionado y, a la vez, condiciona a otros productos de la red, existiendo así unas determinadas relaciones de coherencia entre las diversas producciones que se presupuestan.

### **El Presupuesto por Resultados**

Ministerio de Economía y Finanzas. (2010) menciona que el Presupuesto por Resultados (PpR) se implementa con la finalidad de asegurar que la población reciba los bienes y servicios que requieren las personas, en las condiciones deseadas a fin de contribuir a la mejora de su calidad de vida, esta afirmación se ve formalizada con la Ley N° 28411 promulgada el 2004, que afirma: “el Presupuesto por Resultados (PpR) es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados y uso eficaz y eficiente de los recursos del Estado

a favor de la población, retroalimentando los procesos anuales de asignación del presupuesto público y mejorando los sistemas de gestión administrativa del Estado”.

*“El PpR contribuye a mayor eficiencia y eficacia del gasto público mediante una completa vinculación entre los recursos públicos asignados, productos y resultados propuestos para favorecer a la población”.* (Díaz, 2012, p. 2).

Por tanto, para su buena aplicación se requiere una buena definición de los resultados a alcanzar, el compromiso para alcanzar dichos resultados por sobre otros objetivos secundarios o procedimientos internos, la determinación de responsables, los procedimientos de generación de información de los resultados, productos y de las herramientas de gestión institucional, así como la rendición de cuentas.

El Presupuesto por Resultados (PpR) se implementa progresivamente a través de los programas presupuestales, las acciones de seguimiento del desempeño sobre la base de indicadores, las evaluaciones y los incentivos a la gestión, entre otros instrumentos que determine el Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Dirección General de Presupuesto Público, en colaboración con las demás entidades del Estado.

En el caso de Perú, el Presupuesto por Resultados (PpR) se rige por el Capítulo IV “Presupuesto por Resultados (PpR)” en el Título III, “Normas Complementarias para la Gestión Presupuestaria”, de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

Por su parte el Banco Interamericano de Desarrollo. (2009) destaca que la clave de la articulación entre ambos métodos es lograr que exista responsabilidad de una organización y, en particular, del director de esa organización, por el logro de los objetivos de un programa. Para que se pueda hacer responsable a un director es necesario que tenga la posibilidad de tomar decisiones con cierto

grado de autonomía (que sea ordenador del gasto, por ejemplo). En tal caso, puede comprometerse por los resultados porque sí van a depender de sus decisiones. La definición de los problemas constituye la base del PpR. Se entiende por *problema* la diferencia entre la situación actual y la situación deseada del organismo.

Arenas y Berner (2010), destacan que el objetivo de un Presupuesto por Resultados, o basado en resultados, es mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público, vinculando la asignación y uso de los recursos a los resultados de gestión de las instituciones, utilizando sistemáticamente la información de desempeño para la toma de decisiones presupuestarias. Este concepto de Presupuesto por Resultados es utilizado por los países de la OCDE, que a través de distintas técnicas buscan integrar información de desempeño al proceso presupuestario, relacionando asignación de recursos con resultados medibles, en vez de la forma tradicional de asignación de recursos sobre la base de insumos (personal, bienes y servicios por ejemplo). La implementación de presupuestos por resultados en estos países es parte de un proceso de reforma más amplio denominado la Nueva Gerencia Pública.

### **Gestión por resultados y medición del desempeño**

En la gestión por resultados la medición y evaluación del desempeño son claves ya que en ella se establecen objetivos de resultados, los cuales deben ser medibles.

*“Los resultados alcanzados sirven para asignar recursos al programa o entidad, los cambios que deben efectuarse en su contenido, diseño, premios y sanciones para la institución o las personas” (Armijo, 2007).*

Por lo tanto se hace necesaria la evaluación de los resultados, según Shack (2002) se realiza *“siguiendo criterios de eficacia, eficiencia, economía y calidad”*. Debemos afirmar que estos criterios son relevantes en la administración pública, más aún si consideramos que en nuestro país los recursos son escasos y las necesidades ilimitadas.

Según el Instituto Latinoamericano y de Planificación Económica y Social, (2003), los instrumentos que se utilizan para la medición de los resultados son los indicadores, de los cuales se pueden encontrar diversos tipos tales como: *“indicadores de gestión, indicadores de desempeño, indicadores claves de éxito e indicadores de control*

### **Gestión Pública**

La Gestión Pública es aquella que obtiene logros tangibles para la sociedad, que van más allá de simples insumos o productos, o que producen efectos transitorios en la gente, y que, más bien, tienen impactos duraderos sobre la calidad de vida de la población, produciendo gradualmente una transformación de la sociedad, esto es, resultados favorables y sostenibles.

Díaz (2012), menciona que los nuevos enfoques y paradigmas de gestión pública buscan responder en forma sistémica a las necesidades de los ciudadanos estableciendo sistemas de gestión que generen los resultados e impacten en el bienestar de la sociedad, sistemas mediante los cuales se evalúen y se financien los resultados (*outcomes*) y no únicamente los insumos (*inputs*). En teoría los gobiernos que adoptan esta estrategia miden el logro de resultados que esperan los ciudadanos, así como el rendimiento de las entidades públicas y sus recursos humanos, fijando metas y recompensando a las que alcanzan o exceden sus compromisos.

Para ello, los sistemas de presupuesto deben cumplir tres objetivos principales: asignación eficiente de recursos, contribución al equilibrio fiscal e impulso de la eficiencia operativa en las agencias ejecutoras, el enfoque de Presupuesto por Resultados al buscar asignar los fondos en función a resultados medibles previamente definidos con base en el análisis de las necesidades de los ciudadanos, constituye una herramienta útil para la adecuada implementación de las políticas públicas prioritarias. Pero, dadas las características del proceso presupuestario y la cultura política de los principales actores, el PpR no solo implica preguntar a las agencias ejecutoras ¿qué resultados esperan lograr? y ¿cuánto cuesta esos resultados?, sino que se requiere implantar un conjunto de

instrumentos y procesos que faciliten el análisis, la negociación y asignación de recursos de la manera más eficiente posible, a la vez que se sienta las bases para una adecuada gerencia, seguimiento y evaluación de las intervenciones del Estado.

#### **1.4. Formulación del Problema**

El presupuesto es una herramienta clave para mejorar la eficiencia y sobre todo la eficacia del gasto público, puesto que a través de este vemos resultados. Sin embargo, la mayoría de los países de América Latina no han logrado sacar provecho de las oportunidades que ofrece un presupuesto bien manejado.

Las entidades del Estado en el Perú, en nuestro caso, la unidad ejecutora de salud, se caracterizan por la prevalencia de prácticas anticuadas que impiden alcanzar un mejor manejo de los recursos fiscales asignados; la inversión realizada debe ser correspondida por la calidad del gasto y que los resultados se expresen en el mejoramiento de los niveles de vida de la población, ya que estos resultados no corresponden a este esfuerzo económico, es necesario plantear lineamientos para el mejoramiento del presupuesto orientado a resultados.

El Banco Interamericano de Desarrollo. (2009) define que "El Presupuesto por Resultados es una estrategia de gestión pública que contribuye a la calidad del gasto público logrando una mayor eficiencia y efectividad de la asignación de los recursos del presupuesto".

Siendo de importancia actual la evaluación del presupuesto por resultados, se ha definido realizar la investigación en el ámbito de la Unidad Ejecutora Red de Salud Centro Ayacucho, en la cual se analiza la implementación del PpR y cómo determina la gestión financiera de la Red de Salud Centro, por tanto el problema de investigación se formula de la siguiente manera:

##### **1.4.1. Problema general**

¿Cuál es la eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- PE1 ¿Cuál será la eficiencia de planes y presupuestos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017?
- PE2. ¿Cuál será la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017?
- PE3. ¿Cuál será la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017?
- PE4. ¿Cuál será la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017?

#### **1.5. Justificación del estudio**

**Conveniencia**, es importante conocer la eficiencia en el gasto público, ya que el PpR establece claramente la necesidad de focalizarse en los productos y resultados antes que en los insumos, por lo cual el trabajo de tesis tiene relevancia ya que permitirá determinar la eficiencia del gasto en la red de Salud centro, sobretodo en la atención de problemas de salud, que perjudica el desarrollo y la formación del capital humano que en el futuro debe garantizar la continuidad de nuestro país como nación.

**Relevancia social**, el PpR busca el bienestar de la sociedad, en especial mejorar la calidad y nivel de vida. De ahí la importancia de conocer la eficiencia del gasto público a fin de evitar costos y pérdidas económicas a la familia y la sociedad, garantizando su eficiencia y eficacia.

**Implicancias prácticas**, el trabajo de tesis nos permitirá conocer cómo se realiza la ejecución presupuestal y si realmente tiene efectividad para de este modo realizar los correctivos si el cas lo amerita y propender a un manejo eficiente con las características que corresponden a la Red de Salud centro.

**Valor teórico**, a partir de la ejecución presupuestal se analiza la eficiencia de la ejecución del presupuesto asignado a lo largo del año y es a partir de esto que se considera, en la elaboración del Presupuesto para el siguiente año fiscal, si es que los recursos para el Programa se incrementan o son redireccionados.

## **1.6. Hipótesis**

Mejía (2008), afirma que en el caso de una investigación descriptiva, no es obligatoria la definición de las hipótesis, sin embargo, para efectos de mejor entendimiento las proponemos de la siguiente forma:

### **1.6.1. Hipótesis general**

El presupuesto por resultados tiene eficiencia en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- Hi1 Los planes y presupuestos son eficientes en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.
- Hi2. La capacitación e identificación de los trabajadores tiene eficiencia en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.
- Hi3. La participación ciudadana en la toma de decisiones tiene eficiencia en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.
- Hi4. La priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos tiene eficiencia en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

OE1. Determinar la eficiencia de planes y presupuestos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.

- OE2. Determinar la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.
- OE3. Determinar la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 201.
- OE4. Determinar la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de Investigación

El diseño es descriptivo simple, según Mejía (2008), este diseño de investigación es denominado también descriptivo, predictiva no causal, porque tan solo pretenden decir algo, predecir sobre algún fenómeno que se está estudiando; están encaminadas a establecer predicciones, aseveraciones, acerca de los fenómenos o de los hechos en estudio. Se les denomina no causal porque en ellos no existe la necesidad de establecer las causas del fenómeno, y el esquema de este diseño se presenta bajo la siguiente estructura.

|       |
|-------|
| M - O |
|-------|

Siendo:

M: muestra con quien(es) se realiza el estudio

O: Información (observaciones) relevantes o de interés que recogemos de la muestra.

Nuestra investigación es univariada ya que según Mejía (2008) solo se trabaja con una variable, es el caso de investigaciones descriptivas en la que no existen variables independientes ni dependientes, sino una sola que puede ser independiente o dependiente (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2013); también puede considerarse como el estudio de una variable con varias características (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), en este caso estudiaremos si el presupuesto por resultados mejora la gestión financiera de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

### 2.3. Variables, operacionalización

#### Identificación de variables

#### Variable 1. Eficiencia del Presupuesto por resultados

Se refiere al grado de avance y/o cumplimiento de una determinada variable respecto a la programación prevista. Se aplica al grado de ejecución de los ingresos y gastos respecto al Presupuesto, así como el grado de cumplimiento

de las Metas Presupuestarias. El Presupuesto por resultados es centrar el proceso presupuestario en función a los resultados que se deben generar sobre el ciudadano, otorgando una mayor flexibilidad en el uso de recursos al cambiar ámbito de control de los insumos a los productos y resultados

### **Dimensiones:**

#### **Dimensión 1. Planes-Presupuesto**

1. Las fortalezas y debilidades internas.
2. Las oportunidades y amenazas externas.
3. Las estrategias de los planes.
4. Las necesidades de la población.
5. Los productos (bienes y servicios).
6. La sostenibilidad de los efectos.

#### **Dimensión 2. Capacitación e identificación.**

7. Nivel de información de los trabajadores.
8. De la formación de los trabajadores.
9. Entrenamiento y participación en el diseño y aplicación de los instrumentos del PpR.
10. Conocimiento de los planes estratégicos y operativos.
11. Conocimiento de las características y requerimientos de los programas estratégicos operativos.
12. Identificación con la necesidad de aplicar el presupuesto por resultados.

#### **Dimensión 3. Participación ciudadana en la toma de decisiones presupuestales y control del presupuesto.**

13. Identificación de la población por territorio.
14. Toma de decisiones para formular el presupuesto.
15. Ejecución de las acciones consideradas en el presupuesto.
16. Monitoreo y seguimiento de las acciones consideradas en el presupuesto.
17. En el control y evaluación de las acciones consideradas en el presupuesto.

#### **Dimensión 4. Priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos**

18. Indicadores de gestión en las fases presupuestales.
19. Coeficientes de insumo/producto en las fases presupuestales.
20. Indicadores de beneficio-costos en las fases presupuestales.
21. Criterios y coeficientes de sostenibilidad temporal de gestión presupuestal.
22. Exceder el simple registro cuantitativo de metas físicas y financieras en gestión presupuestal.

| Variable                                  | Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensiones   | Indicadores  | Escala de medición   |
|---|--|--|---|--|--|
| Eficiencia del Presupuesto por resultados | Según da cuenta Guzmán (2005), la eficiencia del PpR comprende algunos instrumentos sustanciales, como indicadores de desempeño, evaluaciones de programas e institucionales, un fondo concursable, programas de mejoramiento de la gestión y balances de gestión integral, entre otros. | Resulta de la comparación realizada por los clientes entre las expectativas sobre el servicio que va a recibir y las percepciones de la actuación de la organización prestadora del servicio. Se emplean las categorías:<br>1. Muy bajo<br>2. Bajo<br>3. Regular<br>4. Alto<br>5. Muy alto | Planes- Presupuesto   | La importancia de considerar<br>1. las fortalezas y debilidades internas<br>2. las oportunidades y amenazas externas<br>3. las estrategias de los planes<br>4. las necesidades de la población<br>5. los productos (bienes y servicios)<br>6. la sostenibilidad de los efectos   | 1. Muy bajo<br>2. Bajo<br>3. Regular<br>4. Alto<br>5. Muy alto |
|   |  |  | Capacitación e identificación de los trabajadores   | La importancia del<br>7. nivel de información de los trabajadores<br>8. de la formación de los trabajadores<br>9. entrenamiento y participación en el diseño y aplicación de los instrumentos del PpR<br>10. conocimiento de los planes estratégicos y operativos<br>11. conocimiento de las características y requerimientos de los programas estratégicos operativos<br>12. identificación con la necesidad de aplicar el presupuesto por resultados |  |
|   |  |  | Participación ciudadana en la toma de decisiones presupuestales y control del presupuesto | La importancia de la participación ciudadana en<br>13. identificación de la población por territorio<br>14. toma de decisiones para formular el presupuesto<br>15. ejecución de las acciones consideradas en el presupuesto<br>16. monitoreo y seguimiento de las acciones consideradas en el presupuesto<br>17. en el control y evaluación de las acciones consideradas en el presupuesto   |  |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  | <p>Priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos</p> | <p>La importancia de contar con</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>18. indicadores de gestión en las fases presupuestales</li> <li>19. coeficientes de insumo/producto en las fases presupuestales</li> <li>20. indicadores de beneficio-costo en las fases presupuestales</li> <li>21. criterios y coeficientes de sostenibilidad temporal de gestión presupuestal</li> <li>22. exceder el simple registro cuantitativo de metas físicas y financieras en gestión presupuestal</li> </ol> |  |
|--|--|--|--|--|--|

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1. Población.**

La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. En nuestro caso son todos los profesionales y técnicos de Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

### **2.3.2. Muestra**

Lo constituye por conveniencia la misma población (población censal).

### **2.3.3. Muestreo:**

No probabilístico.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:**

Se ha empleado el instrumento que empleó Tanaka (2011), el cual fue adaptado, diseñado y aplicado a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

### **2.4.1. Técnicas**

#### **Encuestas**

Se realizó a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

### **2.4.2. Instrumentos**

El cuestionario, se ha elaborado con un conjunto de preguntas formuladas por escrito para la encuesta a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

### **2.4.3. Validez y confiabilidad de instrumentos**

#### **La Validez**

El instrumento empleado fue adaptado de Tanaka (2011), para los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

El instrumento también fue validado por juicio de expertos, siendo el Dr. Dionicio Godofredo González González

Hubo necesidad de hallar la validez estadística, para ello se correlacionó la sumatoria de todos los ítems con las respuestas totales obtenidas por la muestra piloto, los resultados demuestran validez de Pearson que varía de 0.48 a 0.88 (ver anexo 06), considerado válido por ser superiores a 0.21.

### **La confiabilidad**

Para hallar la confiabilidad del instrumento de eficiencia del presupuesto por resultados, se utilizó la prueba estadística Alpha de Cronbach, cuyo resultado fue de 0.931, en su aplicación a la muestra piloto, que refleja muy buena confiabilidad (ver anexo 06).

### **2.5. Método de análisis de datos.**

Los datos obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección, han sido procesados, presentados y analizados en tablas de frecuencia, empleando el Excel y el SPSS 22.

### **2.2. Aspectos éticos:**

Los datos han sido obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho, conocedores del tema, previa verificación de la validez y confiabilidad de los instrumentos empleados para el estudio, una vez obtenidos los datos se han procesado estadísticamente con el Excel y SPSS.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción de los resultados.

##### 3.1.1. Resultados de estrategias de motivación.

Para medir la variable eficiencia del presupuesto por resultados, se decidió aplicar un cuestionario de acuerdo a las dimensiones de Dimensiones: Planes-Presupuesto (6 ítems). Capacitación e identificación (6 ítems). Participación ciudadana en la toma de decisiones presupuestales y control del presupuesto (5 ítems), y Priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos (5 ítems), considerando las respuestas según la escala tipo Likert: muy bajo (1), bajo (2), regular (3), alto (4) y muy alto. El cuestionario fue aplicado a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho, como se muestran a continuación:

**Tabla 1**

*Eficiencia del presupuesto por resultado en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017.*

| Eficiencia del PpR | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|------------|
| Bajo               | 6          | 20,0       |
| Regular            | 12         | 40,0       |
| Alto               | 7          | 23,3       |
| Muy alto           | 5          | 16,7       |
| Total              | 30         | 100,0      |

FUENTE: cuestionario aplicado a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

Elaboración propia.

La tabla 1 nos muestra la eficiencia del presupuesto por resultado (PpR) en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017. Del total (100%) se tiene que el 40% afirma que la eficiencia del presupuesto por resultado (PpR) en la gestión financiera de la Red Salud Centro Ayacucho es regular, el 23,3% afirma que es alta, el 20% que es baja y un 16,7% muy alta. Del cual se concluye que la eficiencia del PpR en la gestión financiera de la Red Salud Centro Ayacucho es regular en un 40%.

### 3.1.2. Resultados de la eficiencia de planes y presupuestos en la gestión financiera.

**Tabla 2**

*Eficiencia de planes y presupuesto en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.*

| PLANES<br>PRESUPUESTO                | Muy bajo |       | Bajo |       | Regular |       | Alto |      | Muy alto |     | Total |       |
|--------------------------------------|----------|-------|------|-------|---------|-------|------|------|----------|-----|-------|-------|
|                                      | N        | %     | n    | %     | n       | %     | n    | %    | n        | %   | n     | %     |
| <b>Fortalezas y debilidades</b>      | 4        | 13.3  | 6    | 20    | 14      | 46.6  | 3    | 10   | 3        | 10  | 30    | 100,0 |
| <b>Oportunidades y amenazas</b>      | 5        | 16.6  | 8    | 26.6  | 9       | 30    | 7    | 23.3 | 1        | 3.3 | 30    | 100,0 |
| <b>Considerar las estrategias</b>    | 8        | 26.6  | 7    | 23.3  | 9       | 30    | 6    | 20   | 0        | 0   | 30    | 100,0 |
| <b>Necesidades de la población</b>   | 8        | 26.6  | 7    | 23.3  | 13      | 43.3  | 2    | 6.6  | 0        | 0   | 30    | 100,0 |
| <b>Importancia de productos</b>      | 7        | 23.3  | 10   | 33.3  | 12      | 40    | 1    | 3.3  | 0        | 0   | 30    | 100,0 |
| <b>Sostenibilidad de los efectos</b> | 4        | 13.3  | 7    | 23.3  | 14      | 46.6  | 5    | 16.6 | 0        | 0   | 30    | 100,0 |
| <b>Promedio %</b>                    |          | 19.95 |      | 24.96 |         | 39.42 |      | 13.3 |          | 2.2 |       | 100,0 |

FUENTE: cuestionario aplicado a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

Elaboración propia.

En la tabla 2 se observa la eficiencia de planes y presupuesto en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017. El 46,6% respecto a la importancia de considerar las fortalezas y debilidades internas de los planes en el presupuesto es regular, el 20% es bajo, 13,3% muy bajo y un 10% alto y muy alto respectivamente.

En cuanto a la importancia de considerar las oportunidades y amenazas externas de los planes en el presupuesto, del total (100%), un 30% lo califica como regular, 26,6% calificado como bajo, el 23,3% alto, el 16,6% muy bajo y 3,3% muy alto.

Respecto a la importancia de considerar las estrategias de los planes en el presupuesto es regular en un 30%, muy bajo en un 26,6%, bajo en un 23,3% y alto en un 20%.

En la importancia de considerar las necesidades de la población de los planes en el presupuesto en un 43,3% es calificado como regular, 26,6% muy bajo, 23,3% bajo y un 6,6% alto.

En la importancia de considerar los productos (bienes y servicios) de los planes en el presupuesto es calificada como regular en un 40%, bajo en un 33,3%, muy bajo en un 23,3% y un 3,3% alto.

Respecto a la importancia de la sostenibilidad de los efectos de los planes en el presupuesto el 46,6% es calificada como regular, 23,3 como baja, el 16,6% alto y un 13,3% es calificado como muy bajo.

Se concluye teniendo en cuenta los promedios que el 39,42% califica como regular la eficiencia de planes y presupuesto en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho.

### 3.1.3. Resultados de la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera.

**Tabla 3**

*Eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017*

| Capacitación e identificación de trabajadores | Muy bajo |             | Bajo |             | Regular |             | Alto |             | Total |              |
|---|----------|-------------|------|-------------|---------|-------------|------|-------------|-------|--------------|
|   | n        | %           | n    | %           | n       | %           | n    | %           | n     | %            |
| Nivel de información                          | 8        | 26.6        | 2    | 6.6         | 11      | 36.6        | 9    | 30          | 30    | 100,0        |
| Formación                                     | 6        | 20          | 9    | 30          | 7       | 23.3        | 8    | 26.6        | 30    | 100,0        |
| Entrenamiento y participación en el diseño    | 7        | 23.3        | 4    | 13.3        | 13      | 43.3        | 6    | 20          | 30    | 100,0        |
| Conocimiento de los planes                    | 7        | 23.3        | 5    | 16.6        | 10      | 33.3        | 8    | 26.6        | 30    | 100,0        |
| Conocimiento de las características           | 8        | 26.6        | 2    | 6.6         | 12      | 40          | 8    | 26.6        | 30    | 100,0        |
| Identificación con la necesidad               | 6        | 20          | 8    | 26.6        | 11      | 36.6        | 5    | 16.6        | 30    | 100,0        |
| <b>Promedio %</b>                             |          | <b>23.3</b> |      | <b>16.6</b> |         | <b>35.5</b> |      | <b>24.4</b> |       | <b>100,0</b> |

FUENTE: cuestionario aplicado a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho. Elaboración propia.

La tabla 3 nos muestra la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.

Respecto a la importancia del nivel de información de los trabajadores en planificación y presupuesto es calificado como regular en un 36,6%, 30% alto, 26,6 muy bajo y un 9% como alto.

Respecto a la importancia de la formación de los trabajadores en el presupuesto por resultados en un 30% es calificado como bajo, 26,6% alto, 23,3% regular, y un 20% califican como muy bajo.

En cuanto a La importancia del entrenamiento y participación en el diseño y aplicación de los instrumentos del PpR en un 43,3% califican como regular, 23,3% muy bajo, 20% alto y un 13,35 bajo.

Relacionado a la importancia del conocimiento de los planes estratégicos y operativos en un 33,3% de trabajadores calificaron como regular, 26,6% alto, 23,3% muy bajo y un 16,6% como bajo.

Respecto a la importancia del conocimiento de las características y requerimientos de los programas estratégicos operativos los trabajadores, calificaron como 40% regular, 26,6% como alto y muy bajo respectivamente y un 6,6% como bajo.

En la importancia de la identificación con la necesidad de aplicar el presupuesto por resultados los trabajadores opinaron como regular en un 36,6%, 26,6% como bajo, 20% muy bajo y un 16,6% como alto.

Teniendo en cuenta los promedios opinaron que la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho es regular en un 35,5%.

### 3.1.4. Resultados de la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera.

**Tabla 4**

*Eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017*

| Participación ciudadana en toma de decisiones | Muy bajo |      | Bajo |      | Regular |      | Alto |      | Muy alto |      | Total |     |
|---|----------|------|------|------|---------|------|------|------|----------|------|-------|-----|
|   | n        | %    | n    | %    | n       | %    | n    | %    | n        | %    | n     | %   |
| Identificación de la población                | 4        | 13.3 | 7    | 23.3 | 9       | 30   | 9    | 30   | 1        | 3.3  | 30    | 100 |
| Toma de decisiones                            | 4        | 13.3 | 5    | 16.6 | 11      | 36.6 | 8    | 26.6 | 2        | 6.6  | 30    | 100 |
| Ejecución de las acciones                     | 3        | 10   | 4    | 13.3 | 13      | 43.3 | 8    | 26.6 | 2        | 6.6  | 30    | 100 |
| Monitoreo y seguimiento                       | 3        | 10   | 6    | 20   | 11      | 36.6 | 8    | 26.6 | 2        | 6.6  | 30    | 100 |
| Control y evaluación                          | 3        | 10   | 4    | 13.3 | 15      | 50   | 7    | 23.3 | 1        | 3.3  | 30    | 100 |
| <b>Promedio %</b>                             |          | 11.3 |      | 17.3 |         | 39.3 |      | 26.6 |          | 5.28 |       | 100 |

FUENTE: cuestionario aplicado a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.

Elaboración propia.

La tabla 4 nos presenta la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.

En la importancia de la participación ciudadana en la identificación de la población, los trabajadores de la Red de Salud Centro, Ayacucho opinaron como regular y alto en un 30% respectivamente, 23,3% como bajo, 13,3% muy bajo y un 3,3% muy alto.

Respecto a la importancia de la participación ciudadana en la toma de decisiones para formular el presupuesto, los trabajadores de la Red Centro, opinaron como regular en un 36,6%, 26,6% alto, 16,6% bajo, 13,3% muy bajo y un 6,6% muy alto.

En la importancia de la participación ciudadana en la ejecución de las acciones consideradas en el presupuesto, opinaron como regular un 43,3%, 26,6% alto, 13,3% bajo, 10% muy bajo y un 6,6% muy alto.

En la importancia de la participación ciudadana en el monitoreo y seguimiento de las acciones consideradas en el presupuesto, 36,6% de los trabajadores de la Red Centro calificaron como regular, 26,6% alto, 20% bajo, 10% muy bajo y un 6,6% como muy alto.

En la importancia de la participación ciudadana en el control y evaluación de las acciones consideradas en el presupuesto, calificaron en un 50% de los trabajadores como regular, 23,3% como alto, 13,3% bajo, 10% muy bajo y un 3,3% muy alto.

A partir de los promedios se concluye que el 39,3% de los trabajadores de la Red Centro, Ayacucho califican como regular la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera.

### 3.1.5. Resultados de la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera.

**Tabla 5**

*Eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017*

| Priorización de resultados y efectos        |  | Muy bajo |      | Bajo |      | Regular |      | Alto |      | Muy alto |      | Total |     |
|---|--|----------|------|------|------|---------|------|------|------|----------|------|-------|-----|
|   |  | n        | %    | n    | %    | n       | %    | n    | %    | n        | %    | n     | %   |
| <b>Contar indicadores con</b>               |  | 6        | 20   | 8    | 26.6 | 11      | 36.6 | 5    | 16.6 | 0        | 0    | 30    | 100 |
| <b>Contar coeficientes con</b>              |  | 6        | 20   | 7    | 23.3 | 10      | 33.3 | 6    | 20   | 1        | 3.3  | 30    | 100 |
| <b>Tener indicadores de beneficio-costo</b> |  | 6        | 20   | 7    | 23.3 | 11      | 36.6 | 5    | 16.6 | 1        | 3.3  | 30    | 100 |
| <b>Criterios coeficientes y</b>             |  | 3        | 10   | 10   | 33.3 | 8       | 26.6 | 8    | 26.6 | 1        | 3.3  | 30    | 100 |
| <b>Simple registro cuantitativo</b>         |  | 2        | 6.6  | 8    | 26.6 | 12      | 40   | 7    | 23.3 | 1        | 3.3  | 30    | 100 |
| <b>Promedio %</b>                           |  |          | 15.3 |      | 26.6 |         | 34.6 |      | 20.6 |          | 2.64 |       | 100 |

FUENTE: cuestionario aplicado a los profesionales y técnicos de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho.  
Elaboración propia.

En la tabla se observa la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.

En cuanto a la importancia de contar con indicadores de gestión en las fases presupuestales, en un 36,6% de los trabajadores de la Red Centro, calificaron como regular, seguido del 26,6% como bajo, 20% como muy bajo y un 16,6% como alto.

En la importancia de contar con coeficientes de insumo/producto en las fases presupuestales, en un 33,3% de los trabajadores calificaron como regular,

23,3% malo, 20% como alto y muy bajo respectivamente y un 3,3% como muy alto.

En la importancia de tener indicadores de beneficio-costos en las fases presupuestales, en un 36,6% de los trabajadores de la Red Centro calificaron como regular, 23,3% como bajo, 20% como muy bajo, 26,6% alto y un 3,3% muy alto.

En la importancia de criterios y coeficientes de sostenibilidad temporal de gestión presupuestal, el 33,3% de los trabajadores calificaron como bajo, 26,6% como regular y alto respectivamente, 10% como muy bajo y un 3,3% como muy alto.

En cuanto a la importancia de exceder el simple registro cuantitativo de metas físicas y financieras en gestión presupuestal, el 40% de los trabajadores calificaron como regular, 26,6% como bajo, 23,3% como alto, 6,6% como muy bajo y un 3,3% como muy alto.

Teniendo en cuenta el promedio se concluye que el 34,6% de los trabajadores de la Red Centro, Ayacucho califican como regular la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera.

## IV. DISCUSIÓN

Como dice Guzmán (2005), una característica de la gestión pública en los últimos años, ha sido el crecimiento del sector público en términos de sus escalas y diversidad de actividades. Lo anterior ocurre paralelamente a una creciente importancia de la rendición de cuentas, resaltando tanto la responsabilidad por los resultados de las políticas y sus programas como la necesidad de disponer de mecanismos e instrumentos que evalúen el desempeño y permitan informar a los diferentes actores de la sociedad. En este marco la administración pública ha debido avanzar en procedimientos para mejorar la transparencia, la gestión institucional y los resultados del uso de los recursos, en un ambiente donde el desempeño, entendido como el logro o resultado de las actividades llevadas a cabo según propósitos establecidos, no es un concepto simple; por este motivo se diseña el llamado presupuesto por resultados (PpR).

Por su parte Tanaka (2011), menciona que la asignación del presupuesto público, en el marco de sus funciones político-institucionales, económicas y de gestión, constituye un proceso concertado de decisión entre los Poderes Ejecutivo y Legislativo, y está orientado al cumplimiento de la función suprema del Estado: promover el bienestar general sobre la base de la justicia y con miras al desarrollo integral y equilibrado de la Nación.

En nuestro estudio, pretendemos dar a conocer si realmente el presupuesto asignado a la Red de Salud Centro contribuye con el desarrollo de la población, en especial en el ámbito de la salud, por ello se analiza el presupuesto por resultados en cuanto a su eficiencia en la gestión financiera, empleando las diferentes bibliografías revisadas para tal fin; en tal sentido, la tabla 1 nos muestra la eficiencia del presupuesto por resultado (PpR) en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017. Del 100% se tiene que el 40% la eficiencia del presupuesto por resultado (PpR) en la gestión financiera de la Red Salud Centro Ayacucho es regular, 23,3% es alta, 20% baja y un 16,7% muy alta la eficiencia. Del cual se concluye que la eficiencia del PpR en la gestión financiera de la Red Salud Centro Ayacucho es regular en un 40%.

El resultado alcanzado coincide con Gutiérrez (2015), quien en su tesis cuya finalidad fue conocer de qué manera el PpR influye en la calidad de gasto público de la red de salud Sánchez Carrión, confirma la hipótesis que la aplicación del PpR influye favorablemente en la calidad del gasto público; por su parte Arce de Aguilar (2010), dice que la incorporación de la gestión y presupuesto por resultados se debe concebir como un procedimiento que ayuda a mejorar la calidad en la prestación de los servicios públicos y contribuye al logro de una adecuada asignación de los recursos. La puesta en marcha del presupuesto orientado a resultados está relacionada directamente con un cambio de paradigma en la administración pública ya que usualmente el presupuesto se ha manejado de manera incremental y con la aplicación de esta nueva visión, lo que se pretende es la obtención de mayores resultados con menos recursos, si bien es cierto que esta implica un sistema de incentivos por cumplimiento de resultados, estos no necesariamente deben ser incentivos económicos. No obstante la creación de indicadores es importante no es suficiente para lograr una mejora en la gestión pública, es necesario contar con programas de evaluaciones que permitan la toma de decisiones y aplicación de medidas.

Un trabajo similar al nuestro, realizado por Tanaka (2011), analizó la implementación del PpR y la influencia en los programas estratégicos Salud Materno Neonatal y Articulado Nutricional, demuestra que el PpR ha mejorado los resultados en el desempeño del programa, la percepción de la institución sobre la eficiencia y eficacia de los Programas Estratégicos y su asignación presupuestal mejora sustantivamente.

Las investigaciones analizadas nos permiten vislumbrar que el PpR mejora la calidad de gasto público, es decir hace eficiente la gestión financiera, aunque mucho depende de las personas o funcionarios encargados de ello, hecho que afirma Córdova (2007), Indica así mismo, que es necesario identificar aquellos procesos y concepciones que han dificultado la eficiencia del gasto, y que se encuentran en el corazón mismo del aparato estatal.

En la tabla 2 se observa la eficiencia de planes y presupuesto en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017. El 46,6% respecto a la importancia de considerar las fortalezas y debilidades internas de los planes en el presupuesto es regular, el 20% es bajo, 13,3% muy bajo y un 10% alto y muy alto respectivamente. En cuanto a la importancia de considerar las oportunidades y amenazas externas de los planes en el presupuesto en un 30% es regular, 26,6% calificado como bajo, el 23,3% alto, el 16,6% muy bajo y 3,3% muy alto. Respecto a la importancia de considerar las estrategias de los planes en el presupuesto es regular en un 30%, muy bajo en un 26,6%, bajo en un 23,3% y alto en un 20%. En la importancia de considerar las necesidades de la población de los planes en el presupuesto en un 43,3% es calificado como regular, 26,6% muy bajo, 23,3% bajo y un 6,6% alto. En la importancia de considerar los productos (bienes y servicios) de los planes en el presupuesto es calificada como regular en un 40%, bajo en un 33,3%, muy bajo en un 23,3% y un 3,3% alto. Respecto a la importancia de la sostenibilidad de los efectos de los planes en el presupuesto el 46,6% es calificada como regular, 23,3 como baja, el 16,6% alto y un 13,3% es calificado como muy bajo.

Esta realidad –aunque en municipalidades- es enfocada por Rodríguez (2015), quien indica que el presupuesto que administran las municipalidades no resuelven los problemas sociales y que la implementación del PpR mejora la calidad del gasto público, logrando así elevar los niveles de la calidad de vida de la población, además que los recursos asignados a los gobiernos locales, resultan escasos para atender los problemas reales, la toma de decisiones con relación al gasto público es considerada ineficaz, ya que generalmente estas se centran en los gastos de infraestructura y no en gastos que mejoren las condiciones de vida de la población. Igualmente, Castillo (2004) recomienda que se debe desarrollar un sistema de información para el proceso de toma de decisiones, comenzar la transformación de la cultura organizacional y promover la gestión municipal democrática y participativa, hechos que permitirían la mejora en la aplicación del PpR, ya que al parecer el sistema es bueno pero el personal no está capacitado en su implementación, por lo cual se concluye que el 39,42% califica como regular

la eficiencia de planes y presupuesto en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho.

La tabla 3 nos muestra la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2016. Respecto a la importancia del nivel de información de los trabajadores en planificación y presupuesto es calificado como regular en un 36,6%, 30% alto, 26,6 muy bajo y un 9% como alto. Respecto a la importancia de la formación de los trabajadores en el presupuesto por resultados en un 30% es calificado como bajo, 26,6% alto, 23,3% regular, y un 20% califican como muy bajo. En cuanto a La importancia del entrenamiento y participación en el diseño y aplicación de los instrumentos del PpR en un 43,3% califican como regular, 23,3% muy bajo, 20% alto y un 13,35 bajo. Relacionado a la importancia del conocimiento de los planes estratégicos y operativos en un 33,3% de trabajadores calificaron como regular, 26,6% alto, 23,3% muy bajo y un 16,6% como bajo. Respecto a la importancia del conocimiento de las características y requerimientos de los programas estratégicos operativos los trabajadores, calificaron como 40% regular, 26,6% como alto y muy bajo respectivamente y un 6,6% como bajo. En la importancia de la identificación con la necesidad de aplicar el presupuesto por resultados los trabajadores opinaron como regular en un 36,6%, 26,6% como bajo, 20% muy bajo y un 16,6% como alto. Teniendo en cuenta los promedios opinaron que la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho es regular en un 35,5%.

Sobre las ventajas y las limitaciones en la implementación del PpR que se han evidenciado en nuestro estudio, Delgado (2013), analiza la implementación del presupuesto por resultados en el Perú impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas en el periodo 2008-2013, analizando su coherencia a la luz del modelo básico de presupuesto por resultados, concluye que la estrategia de implementación del presupuesto por resultados en Perú observa los elementos primordiales de una reforma de este tipo, a saber la estructuración del presupuesto en programas, generación y uso de información de desempeño e incentivos a la gestión. La estrategia se ha adaptado a la descentralización

principalmente y a las capacidades del Estado. Se ha focalizado y existe gradualidad en la implementación de los principales instrumentos de la reforma; se ha priorizado los incentivos a la gestión que propician la implementación de las políticas a nivel nacional y generan una mayor eficiencia técnica en dichas entidades. Se ha logrado un avance significativo en la reforma presupuestaria en Perú. El gran desafío que enfrenta la reforma es mejorar la calidad de la implementación de los principales instrumentos de la reforma, particularmente, la implementación de los programas y del seguimiento del desempeño. La programación presupuestal realizada por el MEF no está facilitando la implementación del PpR. Los límites a los créditos presupuestarios se asignan por pliego y por genéricas de gasto, lo cual mantiene un enfoque presupuestal incrementalista y basado en insumos

Muchas veces no se tiene en cuenta las necesidades de la población en la programación presupuestal, tal como lo dice Mejía (2011) la gestión de la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Barranca debe cumplir con observar y aplicar los cambios que promueve el Presupuesto por Resultados ya que en la actualidad los resultados deben valorar a los ciudadanos se debe procurar obtener los productos en base a la utilización de insumos adecuados y que del control financiero se debe virar hacia una gestión efectiva que consiste básicamente en ofrecer más y mejores servicios a la población en todas sus manifestaciones en procura a la satisfacción de sus necesidades más exigentes.

También Chu-Lau (2008) determinó que no se aplica adecuadamente el planeamiento en la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios y esto influye negativamente en la administración financiera del Ministerio de Educación; se determinó que la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios no se ajusta a la normatividad establecida por lo que influye negativamente en la toma de decisiones de la administración financiera del Ministerio de Educación; finalmente, se pudo establecer que la organización con que cuenta la administración financiera del Ministerio de Educación no se realiza tal como se estipula y por lo tanto incide desfavorablemente en la evaluación de la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios.

Es conocido que la programación presupuestal también obedece a fines políticos, creemos que esto distorsiona el PpR, como dice Marcel (2007) se enfoca en los instrumentos y organización de procesos y lecciones de las experiencias internacionales y su relevancia para América Latina, así como las lecciones de las experiencias latinoamericanas señala la implementación de los temas de: secuencia de reformas, consistencia interna y sostenibilidad el respaldo político, necesidad de flexibilidad, capacidad de retroalimentación, resistencia.

La tabla 4 nos presenta la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017. En la importancia de la participación ciudadana en la identificación de la población por territorio, los trabajadores de la Red de Salud Centro, Ayacucho opinaron como regular y alto en un 30% respectivamente, 23,3% como bajo, 13,3% muy bajo y un 3,3% muy alto. Respecto a la importancia de la participación ciudadana en la toma de decisiones para formular el presupuesto, los trabajadores de la Red Centro, opinaron como regular en un 36,6%, 26,6% alto, 16,6% bajo, 13,3% muy bajo y un 6,6% muy alto. En la importancia de la participación ciudadana en la ejecución de las acciones consideradas en el presupuesto, opinaron como regular un 43,3%, 26,6% alto, 13,3% bajo, 10% muy bajo y un 6,6% muy alto. En la importancia de la participación ciudadana en el monitoreo y seguimiento de las acciones consideradas en el presupuesto, 36,6% de los trabajadores de la Red Centro calificaron como regular, 26,6% alto, 20% bajo, 10% muy bajo y un 6,6% como muy alto. En la importancia de la participación ciudadana en el control y evaluación de las acciones consideradas en el presupuesto, calificaron en un 50% de los trabajadores como regular, 23,3% como alto, 13,3% bajo, 10% muy bajo y un 3,3% muy alto. A partir de los promedios se concluye que el 39,3% de los trabajadores de la Red Centro, Ayacucho califican como regular eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera.

El enfoque de presupuesto por resultados tiene experiencias en América Latina y ha dado buenos resultados, como lo reporta Zúñiga (2015) Ecuador y Chile, se rigen a las mejores prácticas de la administración pública y financiera de

América Latina, aplican la técnica metodológica para la elaboración de presupuestos conocida como Presupuestos por Resultados, además que incorpora la Gestión por Resultados con el fin de disminuir la rigidez en la elaboración de los presupuestos, facilitando el proceso de negociación presupuestario entre los distintos actores que lo conforman, evitando los recortes de los presupuestos institucionales, adoptando una visión amplia y de largo plazo, y permitiendo la mejor toma de decisiones en la rendición de cuentas. Argentina formula sus presupuestos en base a la técnica del “Presupuesto por Programas”, su horizonte presupuestario es de largo plazo de 3 a 5 años, lo que demuestra la importancia de este modelo, que aún no está siendo bien entendido en nuestro medio, en especial en la Red de Salud Centro de Ayacucho.

Prieto (2012) por su parte demuestra que la aplicación del Presupuesto por resultados en las municipalidades del Perú, mejora la calidad del gasto público ya que ellos son destinados a favorecer los niveles de vida de la población, aunque como Pate negativa dice que la toma de decisiones con respecto al gasto público es considerada ineficiente, ya que generalmente éstas, se centran en los gastos de infraestructura y no en gastos que mejoren las condiciones de vida de la población.

Alvarado y Morón (2008) dice que este modelo a juicio de este estudio tiene una serie de ventajas para afianzar la transparencia y gobernabilidad del país, además tiene el potencial de permitir descubrir las limitaciones sectoriales de los modelos de atención provisión (en salud y educación) y de tipo macro y micro administrativo del Estado. La hipótesis de trabajo fue que descubierto el potencial del PpR, su implementación tendrá que superar una serie de dificultades que deberán ser resueltas y/o impulsar a nivel sectorial y a nivel de la modernización del Estado. Perú se encuentra en un momento de prosperidad económica, pero con algunos indicadores de desempeño desalentadores en los sectores de salud y educación cuyo mayor gasto sectorial no se ha traducido en mejores indicadores. La implementación del PpR justamente trata de superar esta situación. El análisis de dos programas piloto en salud y educación descubre algunos problemas conceptuales y limitaciones institucionales para mantener el

presupuesto dentro de un esquema general de gestión por resultados. La experimentación inicial está permitiendo que algunos de estos problemas estén siendo solucionados o puestos en la agenda.

En la tabla 5 se observa la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017. En cuanto a la importancia de contar con indicadores de gestión en las fases presupuestales, en un 36,6% de los trabajadores de la Red Centro, calificaron como regular, seguido del 26,6% como bajo, 20% como muy bajo y un 16,6% como alto. En la importancia de contar con coeficientes de insumo/producto en las fases presupuestales, en un 33,3% de los trabajadores calificaron como regular, 23,3% malo, 20% como alto y muy bajo respectivamente y un 3,3% como muy alto. En la importancia de tener indicadores de beneficio-costos en las fases presupuestales, en un 36,6% de los trabajadores de la Red Centro calificaron como regular, 23,3% como bajo, 20% como muy bajo, 26,6% alto y un 3,3% muy alto. En la importancia de tener indicadores de sostenibilidad temporal de gestión presupuestal, el 33,3% de los trabajadores calificaron como bajo, 26,6% como regular y alto respectivamente, 10% como muy bajo y un 3,3% como muy alto. En cuanto a la importancia de exceder el simple registro cuantitativo de metas físicas y financieras en gestión presupuestal, el 40% de los trabajadores calificaron como regular, 26,6% como bajo, 23,3% como alto, 6,6% como muy bajo y un 3,3% como muy alto. Teniendo en cuenta el promedio se concluye que el 34,6% de los trabajadores de la Red Centro, Ayacucho califican como regular Eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera.

Fernández (2011), concluye que es una herramienta fundamental para el cumplimiento de los objetivos y metas; pese a aspectos controversiales relacionados con los factores externos e internos, se realizó una gestión eficiente y eficaz ya que se logró cumplir con la mayoría de los objetivos programados satisfaciendo las necesidades y requerimientos más inmediatos del municipio.

Respecto a la evaluación de la eficiencia del PpR, debe haber evidencias medibles, tal como dice Parentelli (2011), tomando como caso específico la política de vivienda social en Chile, dice que sus productos son fácilmente identificables (distintas soluciones habitacionales) y su puesta en práctica está dada por programas con largos períodos de ejecución que muestran resultados. La investigación identifica que el Sistema ha sido y es una contribución importante de articulación de información sobre la gestión y los resultados de instituciones y programas del estado.

Palacios (2013) dice que el presupuesto participativo basados en resultados se desarrolla de acuerdo con las normas vigentes determina la eficacia y efectividad del presupuesto de inversiones.

## V. CONCLUSIONES

1. Se ha determinado la eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro Ayacucho, como regular en un 40%.
2. Se ha logrado determinar que el 39.42% califica como regular la eficiencia de planes y presupuestos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.
3. Se ha determinado que el 35,5% califica como regular la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.
4. Se ha determinado que el 39,3% califica como regular la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.
5. Se ha logrado determinar que el 34,6% califica como regular la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.



## **VI. RECOMENDACIONES**

1. A la Red de Salud Centro de Ayacucho, incidir en programas de capacitación para el personal en el fortalecimiento de capacidades en la aplicación del PpR para mejorar aún más la eficiencia y eficacia en beneficio de la población.
2. A la Red de Salud Centro de Ayacucho, incidir en las capacitaciones en planes y presupuestos para consolidar la eficiencia de la gestión financiera.
3. A la Red de Salud Centro, mejorar las capacitaciones e identificación de los trabajadores para hacer sostenible la eficiencia de la gestión financiera.
4. A la Red de Salud Centro, promover la participación ciudadana como vigilantes de la eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera.
5. A la Red de Salud Centro, mantener la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos para garantizar la eficiencia de la gestión financiera.
6. A la Universidad César Vallejo, motivar este tipo de investigaciones con la finalidad de conocer el impacto de este modelo en la eficiencia del gasto público, en especial en centros de salud incidiendo en los diferentes programas presupuestales.

## VII. REFERENCIAS

- Acuña, R. y cols. (2012). *En camino de un presupuesto por resultados (PpR): una nota sobre los avances recientes en la programación presupuestaria*. Ministerio de Economía y Finanzas Dirección General del Presupuesto Público. Documento de trabajo. Lima.
- Alvarado, B. y Morón, E. (2008). *Perú, hacia un presupuesto por resultados: afianzando la transparencia y rendición de cuentas*. Lima: Universidad del Pacífico. Centro de Investigación. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/344>
- Arce de Aguilar, L. (2010). *Propuesta de incorporación de la gestión por Resultados en el presupuesto público de el Salvador*. Ensayo científico para optar el título de Maestra en Gerencia Pública y Social. Universidad Dr. José Matías Delgado. Cuscatlán. El Salvador.
- Arenas, A. y Berner, H. (2010). *Presupuesto por Resultados y la consolidación del sistema de evaluación y control de gestión del gobierno central*. Dirección de presupuestos. Ministerio de Hacienda. Chile.
- Armijo, M. (2007). *Gestión Pública por Resultados*. Curso Políticas presupuestarias y gestión por resultados. Asunción. Paraguay.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2009). *Efectividad en el desarrollo y gestión presupuestaria por resultados*. Documentos presentados en las reuniones de la Red de Gestión y Transparencia de la Política Pública del Diálogo Regional de Política. Washington.
- Bermudo, L. y Flores, M. (2014). *Presupuesto participativo: instrumento de gestión municipal para una adecuada ejecución presupuestaria en la provincia de Cangallo. 2011-2012*. Tesis para optar el título de Contador Público. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho. Perú.
- Castillo, R. (2016). *Relación de la gestión del presupuesto por resultados con el gasto municipal del distrito de Morales – 2015*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Tarapoto. Perú.
- Ceplan. (s/f). *Ley N° 28522. Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico*. Perú.

- Chu-Lau, R. (2008). *Ejecución presupuestal de los créditos suplementarios en la administración financiera del Ministerio de Educación*. Tesis para optar el título de Contador Público. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Clemente, R. y Capani, C. (2015). *Gasto en los programas presupuestales y la gestión administrativa del hospital departamental de Huancavelica (ejercicio presupuestal 2012)*. Tesis para optar el título de Contador Público. Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica. Perú.
- Conte, R. (2015). *Los aportes del Programa de Evaluación de Políticas Públicas a la implementación de la Gestión para Resultados en el Desarrollo en la Administración Pública Nacional*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado.
- Córdova, F. (2007). *El presupuesto por Resultados. Un instrumento innovativo de gestión pública*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cunill, N. y Ospina, S. (2003). *Evaluación de resultados para una gestión pública moderna y democrática*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD.
- Delgado, Inder (2013). *Avances y perspectivas en la implementación del presupuesto por resultados en Perú*. Tesis para obtener el grado de Magíster en Gestión Pública. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Díaz, R. (2012). *Sistemas de costos, presupuesto por resultados y Sistemas Integrados de Administración Financiera. Aportes y desafíos para incrementar el impacto del gasto público en el bienestar de los ciudadanos*. Banco Interamericano de Desarrollo. Documento de debate #IDP-DP-200. Washington D.C.
- El Peruano. (2006). *Normas legales. Ley No. 28927 del presupuesto del sector público para el año fiscal 2007*. Diario oficial el peruano. Edición del 12 de diciembre 2006. Pp. 334317
- Escobar, D. y Hermoza, G. (2015). *El presupuesto por resultados en la calidad del gasto público de la unidad ejecutora de la Dirección Regional de Salud Huancavelica-Año 2014*. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica. Perú.

- Fernández, G. (2011). *Proceso de planificación presupuestaria en la alcaldía del municipio Carache estado Trujillo*. Tesis. Universidad de los Andes. Núcleo "Rafael Rangel". Venezuela.
- Gutiérrez, L. (2015). *Gestión del Presupuesto por Resultados y su influencia en la calidad de gasto público en la red de salud Sánchez Carrión 2014*. Tesis para optar el título de Contador Público. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Perú.
- Guzmán, M. (2005). *Sistema de control de gestión y presupuesto por resultado: la experiencia chilena*. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct. 2005.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. Ed. Mc Graw Hill. México.
- Hermoza, M. (2016). *Presupuesto por resultados y el gasto público en el Gobierno Regional y los Gobiernos Locales de La Libertad, periodo 2000-2015*. Tesis para obtener el título de Economista. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Perú.
- Instituto Latinoamericano y de Planificación Económica y Social. (Ilpes). (2003). *Indicadores evaluación por desempeño como gestión por resultados*.
- Marcel. (2007). *Presupuesto por Resultados: aspectos conceptuales y Experiencias Internacionales*. Conferencia en el Taller Nacional de Efectividad en el Desarrollo para Ejecutivos de Alto nivel MEF – PRODEV. Lima.
- Mejía, A. (2014). *El presupuesto por resultados como herramienta para mejorar la gestión gerencial de la municipalidad provincial de Barranca*. Tesis para optar el título de Contador Público. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú.
- Mejía, E. (2008). *Metodología de la Investigación*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2012). *Lineamientos para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2012*. Lima. [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe).

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2010). *De las instituciones al ciudadano: la reforma del presupuesto por resultados en el Perú*. Dirección General del Presupuesto Público. Documento de trabajo. Lima.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. Centro de producción editorial e imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Pacheco, A. (2014). *Los sistemas de monitoreo y evaluación en la planificación del presupuesto nacional: el caso de Argentina y Colombia*. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Argentina.
- Palacios, L. (2013). *El presupuesto participativo basado en Resultados como instrumento para la toma de decisiones en la asignación y ejecución del Presupuesto de inversiones de la Municipalidad Distrital de Casa Grande, 2012*. Tesis para obtener el título de Economista. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Perú.
- Parentelli, M. (2011). *Uso de Indicadores de desempeño en la toma de decisiones de la política pública. El caso de la política de vivienda social en Chile*. Tesis para optar el grado de magíster en gestión y política públicas. Universidad de Chile. Santiago de Chile.
- Prieto, M. (2012). *Influencia de la gestión del Presupuesto por resultados en la calidad de gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010) "Caso: Lima, Junín y Ancash"*. Tesis para optar el grado de Doctor en Contabilidad y Finanzas. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Quintanilla, D. (2017). *La reforma de la gestión pública en Colombia: una aproximación a los procesos de rendición de cuentas y análisis de los indicadores de eficiencia del gasto público propuestos*. Tesis de maestría para optar al título de Magíster en Administración. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas. Colombia.
- Rodríguez, D. (2015). *La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en las municipalidades distritales de la Región La Libertad: 2010-2014*. Tesis para optar el título de Economista. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Perú.

- Sánchez, W. (2016). *Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala*. Tesis para optar al título de Magíster en gestión y políticas públicas. Universidad de Chile. Santiago de Chile.
- Shack, N. (2002). *Indicadores de desempeño en los organismos públicos del Perú*. Lima, Perú.
- Supo, L. (2015). *Influencia del presupuesto por resultados en la gestión del gasto en la Municipalidad distrital de José Domingo Choquehuanca 2013-2014*. Tesis para optar el título de Contador Público. Universidad Nacional del Altiplano. Puno. Perú.
- Tamayo, S. (2015). *Diseño de una propuesta de gestión por resultados que no afecte al talento humano del Sector Público (Caso ENAMI EP)*. Programa de Maestría en Gerencia para el Desarrollo. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador.
- Tanaka, E. (2011). *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud*. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Economía con mención en Finanzas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Villarreal, J. (2007). *Estudio de Caso: Colombia y el Sistema de Monitoreo y Evaluación - SINERGIA*. Bogotá D.C.: CLAD.
- Ypanaqué, P. Calle, M. (2011). *La gerencia pública moderna en la reforma del sector salud*. Escuela de PostGrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. CUADERNO DE INVESTIGACIÓN EPG. Edición N° 16 – Octubre 2011. Lima.
- Zúñiga, 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 para obtener el grado de Magíster en Administración Bancaria y Finanzas. Universidad de Guayaquil. Ecuador.

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### **ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADEMICOS DE LA UCV**

## **DECLARACION JURADA**

Yo, Edith Zonilda Ccayo Ipurre, estudiante de la Escuela de post grado de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Cesar Vallejo, sede filial Ayacucho; declaro que el trabajo académico titulado “Eficiencia del Presupuesto por Resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro. Ayacucho. 2017.” Presentada en 76 folios para la obtención del grado académico de Magíster en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado, completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de mi trabajo puede ser revisado electrónicamente e búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Ayacucho,.....de 2018

.....

Edith Zonilda Ccayo Ipurre

DNI N° 41705306

## ANEXO 03

### DECLARACION JURADA

#### DECLARACION JURADA DE AUTORIA Y AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DEL ARTICULO CIENTIFICO

Yo, Edith Zonilda Ccayo Ipurre, estudiante egresado del programa Gestión Pública de la escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con DNI N° 41705306, con el artículo Titulado: Eficiencia del Presupuesto por Resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro. Ayacucho. 2017.

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.
- 5) Si, al artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales, y autorizo a la escuela de Postgrado, de la Universidad Cesar Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Ayacucho,..... 2018.

.....  
Edith Zonilda Ccayo Ipurre  
DNI N° 41705306

## ANEXO 04. MATRIZ DE CONSISTENCIA

“Eficiencia del Presupuesto por Resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro. Ayacucho. 2017.”

| PROBLEMA   | OBJETIVOS   | MARCO TEÓRICO   | VARIABLE E INDICADORES  | METODOLOGÍA  |
|--|---|---|---|--|
| <p><b>Problema General:</b><br/>¿Cuál es la eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál será la eficiencia de planes y presupuestos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017?</li> <li>¿Cuál será la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017?</li> <li>¿Cuál será la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017?</li> <li>¿Cuál será la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017?</li> </ol> | <p><b>General</b><br/>Determinar la eficiencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Red Salud Centro, Ayacucho. 2017.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Determinar la eficiencia de planes y presupuestos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.</li> <li>Determinar la eficiencia de la capacitación e identificación de los trabajadores en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.</li> <li>Determinar la eficiencia de la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.</li> <li>Determinar la eficiencia de la priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos en la gestión financiera de la Red de Salud Centro, Ayacucho. 2017.</li> </ol> | <p>La asignación del presupuesto público, en el marco de sus funciones político-institucionales, económicas y de gestión, constituye un proceso concertado de decisión entre los Poderes Ejecutivo y Legislativo, y está orientado al cumplimiento de la función suprema del Estado: promover el bienestar general sobre la base de la justicia y con miras al desarrollo integral y equilibrado de la Nación.</p> <p>Según da cuenta Marcela Guzmán (2004) este sistema, iniciado en 1994, comprende algunos instrumentos sustanciales, como indicadores de desempeño, evaluaciones de programas e institucionales, un fondo concursable, programas de mejoramiento de la gestión y balances de gestión integral, entre otros.</p> <p>Sin embargo, se hace necesaria la evaluación de los resultados, según Shack (2002) se realiza “siguiendo criterios de eficacia, eficiencia, economía y calidad”. Debemos afirmar que estos criterios son relevantes en la administración pública, más aún si consideramos que en nuestro país los recursos son escasos y las necesidades ilimitadas.</p> | <p><b>VARIABLE:</b><br/><b>Eficiencia del presupuesto por Resultados</b></p> <p>Dimensión 1. Planes- Presupuesto</p> <p>Dimensión 2. Capacitación e identificación.</p> <p>Dimensión 3. Participación ciudadana en la toma de decisiones presupuestales y control del presupuesto.</p> <p>Dimensión 4. Priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos.</p> | <p><b>ENFOQUE</b><br/>Cuantitativo</p> <p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b><br/>Descriptivo simple.</p> <p><b>MUESTREO:</b><br/>No Probabilístico</p> <p><b>POBLACION:</b><br/>Todos los profesionales y técnicos de Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Red de Salud Centro de Ayacucho</p> <p><b>MUESTRA:</b><br/>Población censal.</p> <p><b>TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</b><br/>Encuesta para determinar la eficiencia de ejecución presupuestal del PpR.</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b><br/>Cuestionario.</p> <p><b>FUENTE:</b><br/>Bibliográfica<br/>Investigadores</p> |



**ANEXO 05**

**ENCUESTA**

Estimado trabajador:

A fin de determinar cómo influye la aplicación del Presupuesto por Resultados en la eficacia y la eficiencia del gasto público, agradeceremos su colaboración respondiendo cada una de las preguntas de la presente encuesta.

Para ello, tenga la amabilidad llenar el recuadro de datos y dar respuesta a las preguntas formuladas, considerando:

1: Muy Bajo – 2: Bajo – 3: Regular – 4: Alto – 5: Muy Alto.

| Dimensiones   | 5  | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|--|---|---|---|---|
| <b>I. Planes Presupuesto</b>  |  |   |   |   |   |
| 1   | La importancia de considerar las fortalezas y debilidades internas de los planes en el presupuesto es                        |   |   |   |   |
| 2   | La importancia de considerar las oportunidades y amenazas externas de los planes en el presupuesto es                        |   |   |   |   |
| 3   | La importancia de considerar las estrategias de los planes en el presupuesto es  |   |   |   |   |
| 4   | La importancia de considerar las necesidades de la población de los planes en el presupuesto es                              |   |   |   |   |
| 5   | La importancia de considerar los productos (bienes y servicios) de los planes en el presupuesto es                           |   |   |   |   |
| 6   | La importancia de la sostenibilidad de los efectos de los planes en el presupuesto es  |   |   |   |   |
| <b>II. Capacitación e identificación de los trabajadores</b>  |  |   |   |   |   |
| 7   | La importancia del nivel de información de los trabajadores en planificación y presupuesto es                                |   |   |   |   |
| 8   | La importancia de la formación de los trabajadores en el presupuesto por resultados es                                       |   |   |   |   |
| 9   | La importancia del entrenamiento y participación en el diseño y aplicación de los instrumentos del PpR es                    |   |   |   |   |
| 10  | La importancia del conocimiento de los planes estratégicos y operativos es   |   |   |   |   |
| 11  | La importancia del conocimiento de las características y requerimientos de los programas estratégicos operativos es          |   |   |   |   |
| 12  | La importancia de la identificación con la necesidad de aplicar el presupuesto por resultados es                             |   |   |   |   |
| <b>III. Participación ciudadana en la toma de decisiones presupuestales y control del presupuesto</b> |  |   |   |   |   |
| 13  | La importancia de la participación ciudadana en la identificación de la población por territorio es                          |   |   |   |   |
| 14  | La importancia de la participación ciudadana en la toma de decisiones para formular el presupuesto es                        |   |   |   |   |
| 15  | La importancia de la participación ciudadana en la ejecución de las acciones consideradas en el presupuesto es               |   |   |   |   |
| 16  | La importancia de la participación ciudadana en el monitoreo y seguimiento de las acciones consideradas en el presupuesto es |   |   |   |   |
| 17  | La importancia de la participación ciudadana en el control y evaluación de las acciones consideradas en el presupuesto es    |   |   |   |   |

| IV. Priorización de resultados y efectos en lugar de insumos y gastos |   |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|
| 18  | La importancia de contar con indicadores de gestión en las fases presupuestales es                                  |  |  |  |  |
| 19  | La importancia de contar con coeficientes de insumo/producto en las fases presupuestales es                         |  |  |  |  |
| 20  | La importancia de tener indicadores de beneficio-costos en las fases presupuestales es                              |  |  |  |  |
| 21  | La importancia de criterios y coeficientes de sostenibilidad temporal de gestión presupuestal es                    |  |  |  |  |
| 22  | La importancia de exceder el simple registro cuantitativo de metas físicas y financieras en gestión presupuestal es |  |  |  |  |

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**ANEXO 06**  
**TEST DE FIABILIDAD, VALIDACION DE INSTRUMENTO Y BASE DE DATOS.**

**Validez del instrumento (Pearson)**

| N° de preguntas | Pearson | Validez |
|-----------------|---------|---------|
| 1               | 0.69    | Válido  |
| 2               | 0.65    | Válido  |
| 3               | 0.79    | Válido  |
| 4               | 0.70    | Válido  |
| 5               | 0.48    | Válido  |
| 6               | 0.78    | Válido  |
| 7               | 0.76    | Válido  |
| 8               | 0.79    | Válido  |
| 9               | 0.88    | Válido  |
| 10              | 0.74    | Válido  |
| 11              | 0.80    | Válido  |
| 12              | 0.78    | Válido  |
| 13              | 0.79    | Válido  |
| 14              | 0.72    | Válido  |
| 15              | 0.51    | Válido  |
| 16              | 0.48    | Válido  |
| 17              | 0.50    | Válido  |
| 18              | 0.55    | Válido  |
| 19              | 0.62    | Válido  |
| 20              | 0.76    | Válido  |
| 21              | 0.58    | Válido  |
| 22              | 0.82    | Válido  |

**Estadísticas de confiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,931            | 22             |