



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Competencias del directivo público y gestión  
presupuestaria en una universidad pública en la Región  
Ayacucho 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Suarez Lira, Melisza Jannette (orcid.org/0000-0002-2094-1815)

**ASESORA:**

Dra. Graus Cortez, Lupe (orcid.org/0000-0002-1267-5203)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INVERSITARIA**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CALLAO –PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi Dios, quien es mi principio, presentey mi fin.

A mis amados padres Lidia y Pedro, por ser mi fortaleza, soporte y razón de ser.

A mis hermanos Heydhi y Kenyi, por ser mimotor y motivo en tratar de ser, una mejor persona cada día.

## **Agradecimiento**

A los profesionales que ejercen la docencia en la casa de estudios que me cobijó durante este tiempo, en el que concreté los estudios de postgrado de manera satisfactoria.

A los trabajadores de la institución, que me apoyaron y brindaron las facilidades para la aplicación del instrumento de medición para el presente trabajo.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de gráficos	viii
Resumen	x
Abstract	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos	16
IV. RESULTADOS	17
4.1. Prueba de normalidad	17
4.2. Resultados descriptivos	18
V. DISCUSIÓN	52

VI. CONCLUSIONES	58
VII. RECOMENDACIONES	60
REFERENCIAS	61
ANEXOS	65

## Resumen

En este trabajo de investigación se ha determinado como objetivo general: “Determinar la relación que existe entre las competencias de los directivos públicos y la gestión presupuestaria en una universidad nacional de la región Ayacucho 2022”. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo de tipo aplicado, a un nivel correlacional y con un diseño no experimental, transversal. En cuanto al método general empleado fue el científico y el específico predominante el estadístico – deductivo. Respecto a la población de estudio, está constituida por 212 trabajadores administrativos de una universidad pública de la región Ayacucho, de los cuales se seleccionó a 210 bajo criterios de exclusión sustentados. En lo que refiere a la técnica de recolección de datos se hizo uso de la encuesta, y en cuanto a la determinación de correlación fue mediante pruebas de normalidad y Spearman para estadísticas no paramétricas. Los resultados muestran que el p valor calculado es de 0,002, el cual es menor a 0,01 ( $0,002 < 0,01$ ); por lo cual, se rechaza la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna: el coeficiente rho de Spearman es de 0,972; por lo que se afirma que la relación que existe entre las variables es directa y significativa.

**Palabras clave:** Competencias del directivo público, Gestión presupuestaria, Competencias genéricas, Competencias transversales, Programación.

## **Abstract**

In this research work, the general objective has been determined: "Determine the relationship that exists between the competencies of public managers and budget management in a national university in the Ayacucho region 2022". The research had a quantitative approach of an applied type, at a correlational level and with a non-experimental, cross-sectional design. As for the general method used, it was scientific and the predominant specific method was statistical - deductive. Regarding the study population, it is made up of 212 administrative workers from a public university in the Ayacucho region, of which 210 were selected under sustained exclusion criteria. Regarding the data collection technique, the questionnaire was used, and in terms of correlation determination, it was through normality tests and Spearman for non-parametric statistics. The results show that the calculated p value is 0.002, which is less than 0.01 ( $0.002 < 0.01$ ); therefore, the null hypothesis is rejected, accepting the alternative hypothesis: Spearman's rho coefficient is 0.972; so it is stated that the relationship between the variables is direct and significant.

**Keywords:** Competences of the public manager, Budget management, Generic competences, Transversal competences, Programming.

## I. INTRODUCCIÓN

El Perú es un país latinoamericano, considerado como un país de tercer mundo, por diversos factores, siendo el más predominante los niveles de corrupción que se han identificado en los últimos años; sufriendo una constante crisis política e institucional, en las organizaciones del gobierno, a nivel central, regional y local; condición que ha conllevado a una inestabilidad generalizada, en todos los sectores del Estado, principalmente en el aspecto económico y presupuestal.

En ese sentido, parte de esta falencia en la administración pública, se debe a que muchos de los profesionales que ocupan cargos de directivos o funcionarios públicos, en las diferentes entidades del Estado, no cuentan con las competencias necesarias para garantizar una gestión exitosa; ello debido, básicamente, a que la designación o encargatura en dichos puestos de trabajo, obedecen a favores políticos o de otra índole, sin tener en cuenta la meritocracia. Asimismo, en lo que refiere a la gestión presupuestaria, se observa que año tras año, las entidades públicas no cumplen con la ejecución del presupuesto asignado; sin embargo, en cada ejercicio presupuestal solicitan el incremento de recursos, situación que evidencia su carente capacidad de gestión.

En ese contexto, a lo largo del tiempo se han diseñado diversas estrategias para enfrentar y superar la problemática que enfrenta el Perú, en los sectores más importantes; y como parte del Proceso de modernización del Estado, se han establecido cinco pilares; entre ellos, el segundo pilar: Presupuesto por resultados, cuyo objetivo es implementar estrategias que permitan la adecuada gestión del presupuesto, buscando el logro de resultados que impacten de forma positiva en la población; y el cuarto pilar: Servicio Civil Meritocrático, a través del cual se busca la profesionalización de los servidores de la Administración Pública con el objetivo de mejorar las condiciones y la calidad de los servicios que ofrece el Estado. Sin embargo, como se mencionó, estas estrategias y sistemas no han logrado el resultado esperado;

siendo el común denominador de su fracaso, la deficiente y en algunos casos, la carente preparación por parte que los profesionales que ocupan los cargos importantes a nivel estratégico, técnico y operativo de las diversas instituciones públicas.

Por otro lado, sabemos que los recursos del Estado son escasos; y, por ende, es de vital importancia para las entidades del Estado, garantizar la adecuada gestión del proceso presupuestario, herramienta de gestión que permite la adecuada administración de los recursos del Estado, en aras de lograr un beneficio común para la población. Para lo cual, resultaría indispensable garantizar que los cargos de Directivos Públicos (nivel técnico y estratégico), sean ocupados por profesionales idóneos, que cuenten con competencias que permitan desarrollar la calidad en la gestión presupuestaria de las entidades del Estado.

En dicho contexto, las universidades nacionales, como parte de las entidades del Estado, cumplen un rol muy importante en la sociedad, puesto que forman profesionales de las diferentes carreras, que posteriormente estarán a cargo de las diversas entidades públicas, asimismo realizan actividades de investigación y proyección social en beneficio de la población; por lo cual, es importante realizar el análisis y estudio de los diferentes procesos que se desarrollan dentro de ella.

Retomando la problemática mencionada en los párrafos precedentes, las universidades nacionales no son ajenas a este escenario; dado que, de manera equivocada, haciendo uso de la autonomía que la Ley Universitaria les confiere, muchas veces designan profesionales que no cumplen con el perfil requerido para el puesto; en consecuencia, la labor que estos profesionales realizan entorpece y dificultan el desarrollo de la gestión en los diversos procesos administrativos, entre ellos la gestión presupuestaria, y en consecuencia, no se cumplen los objetivos institucionales generando descontento en la población; por ello año tras año, muchas de las universidades nacionales a nivel institucional, no cumplen con los estándares

y porcentajes mínimos establecidos por el Ministerio de Economía y Finanzas, en cuanto a las etapas del proceso presupuestario: Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Seguimiento.

En consecuencia, teniendo en cuenta lo expuesto, se ha considerado que es muy importante realizar el estudio de la presente investigación; a través de la cual, se absolverá la incógnita planteada: **¿Qué relación existe entre las competencias de los Directivos Públicos y la Gestión Presupuestaria en una universidad nacional de la región Ayacucho?**, definiéndose como objetivo general: **Determinar la relación existente entre las competencias profesionales de los Directivos Públicos y la gestión presupuestaria en una universidad nacional, en la región Ayacucho**; precisándose que en la investigación en curso, se ha considerado como dimensiones de la variable “Competencias Profesionales de los Directivos Públicos”: 1. Competencias Genéricas y 2. Competencias Transversales; y, para el caso de la variable “Gestión presupuestaria”, se tendrá en cuenta sus etapas o fases, agrupadas de la siguiente forma: 1. Programación, Formulación y Aprobación Presupuestal, 2. Ejecución Presupuestal y 3. Evaluación Presupuestal.

Todos los peruanos sabemos que, durante mucho tiempo la administración de las entidades públicas ha tenido y tiene serias falencias; es más, se tiene el concepto que los servicios que presta el Estado, en su mayoría, lamentablemente son de pésima calidad. En este contexto, se ha considerado que el factor común en los problemas que se observa en la gestión pública es el factor humano; específicamente, quienes tienen la función de dirigir y liderar las diferentes áreas o unidades orgánicas dentro de las entidades públicas. De ahí viene la importancia de realizar el estudio de las competencias que poseen los directivos públicos de las entidades del Estado, puesto que de ellos depende, el cumplimiento de los metas y objetivos establecidos a nivel institucional.

Por lo expuesto, se considera de gran importancia realizar el estudio de las competencias que poseen los directivos públicos; así como, el análisis de la

gestión presupuestaria en una universidad pública de la región de Ayacucho; puesto que, la investigación contribuirá en establecer las bases teóricas, respecto a la importancia que tienen las competencias de los directivos públicos en el proceso de la gestión presupuestaria para lograr el éxito en la gestión pública, en beneficio de toda la población.

Finalmente, como se había mencionado, el objetivo general del presente estudio fue el de “Determinar la relación que existe entre las competencias de los directivos públicos y la gestión presupuestaria en una universidad nacional de la región Ayacucho 2022”; asimismo, los objetivos específicos planteados: (i) Determinar la relación entre las competencias de los directivos públicos y la programación, formulación y aprobación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022. (ii) Determinar la relación entre las competencias de los directivos públicos y la ejecución presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022. (iii) Determinar la relación entre las competencias de los directivos públicos y la evaluación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022. Siendo la hipótesis general diseñada: Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la programación, formulación y aprobación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022; y las hipótesis específicas: (i) Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la ejecución presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022. (ii) Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la evaluación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022. (iii) Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la evaluación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Las competencias genéricas son aquellas que comprende los conocimientos, habilidades y actitudes que todo profesional debe poseer de manera indispensable para ocupar un puesto de trabajo y desarrollar con normalidad las funciones que se le asignen. Siendo así, que los conocimientos son adquiridos principalmente durante la formación académica, en cambio las habilidades y actitudes se adquirieren de las experiencias.

Según Xose Areses Vidal et al., (2017) con base a las diferentes teorías del management, las competencias del directivo público se proporcionan en gran porcentaje por las habilidades interpersonales (Soft Skills) y no solo en base a las competencias técnicas (Hard Skills) .... Entre las competencias que debe poseer un directivo público se destacan las siguientes:

- Vocación de servicio público, que consta de la consecución de objetivos dirigidos a optimar los escenarios de vida de los ciudadanos y favorecer al progreso económico y social del país. Se puede resumir en servir a los intereses generales.
- Liderazgo, que hace referencia y énfasis en la capacidad de persuasión en los demás para la realización de acciones desde una perspectiva enfocada en la consecución de los objetivos institucionales.
- Iniciativa, la cual se relaciona de forma directa con la capacidad de establecer estándares de ejecución para mantener su desarrollo hasta la culminación en un resultado.
- Planificación, demostrado en la capacidad de estructurar el trabajo, suministrar los recursos necesarios para garantizar una ejecución eficiente y eficaz y de tener la flexibilidad necesaria para poder realizar la gestión de lo imprevisible.
- Inteligencia social, que refiere a la naturaleza de la administración respecto a su actividad social, por lo que requiere de capacidades de flexibilidad, negociación y habilidades para interrelacionarse con todos los integrantes de la organización, considerando las diferentes dificultades en la práctica.

- Comunicación, a causa de la importancia que tienen una adecuada comunicación interpersonal, con voluntad propia y con capacidad de persuasión en la dirección de los equipos de trabajo y en la administración para el cambio en las instituciones, con el apoyo del desarrollo de los medios y herramientas con los que se cuenta en la actualidad, llámese redes sociales.
- Visión estratégica, debido a que el directivo público debe tener la cualidad de proyectarse a largo plazo y de comprender escenarios complejos en previsión a los posibles efectos que deriven de las policías públicas.
- Empatía, en referencia a la capacidad para proyectarse en el lugar de la otra persona y comprender sus necesidades y emociones, tanto de forma individual como de forma general, de este modo se comprenderá las necesidades de la población en su conjunto.
- Conocimiento de la Administración, que permitirá la resolución de problemas y de retos que nacen del entorno público, sus reglas y sus particularidades. (p. 51-53)
- El Liderazgo constituye un indicador de una competencia, es la capacidad de organizar, persuadir, motivar e influir en las acciones y decisiones, teniendo en cuenta una base de valores y principios éticos, con la finalidad de promover y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales establecidos, dentro del periodo señalado.

El liderazgo cumple con una función constructiva y de integración para la resolución de diferentes problemas, manteniendo la integridad de la propuesta de valor en las organizaciones... como ejemplo, si el contexto amerita que las organizaciones transformen varios de sus procesos a las nuevas situaciones, entonces el liderazgo es necesario para generar estabilidad y sostenibilidad en el tiempo. El liderazgo otorga también a las organizaciones los mecanismos de innovación y de estabilización que permitirán enfrentar entornos complejos. (Riquelme-Castañeda et al., 2022)

Para Salcedo Fernández (2018) el liderazgo transformacional, es una clase de liderazgo que no se basa en los modelos proliferados a lo largo de los

últimos años donde la relación entre los jefes y empleados son de tipo económico o social considerado transaccional y de naturaleza de subordinación, sino aquel que crea condiciones de trabajo que enfatizan las cualidades de los trabajadores creando una visión favorable y generando una toma de conciencia de los aportes realizados en los proyectos en los que participen, buscando el cumplimiento de estándares de desempeño óptimos yendo más allá de los intereses particulares. (p. 73-79)

La articulación con el entorno político, como competencia de un directivo público, es la capacidad de conocer y entender el impacto que tiene el escenario sociopolítico del país en la institución, teniendo en cuenta dicho escenario en la toma de decisiones a fin de establecer políticas públicas que contribuyan en la satisfacción de las necesidades específicas de la población.

Según Moreno de Tejada Clemente de Diego (2015) hacen una referencia sobre la competencia del directivo público y la articulación con el entorno político, relacionado directamente con la gestión política, caracterizándola como un enfoque amplio que considera a diferentes aspectos y actores que los que ocupan posiciones de autoridad ... los directivos públicos deben evitar el uso excesivo del ejercicio de la autoridad que pongan en peligro la gobernabilidad democrática y la libertad de los ciudadanos. (p. 84).

Según Tabrizi (2012) la visión estratégica necesariamente tiene que ser concreta y recibir el apoyo de la investigación, con el análisis que hace el directivo respecto a los problemas y la cultura institucional, estableciendo un enfoque claro y basado en la objetividad para la organización y dar respuesta a las interrogantes de: Dónde queremos ir y cómo llegaremos allí. La visión debe alinearse con la organización y dar una dirección concreta sobre hacia donde se planea ir... una visión estratégica sólida, da respuesta a diferentes factores internos y externos guiando a la institución a la transformación. (p. 78).

Visión estratégica es la capacidad que debe tener un directivo público para identificar posibles escenarios futuros, en base a ello definir un horizonte a largo plazo y establecer los objetivos organizacionales que permitan identificar con anticipación hechos o circunstancias, obstáculos o riesgos, a fin de planear o adoptar acciones para obtener un mejor resultado.

Para Aldás (2022) la capacidad de gestión forma parte de las capacidades funcionales, para la formulación, implementación y revisión de políticas, estrategias, programas y proyectos. Lo ciudadanos suelen notar los ámbitos que competen a su país dependiendo de si funcionan o tienden a mejorar, traduciéndose en habilidades internas con las que la organización tiene que contar para el logro de sus resultados... En la gestión pública, los instrumentos por lo general obedecen a normativas y regulaciones del mismo Estado, a fin de cumplir mínimos en sus organizaciones; aunque también hay otros que obedecen a mejores prácticas e innovaciones de algún nivel de gobierno. (p. 86 - 88).

La competencia de Capacidad de gestión es la habilidad que debe poseer un directivo público para gestionar los sistemas administrativos que tiene a cargo, administrando los recursos con eficiencia y eficacia a fin de optimizarlos, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales establecidos.

Vocación de servicio es una competencia a través del cual, el servidor público manifiesta mediante el desempeño de sus funciones, su convicción y compromiso de conocer las necesidades de la población, y se esfuerza por satisfacer dichas necesidades desde el ámbito de su competencia, teniendo como prioridad la valoración y satisfacción del usuario o ciudadano.

Orientación a resultados

Para Torrado Sancho (2018) la orientación a los resultados es parte de la transformación de la gestión pública, desmontado mínimamente el Estado de bienestar, pero impulsando su modificación hacia ámbitos de gestión as

técnica y privatizada como una respuesta a las problemáticas de déficit público que conlleva a la crisis. La orientación a resultados impulsa nuevas políticas que adoptan técnicas de gestión que suelen sobreponerse a las figuras jurídicas propias del aparato estatal en su rol social, supervisor e intervencionista. (p. 281).

Teniendo en cuenta que el nuevo modelo de gestión pública propicia un enfoque por resultados, el servidor público debe contar con la capacidad de guiar el desempeño de sus funciones, de manera que sus acciones generen o contribuyan al cumplimiento de los objetivos a fin de generar un impacto positivo en el bienestar de la población, en el marco de la eficiencia, eficacia, calidad y mejora continua.

Según Durán Asencio (2018) el trabajo en equipo abarca un amplio rango de competencias, por parte del conjunto de personas a fin a un grupo de trabajo, cada una de estas personas cumple con una tarea pero con la visión enfocada en un objetivo en común, formando un colectivo de personas con la capacidad de interactuar a conciencia de los diferentes tipos de personalidad de las otras, considerando los aspectos positivos y negativos, y de poder percibirse a sí mismo como parte relevante de un sistema único. (p. 08)

Trabajo en equipo, es la competencia que permite que el servidor público se desempeñe de manera cómoda y óptima en un conjunto de profesionales multidisciplinarios, logrando un trabajo consensuado que integre los esfuerzos de cada uno de los participantes, a fin de potencializar sus capacidades, así como el logro de los objetivos institucionales.

La estimación de ingresos es la proyección calculada en base a la información histórica de las recaudaciones que realiza una entidad, año tras año. En el sector público, la estimación de ingresos comprende la información registrada en la fase de Programación Multianual Presupuestaria teniendo en cuenta la asignación multianual de presupuesto, en el que también se incluye el uso de los saldos de balance.

Tomando un criterio de eficiencia según los resultados prioritarios y contando con la información oportuna además de otros criterios, de acuerdo con un calendario se realiza el análisis de comparación entre las partidas anteriores y la actividad alcanzada con respecto a los resultados obtenidos. La acción realizada se comunicará a la DGPP.

Según Maqueda Lafuente (2018) la gestión presupuestaria está articulada en base a las previsiones efectuadas en la organización derivadas de investigaciones internas y externas. Mediante el cual se determinan los objetivos a lograr y las herramientas y medios que son necesarios para asegurar el logro de los mismos, por lo que es importante la implementación de un control concurrente que permita determinar las desviaciones posibles que puedan surgir y continuar con unadirección clara. (p. 49).

Certificación, documento brindado por una autoridad del área presupuestal para poder garantizar la validez de un crédito presupuestario sin afectación a la admisión de las obligaciones con cargo al presupuesto del año fiscal.

Compromiso, es un acto administrativo donde se cuenta con la capacidad para contratar y obligar el presupuesto de una institución, donde la misma está respaldado por una certificación presupuestal dada por una autoridad competente.

Devengado, es el acto de la responsabilidad de un pago que asume la institución en su asignación presupuestaria como resultado de un compromiso adquirido.

Girado, es la acción administrativa por el cual la entidad compromete en su pliego presupuestal los gastos que realizará en la adquisición de bienes y servicios, así como el pago a su personal.

Eficiencia, es el principio que la entidad pública busca lograr dentro de los servicios que presta dentro de su política administrativa, para poder cumplir con

sus objetivos trazados empleando un mínimo de su gasto y recursos disponibles.

Eficacia, es un principio primordial de la administración estatal para poder conseguir los objetivos trazados en función a las evaluaciones individuales de sus resultados logrados en un tiempo determinado según la DEI que es dada por la DGPP.

Oportunidad, viene a ser la decisión que se toma ante la determinación de realizar un cambio de opinión para presagiar los gastos de una actividad por otra y así obtener mejores beneficios de esta.

Pertinencia, son actos que reflejan las actuaciones de corrección que emplean las instituciones donde toman en cuenta sus gastos efectuados, realizan un análisis de costo – efectividad y eficiencia, también ejecutan el seguimiento y evaluación de su sistema que han ejecutado.

Optimización, es el proceso de lograr alcanzar un máximo nivel de rendimiento en la línea presupuestal usando para ello la menor cantidad de recursos o empleando el menor costo posible en la actividad.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Para (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) se establece un enfoque cuantitativo mediante la exposición del nivel en que los supuestos tienen o no fundamento o son certeras en cierto contexto a través de análisis y pruebas... buscando la mayor veracidad posible en todo el proceso o recorrido. En el enfoque cuantitativo se pretende, mediante la lógica o la deducción, conocer o capturar la realidad externa (p. 40).

Además, se ha considerado que la presente investigación cumple con un objetivo principal de la consolidación de los conocimientos, para una aplicación de estos en el ámbito científico al servicio de la sociedad, sus necesidades, problemas y sobre todo su bienestar, profundizando la indagación de las variables relacionadas a la realidad objetiva para una futura aplicación práctica, por lo que se considera como una investigación de tipo aplicada (Pimienta Prieto & de la orden Hoz, 2017).

Se considera a la presente investigación como correlacional dado a que pretende dar solución a interrogantes de investigación asociados a conceptos, fenómeno, hechos o variables que se pueden medir en términos estadísticos. La utilidad principal de los estudios de tipo correlacional es de conocer el comportamiento que tiene un concepto o una variable tras el comportamiento de otras variables directa o indirectamente vinculadas (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable independiente: Competencias del directivo público**

##### **Definición conceptual:**

Según Xose Areses Vidal et al., (2017) con base a las diferentes teorías del management, las competencias del directivo público se generan en su mayoría por las habilidades interpersonales (Soft Skills) y no así, en base a las competencias técnicas (Hard Skills) .... Entre las competencias que debe poseer un directivo público se destacan las siguientes: Vocación de servicio público, liderazgo, Iniciativa, Planificación, Inteligencia, Comunicación, Visión estratégica, Empatía y Conocimiento de la Administración (p. 51-53).

De acuerdo con la definición de Servir, las competencias son características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, involucra de forma integrada el conocimiento, habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado. (Servir, 2017).

#### **Variable dependiente: Gestión presupuestaria**

##### **Definición conceptual**

Según Maqueda Lafuente (2018), la gestión presupuestaria está articulada en base a las previsiones efectuadas en la organización derivadas de investigaciones internas y externas. Mediante el cual se determinan los objetivos a lograr y las herramientas y medios que son necesarios para asegurar el logro de los mismos, por lo que es importante la implementación de un control concurrente que permita determinar las desviaciones posibles que puedan surgir y continuar con una dirección clara. (p. 49).

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

En tal sentido la población estuvo comprendida por 212 servidores administrativos de una universidad pública de la región Ayacucho, 2022.

**Tabla 1** Población de estudio identificada en una universidad pública de la región Ayacucho

Género	f	%
Femenino	95	44,8%
Masculino	117	55,2%
Total	212	100,0%

#### Muestra

La presente tesis cuenta con una muestra compuesta por 210 trabajadores administrativos de una universidad pública de la región Ayacucho

$N = 212$

$Z =$  Nivel del grado de confianza: 99% (2.57)

$d =$  Margen de error: 1% (0.01)

$p =$  Probabilidad de éxito 50% (0.5)

$q =$  Probabilidad de fracaso 50% (0.5)

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{212 * 2.57^2 * 0.5 * 0.5}{0.01^2 * (212 - 1) + 2.57^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 212.763$$
$$n = 210$$

**Tabla 2** Muestra de estudio de una universidad pública de la región Ayacucho

Género	f	%
Femenino	94	44,76
Masculino	116	55,24
Total	210	100,00

### **Criterios de inclusión**

Personal directa e indirectamente relacionado a las funciones directivas y gestión presupuestaria a nivel operativo e intermedio de una universidad pública de la región Ayacucho, 2022

### **Criterios de exclusión**

Personal que respondió de manera incorrecta el cuestionario formulado  
Personal con otro tipo de contrato

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica**

En la investigación en mención la técnica utilizada fue la encuesta.

### **Instrumentos**

En lo que refiere al instrumento se utilizó el cuestionario

### **Validación**

**Tabla 3** Validez de contenido de los instrumentos de medición

Género	f	%
Femenino	94	44,76
Masculino	116	55,24
Total	210	100,00

**Tabla 4** Confiabilidad de los instrumentos de medición

N°	Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de elementos
1.	Competencias del directivo	0,532	210
2.	Gestión Presupuestaria	0,658	210

### **3.5. Procedimientos**

A fin de recabar la información, se coordinó la autorización dentro de una universidad pública de la región Ayacucho, aplicando el instrumento de recolección de datos a los trabajadores administrativos, mediante la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario, por lo que el desarrollo del procedimiento de recopilación se dio de forma presencial, para después alimentar la base de datos en el software Excel, así como el procesamiento de mediante IBM SPSS, para determinar los resultados correspondientes.

### **3.6. Método de análisis de datos**

La realización del análisis de los datos recabados se realizó mediante el software estadístico IBM SPSS, versión 26.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Prueba de normalidad

#### Hipótesis estadísticas

Hipótesis nula: Cuando las variables no cuentan con distribución normal. Hipótesis alterna: Cuando las variables cuentan con distribución normal.

**Tabla 5** Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
	0,135	210	0,000
Programación, formulación y aprobación presupuestal	0,157	210	0,000
Ejecución Presupuestal	0,205	210	0,000
Evaluación Presupuestal	0,097	210	0,000
Competencias genéricas	0,188	210	0,000
<u>Competencias transversales</u>			

#### Criterio de decisión

Si  $p < 0,05$  se considera la Hipótesis nula. Si  $p > 0,05$  se considera la Hipótesis alterna

La tabla 5 detalla valores obtenidos de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, que fue utilizada debido a que la muestra está conformada por un total de 210 trabajadores de una universidad pública de la región Ayacucho, siendo mayor a lo indicado por diferentes autores quienes determinaron que a partir de 50 participantes se considera esta prueba de normalidad. En tal sentido se observa que las dimensiones en cuestión tienen una distribución normal ( $p < 0,05$ ), por lo que se considera el estudio mediante la estadística no paramétrica para contrastar las hipótesis, así como, el índice de determinación.

## 4.2. Resultados descriptivos

Se realizó el análisis en base a los indicadores de las dimensiones de la variable **Competencias del directivo público**, a continuación, se muestra los resultados de la aplicación del instrumento:

### **Dimensión 1:** Competencias Genéricas

**Tabla 6** Promueve el crecimiento de destrezas y contribuye en el grupo, responsabilizándolos con principios para alcanzar los objetivos de la entidad.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	30	14,3
A Veces	80	38,1
Casi Siempre	61	29
Siempre	39	18,6
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 6, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 14,3% (n=30) indica que el directivo público casi nunca promueve el crecimiento de destrezas y contribuye en el grupo responsabilizándolos con principios para alcanzar los objetivos de la entidad, frente a un 38,1% (n=80) que señala que a veces, un 29% (n=61) indica que casi siempre se promueve el crecimiento de destrezas, así como un 18,6% (n=39) que indican que siempre.

**Tabla 7** Instruye e impulsa al personal generando participación y fervor para lograr un mejor rendimiento laboral.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	24	11,4
A Veces	81	38,6
Casi Siempre	66	31,4
Siempre	39	18,6
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 7, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 11,4% (n=24) indica que casi nunca se instruye e impulsa al personal generando participación y fervor para lograr un mejor rendimiento laboral, un 38,6% (n=81) que señala que a veces, el 31,4% (n=66) indica que casi siempre, y el 18,6% (n=39) que indican que siempre.

**Tabla 8** Anuncia los objetivos y distingue la obtención de los resultados, repercutiendo en su medio.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	24	11,4
A Veces	77	36,7
Casi Siempre	74	35,2
Siempre	35	16,7
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Según los datos presentados en la tabla 8, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 11,4% (n=24) indica que casi nunca anuncia los objetivos y distingue la obtención de los resultados, repercutiendo en su medio, un 36,7% (n=77) que señala que a veces, el 35,2% (n=74), y un 16,7% (n=35) que indican que siempre.

**Tabla 9** Inspecciona y vigila el cumplimiento de los objetivos.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	17	8,1
A Veces	80	38,1
Casi Siempre	79	37,6
Siempre	34	16,2
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos señalados en la tabla 9, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 8,1% (n=17) indica que casi nunca inspecciona

y vigila el cumplimiento de los objetivos, un 38,1% (n=80) que señala que a veces, el 37,6% (n=79) indica que casi siempre y, un 16,2% (n=34) que indican que siempre.

**Tabla 10** Organiza las tareas para el avance de los objetivos.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	13	6,2
A Veces	78	37,1
Casi Siempre	77	36,7
Siempre	42	20
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos señalados en la tabla 10, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 6,2% (n=13) indica que casi nunca se organiza las tareas para el avance de los objetivos, frente a un 37,1% (n=78) que señala que a veces, un 36,7% (n=77) indica que casi siempre se organiza tareas para el avance de los objetivos, así como un 20% (n=42) que indican que siempre.

**Tabla 11** Implanta pactos estratégicos y elabora sistemas en un entorno sociopolítico, tomando en cuenta a los representantes claves en provecho de la comunidad.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	7	3,3
A Veces	94	44,8
Casi Siempre	88	41,9
Siempre	21	10,0
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos mostrados en la tabla 11, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,3% (n=7) indica que casi nunca se

implanta pactos estratégicos y elabora sistemas en un entorno sociopolítico, tomando en cuenta a los representantes claves en provecho de la comunidad, un 44,8% (n=94) que señala que a veces, el 41,9% (n=88) indica que casi siempre y, un 10% (n=21) que indican que siempre.

**Tabla 12** Propone estrategias tomando en cuenta el entorno sociopolítico, las personas claves y los objetivos que desea en interés de sus necesidades.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	32	15,2
A Veces	80	38,1
Casi Siempre	69	32,9
Siempre	29	13,8
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos señalados en la tabla 12, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 15,2% (n=32) indica que casi nunca se propone estrategias tomando en cuenta el entorno sociopolítico, las personas claves y los objetivos que desea en interés de sus necesidades, un 38,1% (n=80) que señala que a veces, el 32,9% (n=69) indica que casi siempre y un 13,8%(n=29) que indican que siempre.

**Tabla 13** Identifica el entorno sociopolítico y sus personas claves, calificando alternativas de acción, así como sus consecuencias.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	32	15,2
A Veces	76	36,2
Casi Siempre	77	36,7
Siempre	25	11,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos indicados en la tabla 13, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 15,2% (n=32) indica que casi nunca se identifica el entorno sociopolítico y sus personas claves, calificando alternativas de acción, así como sus consecuencias, un 36,2% (n=76) que señala que a veces, el 36,7% (n=77) indica que casi y un 11,9% (n=25) que indican que siempre.

**Tabla 14** Plantea varias alternativas de comportamiento, solicitando ayuda para establecer las personas claves y para precisar sus necesidades actuales.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	11	5,2
A Veces	97	46,2
Casi Siempre	79	37,6
Siempre	23	11,0
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos mostrados en la tabla 14, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 5,2% (n=11) indica que casi nunca se plantea varias alternativas de comportamiento, solicitando ayuda para establecer las personas claves y para precisar sus necesidades actuales, un 46,2% (n=97) que señala que a veces, el 37,6% (n=79) indica que casi siempre y un 11% (n=23) que indican que siempre.

**Tabla 15** Emprende alternativas de comportamiento, sin considerar las necesidades presentes, ni el efecto que pueda generar.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	1	0,5
Casi Nunca	9	4,3
A Veces	94	44,8
Casi Siempre	88	41,9
Siempre	18	8,6
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos señalados en la tabla 15, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 0,5% (n=1) indica que nunca se emprende alternativas de comportamiento, sin considerar las necesidades presentes, ni el efecto que pueda generar, un 4,3% (n=9) que señala que casi nunca, el 44,8% (n=94) indica que a veces, así como un 41,9% (n=88) que indican que casi siempre y un 8,6% (n=18) que señalan que siempre.

**Tabla 16** Propone estrategias de gestión presupuestaria en beneficio de la ciudadanía.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	11	5,2
A Veces	92	43,8
Casi Siempre	93	44,3
Siempre	14	6,7
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 16, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 5,2% (n=11) indica que casi nunca se propone estrategias de gestión presupuestaria en beneficio de la ciudadanía, un 43,8% (n=92) que señala que a veces, el 44,3% (n=93) indica que casi siempre y un 6,7% (n=14) que indican que siempre.

**Tabla 17** Favorece y dispone el uso de estrategias y procedimientos según las necesidades de la sociedad.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	12	5,7
A Veces	101	48,1
Casi Siempre	77	36,7
Siempre	20	9,5
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos señalados en la tabla 17, del 100,0% (n=210)

de los trabajadores, el 5,7% (n=12) indica que casi nunca se favorece y dispone el uso de estrategias y procedimientos según las necesidades de la sociedad, frente a un 48,1% (n=101) que señala que a veces, un 36,7% (n=77) indica que casi siempre se favorece y dispone de uso de estrategias y procedimientos según las necesidades de la sociedad, así como un 9,5% (n=20) que indican que siempre.

**Tabla 18** Determina y tramita planes, programas y proyectos relacionados a los objetivos estratégicos.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	8	3,8
A Veces	107	51
Casi Siempre	77	36,7
Siempre	18	8,6
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 18, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,8% (n=8) indica que casi nunca se determina y tramita planes, programas y proyectos relacionados a los objetivos estratégicos, frente a un 51% (n=107) que señala que a veces, un 36,7% (n=77) indica que casi siempre se determina y tramita planes, programas y proyectos relacionados a los objetivos estratégicos, así como un 8,6% (n=18) que indican que siempre.

**Tabla 19** Realiza planes, programas y proyectos estratégicos dados.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	10	4,8
A Veces	90	42,9
Casi Siempre	97	46,2
Siempre	13	6,2
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 19, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 4,8% (n=10) indica que casi nunca se realiza planes, programas y proyectos estratégicos dados, un 42,9% (n=90) que señala que a veces, el 46,2 % (n=97) indica que casi siempre y un 6,2% (n=13) que indican que siempre.

**Tabla 20** Interviene en las acciones asociadas a los planes, programas y proyectos sin estimar el impacto que genere.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	1	0,5
Casi Nunca	15	7,1
A Veces	106	50,5
Casi Siempre	70	33,3
Siempre	18	8,6
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 20, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 0,5% (n=1) indica que nunca se interviene en las acciones asociadas a los planes, programas y proyectos sin estimar el impacto que genere, un 7,1% (n=15) que señala que casi nunca, el 50,5% (n=106) indica que a veces, así como un 33,3% (n=70) que indican que casi siempre y un 8,6% (n=18) que señalan que siempre.

**Tabla 21** Explica los patrones, políticas, métodos, estrategias de gestión e inspección administrativa, con eficacia y eficiencia.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	10	4,8
A Veces	107	51
Casi Siempre	77	36,7
Siempre	16	7,6
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos señalados en la tabla 21, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 4,8% (n=10) indica que casi nunca se explica los patrones, políticas, métodos, estrategias de gestión e inspección administrativa, con eficacia y eficiencia., un 51% (n=107) que señala que a veces, el 36,7 % (n=77) indica que casi siempre y un 7,6% (n=16) que indican que siempre.

**Tabla 22** Comprueba el empleo de los lineamientos, procedimientos e indicadores administrativos de la entidad.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	6	2,9
A Veces	96	45,7
Casi Siempre	90	42,9
Siempre	18	8,6
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 22, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,9% (n=6) indica que casi nunca se comprueba el empleo de los lineamientos, procedimientos e indicadores administrativos de la entidad, un 45,7% (n=96) que señala que a veces, el 42,9% (n=90), así como un 8,6% (n=18) que indican que siempre.

**Tabla 23** Realiza la gestión administrativa en la entidad, racionalizando los recursos dados

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	1	0,5
Casi Nunca	7	3,3
A Veces	109	51,9
Casi Siempre	85	40,5
Siempre	8	3,8
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 23, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 0,5% (n=1) indica que nunca se realiza la gestión administrativa en la entidad, racionalizando los recursos dados, un 3,3% (n=7) que señala que casi nunca, el 51,9% (n=109) indica que a veces, así como un 40,5% (n=85) que indican que casi siempre y un 3,8% (n=8) que señalan que siempre.

**Tabla 24** Efectúa el chequeo de los procesos administrativos.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	1	0,5
A Veces	10	4,8
Casi Siempre	117	55,7
Siempre	82	39
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos señalados en la tabla 24, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 0,5% (n=1) indica que casi nunca se efectúa el chequeo de los procesos administrativos, un 4,8% (n=10) que señala que a veces, el 55,7% (n=117), así como un 39% (n=82) que indican que siempre.

**Tabla 25** Efectúa los procesos y procedimientos dados.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	8	3,8
A Veces	118	56,2
Casi Siempre	79	37,6
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 25, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,8% (n=8) indica que casi nunca se efectúa los procesos y procedimientos dados, un 56,2% (n=118) que señala que a veces, un 37,6% (n=79) indica que casi siempre, así como un 2,4% (n=5) que indican que siempre.

## Dimensión 2: Competencias transversales

**Tabla 26** Cree Ud. que su labor en la entidad se logra satisfacer las necesidades del usuario. La labor que realiza contribuye a la satisfacción de las necesidades del usuario

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	1	0,5
Casi Nunca	7	3,3
A Veces	136	64,8
Casi Siempre	61	29
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 26, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 0,5% (n=1) indica que la labor en la entidad se logra satisfacer las necesidades del usuario, un 3,3% (n=7) que señala que casi nunca, el 64,8% (n=136) indica que a veces, así como un 29% (n=61) que indican que casi siempre y un 2,4% (n=5) que señalan que siempre.

**Tabla 27** Cree Ud. que satisfacer al usuario es prioritario.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	10	4,8
A Veces	126	60
Casi Siempre	73	34,8
Siempre	1	0,5
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos señalados en la tabla 27, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 4,8% (n=10) indica que Cree Ud. que satisfacer al usuario es prioritario, frente a un 60% (n=126) que señala que a veces, un 34,8% (n=73) indica que satisfacer al usuario casi siempre es prioritario, así como un 0,5% (n=1) que indican que siempre.

**Tabla 28** Cree Ud. que su actividad en su puesto laboral ayuda a alcanzar los objetivos de la entidad. La labor que realiza contribuye al logro de los objetivos institucionales

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	8	3,8
A Veces	100	47,6
Casi Siempre	98	46,7
Siempre	4	1,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 28, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,8% (n=8) indica que su actividad en su puesto laboral ayuda a alcanzar los objetivos de la entidad, un 47,6% (n=100) que señala que a veces, un 46,7% (n=98) indica que casi siempre, así como un 1,9% (n=4) que indican que siempre.

**Tabla 29** Ud. usa los recursos en forma adecuada donde trabaja y cumple con los plazos dados.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	4	1,9
A Veces	98	46,7
Casi Siempre	105	50
Siempre	3	1,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos señalados en la tabla 29, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,9% (n=4) indica que casi nunca se usa los recursos en forma adecuada donde trabaja y cumple con los plazos dados, un 46,7% (n=98) que señala que a veces, un 50% (n=105) indica que casi siempre, así como un 1,4% (n=3) que indican que siempre.

**Tabla 30** Cree Ud. que su trabajo realizado genera un impacto positivo para el usuario

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	5	2,4
A Veces	93	44,3
Casi Siempre	107	51
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 30, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,4% (n=5) indica que su trabajo realizado genera un impacto positivo para el usuario, un 44,3% (n=93) que señala que a veces, un 51% (n=107) indica que casi siempre, así como un 2,4% (n=5) que indican que siempre.

**Tabla 31** Donde labora Ud. propicia el trabajo en equipo.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	10	4,8
A Veces	160	76,2
Casi Siempre	40	19
Siempre		
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 31, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 4,8% (n=10) indica casi nunca se propicia el trabajo en equipo, frente a un 76,2% (n=160) que señala que a veces y un 19% (n=19) indica que casi siempre se propicia el trabajo en equipo.

**Tabla 32** Cree Ud. que trabajar en equipo se obtendría mejores resultados.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca		
Casi Nunca	16	7,6
A Veces	162	77,1
Casi Siempre	27	12,9
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 32, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 7,6% (n=16) indica que casi nunca se trabaja en equipo para obtener mejores resultados, frente a un 77,1% (n=162) que señala que a veces, un 12,9% (n=27) indica casi siempre se logra mejores resultados con un trabajo en equipo o, así como un 2,4% (n=5) que indican que siempre.

De igual forma, se realizó el análisis en base a los indicadores de las dimensiones de la variable **Gestión Presupuestal**, siendo los resultados:

**Dimensión 1:** Programación, formulación y aprobación presupuestal

**Tabla 33** Se ejecuta en forma oportuna la proyección y padrón de los ingresos.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	5	2,4
Casi Nunca	16	7,6
A Veces	148	70,5
Casi Siempre	36	17,1
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos señalados en la tabla 33, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,4% (n=5) indica que nunca se ejecuta

en forma oportuna la proyección y padrón de los ingresos, frente a un 7,6% (n=16) que señala quecasi nunca, un 70,5% (n=148) indica que a veces se ejecuta en forma oportuna la proyección y padrón de los ingresos, así como un 17,1% (n=36) que indican quecasi siempre y un 2,4% (n=5) que señalan que siempre.

**Tabla 34** El cálculo de los ingresos se efectúa según el tiempo que se estipula en la Programación Multianual Presupuestaria.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	8	3,8
Casi Nunca	7	3,3
A Veces	28	13,3
Casi Siempre	157	74,8
Siempre	10	4,8
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos mostrados en la tabla 34, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,8% (n=8) indica que nunca se realiza el cálculo de los ingresos en el tiempo que se estipula en la Programación Multianual Presupuestaria, frente a un 3,3% (n=7) que señala que casi nunca, un 13,3% (n=28) indica que a veces se realiza el cálculo de los ingresos en el tiempo que se estipula en la Programación Multianual Presupuestaria, así como un 74,8% (n=157) que indican que casi siempre y un 4,8% (n=10) que señalan que siempre.

**Tabla 35** Se compara la cuota histórica de los procedimientos con los progresos sobre las acciones priorizadas

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	7	3,3
Casi Nunca	17	8,1
A Veces	163	77,6
Casi Siempre	18	8,6
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos presentados en la tabla 35, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,3% (n=7) indica que nunca se compara la cuota histórica de los procedimientos con los progresos sobre las acciones prioritizadas, frente a un 8,1% (n=17) que señala que casi nunca, un 77,6% (n=163) indica que a veces se compara la cuota histórica de los procedimientos con los progresos sobre las acciones prioritizadas, así como un 8,6% (n=18) que indican que casi siempre y un 2,4% (n=5) que señalan que siempre.

**Tabla 36** Se cumple con los procedimientos y el calendario fijado en la Directiva.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	5	2,4
Casi Nunca	10	4,8
A Veces	40	19
Casi Siempre	144	68,6
Siempre	11	5,2
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 36, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,4% (n=5) indica que nunca se cumple con los objetivos y el calendario fijado en la Directiva, frente a un 4,8% (n=10) que señala que casi nunca, un 19% (n=40) indica que a veces se cumple con los objetivos y el calendario fijado en la Directiva, así como un 68,6% (n=144) que indican que casi siempre y un 5,2% (n=11) que señalan que siempre.

**Tabla 37** La asignación presupuestaria multianual (APM) se afianza al principio de equilibrio fiscal del desarrollo presupuestal.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	6	2,9
Casi Nunca	23	11
A Veces	38	18,1
Casi Siempre	136	64,8
Siempre	7	3,3
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo a los datos señalados en la tabla 37, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,9% (n=6) indica que la asignación presupuestaria multianual (APM) se afianza al principio de equilibrio fiscal del desarrollo presupuestal, frente a un 11% (n=23) que señala que casi nunca, un 18,1% (n=38) indica que la asignación presupuestaria multianual (APM) se afianza al principio de equilibrio fiscal del desarrollo presupuestal, así como un 64,8% (n=136) que indican que casi siempre y un 3,3% (n=7) que señalan que siempre.

**Tabla 38** La asignación presupuestaria multianual (APM) es notificada por la DGPP a través de un Oficio en un periodo decretado.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	7	3,3
Casi Nunca	13	6,2
A Veces	35	16,7
Casi Siempre	143	68,1
Siempre	12	5,7
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De los datos indicados en la tabla 38, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,3% (n=7) indica que la asignación presupuestaria multianual (APM) es notificada por la DGPP a través de un Oficio en un periodo decretado, frente a un 6,2% (n=13) que señala que casi nunca, un 16,7% (n=35) indica que la asignación presupuestaria multianual (APM) a veces es notificada por la DGPP a través de un Oficio en un periodo decretado, así como un 68,1% (n=143) que indican que casi siempre y un 5,7% (n=12) que señalan que siempre.

**Tabla 39** La repartición de la APM se registra en el “Módulo de la Programación Multianual” según la directiva actual.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	6	2,9
Casi Nunca	15	7,1
A Veces	45	21,4
Casi Siempre	137	65,2
Siempre	7	3,3
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 39, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,9% (n=6) indica que la repartición de la APM se menciona en el “Módulo de la Programación Multianual” según la directiva actual, frente a un 7,1% (n=15) que señala que casi nunca, un 21,4% (n=45) indica que la repartición de la APM se menciona en el “Módulo de la Programación Multianual” según la directiva actual, así como un 65,2% (n=137) que indican que casi siempre y un 3,3% (n=7) que señalan que siempre.

**Tabla 40** El registro de la APM se realiza en el “Módulo de la Programación Multianual” conforme a la directiva.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	2	1
Casi Nunca	12	5,7
A Veces	42	20
Casi Siempre	150	71,4
Siempre	4	1,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos mostrados en la tabla 40, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1% (n=2) indica que el padrón de la APM está en el “Módulo de la Programación Multianual” conforme a la directiva, frente a un 5,7% (n=12) que señala que casi nunca, un 20% (n=42) indica que el padrón de la APM está en el “Módulo de la Programación Multianual” conforme a la directiva, así como un 71,4% (n=150) que indican que casi siempre y un 1,9% (n=4) que señalan que siempre.

#### **Dimensión 2:** Ejecución Presupuestal

**Tabla 41** Se certifica según lo proyectado en función al PIA/PIM.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	5	2,4
Casi Nunca	9	4,3
A Veces	39	18,6
Casi Siempre	152	72,4
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Según los datos señalados en la tabla 41, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,4% (n=5) indica que nunca se certifica según lo proyectado en función al PIA/PIM, frente a un 4,3% (n=9) que señala que casi nunca, un 18,6% (n=39) indica que a veces se realiza la certifica según lo proyectado en función al PIA/PIM, así como un 72,4% (n=152) que indican que casi siempre y un 2,4% (n=5) que señalan que siempre.

**Tabla 42** Existe demoras reiteradas en la certificación por ausencia presupuestal.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	3	1,4
Casi Nunca	10	4,8
A Veces	28	13,3
Casi Siempre	165	78,6
Siempre	4	1,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 42, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,4% (n=3) indica que nunca se presentan demoras reiteradas en la certificación por ausencia presupuestal, frente a un 4,8% (n=10) que señala que casi nunca, un 13,3% (n=28) indica que a veces se presentan demoras reiteradas en la certificación por ausencia presupuestal, así como un 78,6% (n=165) que indican que casi siempre y un 1,9% (n=4) que señalan que siempre.

**Tabla 43** Se constata que los clasificadores presupuestales están relacionados con la materia del gasto.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	4	1,9
Casi Nunca	13	6,2
A Veces	161	76,7
Casi Siempre	28	13,3
Siempre	4	1,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Según los datos presentados en la tabla 43, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,9% (n=4) indica que nunca se verifica la relación de los clasificadores presupuestales con la materia del gasto, frente a un 6,2% (n=13) que señala que casi nunca, un 76,7% (n=161) indica que a veces se verifica la relación de los clasificadores presupuestales con la materia del gasto, así como un 13,3% (n=28) que indican que casi siempre y un 1,9% (n=4) que señalan que siempre.

**Tabla 44** Se verifica la certificación que garantiza el cumplimiento adecuado del gasto.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	7	3,3
Casi Nunca	21	10
A Veces	157	74,8
Casi Siempre	23	11
Siempre	2	1
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos señalados en la tabla 44, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,3% (n=7) indica que nunca se verifica la certificación que garantiza el cumplimiento adecuado del gasto, frente a un 10% (n=21) que señala que casi nunca, un 74,8% (n=157) indica que se verifica la certificación que garantiza el cumplimiento adecuado del gasto, así como un 11% (n=23) que indican que casi siempre y un 1% (n=2) que señalan que siempre.

**Tabla 45** El expediente está completo en todo momento para cumplir con el compromiso.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0
Casi Nunca	13	6,2
A Veces	37	17,6
Casi Siempre	155	73,8
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 45, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 6,2% (n=13) indica que el expediente casi nunca está completo para cumplir con el compromiso, frente a un 17,6% (n=37) que señala que a veces, un 73,8% (n=155) indica que el expediente está completo, casi siempre para cumplir con el compromiso, y un 2,4% (n=5) que indican que siempre.

**Tabla 46** Se hace una verificación previa antes de comprometer la documentación.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	3	1,4
Casi Nunca	11	5,2
A Veces	41	19,5
Casi Siempre	150	71,4
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos mostrados en la tabla 46, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,4% (n=3) indica que se hace una verificación previa antes de comprometer la documentación, frente a un 5,2% (n=11) que señala que casi nunca, un 19,5% (n=41) indica que a veces se realiza una verificación previa antes de comprometer la documentación, así como un 71,4% (n=150) que indican que casi siempre y un 2,4% (n=5) que señalan que siempre.

**Tabla 47** Se da seguimiento a los compromisos ejecutados.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	4	1,9
Casi Nunca	19	9
A Veces	146	69,5
Casi Siempre	36	17,1
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos mencionados en la tabla 47, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,9% (n=4) indica que nunca se da seguimiento a los compromisos ejecutados, frente a un 9% (n=19) que señala que casi nunca, un 69,5% (n=146) indica que a veces se da seguimiento a los compromisos ejecutados, así como un 17,1% (n=36) que indican que casi siempre y un 2,4% (n=5) que señalan que siempre.

**Tabla 48** Se realiza la certificación presupuestal por la suma que consolida el desembolso.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	2	1
Casi Nunca	11	5,2
A Veces	35	16,7
Casi Siempre	155	73,8
Siempre	7	3,3
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Según los datos presentados en la tabla 48, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1% (n=2) indica que nunca se realiza la certificación presupuestal por la suma que consolida el desembolso, frente a un 5,2% (n=11) que señala que casi nunca, un 16,7% (n=35) indica que se realiza la certificación presupuestal por la suma que consolida el desembolso, así como un 73,8% (n=155) que indican que casi siempre y un 3,3% (n=7) que señalan que siempre.

**Tabla 49** La obligación presupuestal está basada documentariamente en la cantidad certificada.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	3	1,4
Casi Nunca	13	6,2
A Veces	43	20,5
Casi Siempre	146	69,5
Siempre	5	2,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 49, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,4% (n=3) indica que la obligación presupuestal está basada documentariamente en la cantidad certificada, frente a un 6,2% (n=13) que señala que casi nunca, un 20,5% (n=43) indica que la obligación presupuestal está basada documentariamente en la cantidad certificada, así como un 69,5% (n=146) que indican que casi siempre y un 2,4% (n=5) que señalan que siempre.

**Tabla 50** Se comprueba que el expediente este conforme para devengar.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	2	1
Casi Nunca	7	3,3
A Veces	40	19
Casi Siempre	157	74,8
Siempre	4	1,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos señalados en la tabla 50, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1% (n=2) indica que se comprueba que el expediente este conforme para devengar, frente a un 3,3% (n=7) que señala que casi nunca, un 19% (n=40) indica que antes de realizar el devengado casi nunca se comprueba que el expediente este conforme para devengar, así como un 74,8% (n=157) que indican que casi siempre y un 1,9% (n=4) que señalan que siempre.

**Tabla 51** El trabajo es equitativo entre los integrantes del equipo que efectúa el devengado.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	5	2,4
Casi Nunca	15	7,1
A Veces	152	72,4
Casi Siempre	34	16,2
Siempre	4	1,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos presentados en la tabla 51, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,4% (n=5) indica que nunca existe un trabajo equitativo entre los integrantes del equipo que efectúa el devengado, frente a un 7,1% (n=15) que señala que casi nunca, un 72,4% (n=152) indica que a veces existe un trabajo equitativo entre los integrantes del equipo que efectúa el devengado, así como un 16,2% (n=34) que indican que casi siempre y un 1,9% (n=4) que señalan que siempre.

**Tabla 52** La inspección previa se da en todo cumplimiento del gasto.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	7	3,3
Casi Nunca	10	4,8
A Veces	160	76,2
Casi Siempre	29	13,3
Siempre	4	1,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 52, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,3% (n=7) indica que la inspección previa se da en todo cumplimiento del gasto, frente a un 4,8% (n=10) que señala que casi nunca, un 76,2% (n=160) indica que en toda la inspección previa a veces se da el cumplimiento del gasto, así como un 13,3% (n=29) que indican que casi siempre y un 1,9% (n=4) que señalan que siempre.

**Tabla 53** La etapa del devengado se genera cuando existe la conformidad del área usuaria responsable.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	3	1,4
Casi Nunca	4	1,9
A Veces	45	21,4
Casi Siempre	152	72,4
Siempre	6	2,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo los datos presentados en la tabla 53, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,4% (n=3) indica que nunca se genera cuando existe la conformidad del área, previo a la fase del devengado, frente a un 1,9% (n=4) que señala que casi nunca, un 21,4% (n=45) indica que a veces se cuenta con la conformidad otorgada por el área, previo a la etapa del devengado, así como un 72,4% (n=152) que indican que casi siempre y un 2,9% (n=6) que señalan que siempre.

**Tabla 54** Para efectuar el devengado se verifica la comprobación del expediente y aprobación del gasto.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	1	0,5
Casi Nunca	5	2,4
A Veces	50	23,8
Casi Siempre	148	70,5
Siempre	6	2,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo los datos señalados en la tabla 54, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 0,5% (n=1) indica que nunca se verifica la comprobación del expediente y aprobación del gasto, frente a un 2,4% (n=5) que señala que casi nunca, un 23,8% (n=50) indica que a veces se efectúa el devengado si se verifica la comprobación del expediente y aprobación del gasto, así como un 70,5% (n=148) que indican que casi siempre y un 2,9%(n=6) que señalan que siempre.

**Tabla 55** El documento debe estar completo para girar.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	1	0,5
Casi Nunca	3	1,4
A Veces	33	15,7
Casi Siempre	155	73,8
Siempre	18	8,6
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos presentados en la tabla 55, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 0,5% (n=1) indica que el documento nunca está completo para girar, frente a un 1,4% (n=3) que señala que casi nunca, un 15,7% (n=33) indica que el documento a veces está completo para girar, así como un 73,8% (n=155) que indican que casi siempre y un 8,6% (n=18) que señalan que siempre.

**Tabla 56** Ejecutan una revisión previa de la documentación antes de girar.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	1	0,5
Casi Nunca	7	3,3
A Veces	37	17,6
Casi Siempre	151	71,9
Siempre	14	6,7
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Según los datos presentados en la tabla 56, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 0,5% (n=1) indica que antes de efectuar el giro nunca se realiza una revisión previa de la documentación, frente a un 3,3% (n=7) que señala que casi nunca, un 17,6% (n=37) indica que antes de efectuar el giro a veces se realiza una revisión previa de la documentación, así como un 71,9% (n=151) que indican que casi siempre y un 6,7% (n=14) que señalan que siempre.

**Tabla 57** El retorno de los documentos se realiza en forma frecuente en la institución.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	4	1,9
Casi Nunca	15	7,1
A Veces	165	78,6
Casi Siempre	20	9,5
Siempre	6	2,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 57, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,9% (n=4) indica que el retorno de los documentos nunca se da forma frecuente en la entidad, frente a un 7,1% (n=15) que señala que casi nunca, un 78,6% (n=165) indica que el retorno de los documentos a veces se da forma frecuente en la entidad, así como un 9,5% (n=20) que indican que casi siempre y un 2,9% (n=6) que señalan que siempre.

**Tabla 58** Se hace una inspección antes de girar.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	3	1,4
Casi Nunca	3	1,4
A Veces	42	20
Casi Siempre	156	74,3
Siempre	6	2,9
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos señalados en la tabla 58, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,4% (n=3) indica que nunca se hace una inspección antes de girar, frente a un 1,4% (n=3) que señala que casi nunca, un 20% (n=42) indica que a veces se hace una inspección antes de girar, así como un 74,3% (n=156) que indican que casi siempre y un 2,9% (n=6) que señalan que siempre.

**Tabla 59** Los comprobantes de pago están autorizados por los funcionarios de laboran en la administración.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	9	4,3
Casi Nunca	8	3,8
A Veces	31	14,8
Casi Siempre	150	71,4
Siempre	12	5,7
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos indicados en la tabla 59, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 4,3% (n=9) indica que los comprobantes de

pago están autorizados por los funcionarios de laboran en la administración, frente a un 3,8% (n=8) que señala que casi nunca, un 14,8% (n=31) indica que los comprobantes de pago están autorizados por los funcionarios de laboran en la administración, así como un 71,4% (n=150) que indican que casi siempre y un 5,7% (n=12) que señalan que siempre.

### **Dimensión 3:** Evaluación Presupuestal

**Tabla 60** Las evaluaciones de la ejecución presupuestal se ejecutan avisando al personal.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	7	3,3
Casi Nunca	22	10,5
A Veces	154	73,3
Casi Siempre	25	11,9
Siempre	2	1
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Según los datos señalados en la tabla 60, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,3% (n=7) indica que las evaluaciones de la ejecución presupuestal nunca se realizan avisando al personal, frente a un 10,5% (n=22) que señala que casi nunca, un 73,3% (n=154) indica que las evaluaciones de la ejecución presupuestal a veces se realizan avisando al personal, así comoun 11,9% (n=25) que indican que casi siempre y un 1% (n=2) que señalan que siempre.

**Tabla 61** Se lleva a cabo el seguimiento y evaluación del gasto de la entidad.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	6	2,9
Casi Nunca	24	11,4
A Veces	149	71
Casi Siempre	30	14,3
Siempre	1	0,5
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

Considerando los datos presentados en la tabla 61, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 2,9% (n=7) indica que nunca se lleva

a cabo el seguimiento y evaluación del gasto de la entidad, frente a un 11,4% (n=24) que señala que casi nunca, un 71% (n=149) indica que a veces se realiza el seguimiento y evaluación del gasto de la entidad, así como un 14,3% (n=30) que indican que casi siempre y un 0,5% (n=1) que señalan que siempre.

**Tabla 62** Si los funcionarios detectan problemas, inician actividades correctivas adecuadas.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	8	3,8
Casi Nunca	14	6,7
A Veces	154	73,3
Casi Siempre	31	14,8
Siempre	3	1,4
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo los datos mostrados en la tabla 62, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 3,8% (n=8) indica que cuando los funcionarios detectan problemas, inician actividades correctivas adecuadas, frente a un 6,7% (n=14) que señala que casi nunca, un 73,3% (n=154) indica que cuando los funcionarios detectan problemas, inician actividades correctivas adecuadas, así como un 14,8% (n=31) que indican que casi siempre y un 1,4% (n=3) que señalan que siempre.

**Tabla 63** Con qué regularidad se inspecciona el cumplimiento del Gasto presupuestal programado.

<b>Escala</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Nunca	3	1,4
Casi Nunca	16	7,6
A Veces	163	77,6
Casi Siempre	27	12,9
Siempre	1	0,5
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>100</b>

De acuerdo con los datos señalados en la tabla 36, del 100,0% (n=210) de los trabajadores, el 1,4% (n=3) indica que nunca se inspecciona con regularidad el cumplimiento del gasto presupuestal programado, frente a un 6,7% (n=14) que señala que casi nunca, un 73,3% (n=154) indica que

a veces se inspecciona con regularidad el cumplimiento del gasto presupuestal programado, así como un 14,8% (n=31) que indican que casi siempre y un 1,4% (n=3) que señalan que siempre.

#### 4.3. Resultados inferenciales

##### Hipótesis general

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre las competencias del directivo público y gestión presupuestaria en una universidad pública de la región Ayacucho 2022.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre las competencias del directivo público y gestión presupuestaria en una universidad pública de la región Ayacucho 2022

**Tabla 64** Correlación Rho Spearman entre la variable Competencias del Directivo Publico y Gestión presupuestal

<b>Correlación Rho Spearman</b>				
			Competencias del directivo Publico	Gestión presupuestal
Rho de Spearman	Competencias del directivo Publico	Coeficiente de correlación	1	0,972
		Sig. (bilateral)	.	0,002
		N	210	210
	Gestión presupuestal	Coeficiente de correlación	0,972	1
		Sig. (bilateral)	0,002	.
		N	210	210

Según la Tabla 64, el p valor calculado es de 0,002, que es menor a 0,01 (0,002 < 0,01) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la

hipótesis alterna: el coeficiente rho de Spearman es de 0,972, lo cual indica que la relación entre las variables es directa y significativa.

### Hipótesis específica 1

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la programación, formulación y aprobación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022.

Hipótesis Alterna: Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la programación, formulación y aprobación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022.

**Tabla 65** Correlación Rho Spearman entre la variable Competencias del directivo y la dimensión Programación, formulación y aprobación presupuestal

<b>Correlación Rho Spearman</b>				
		Competencias del directivo Publico		Programación, formulación y aprobación presupuestal
Rho de Spearman	Competencias del directivo Publico	Coeficiente de correlación	1	0,665
		Sig. (bilateral)	.	0,03
		N	210	210
	Programación, formulación y aprobación presupuestal	Coeficiente de correlación	0,665	1
		Sig. (bilateral)	0,03	.
		N	210	210

Según la Tabla 65, el p valor calculado es de 0,003, que es menor a 0,01 ( $0,002 < 0,01$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: el coeficiente rho de Spearman es de 0,665, el cual indica que la relación entre las variables es directa y muy alta.

Por lo que se considera que la hipótesis se acepta en su mayoría, encontrándose una relación muy alta entre las competencias del directivo Público y Programación, formulación y aprobación presupuestal, mas no de manera significativa.

### Hipótesis específica 2

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la ejecución presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022.

Hipótesis Alterna: Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la ejecución presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022.

**Tabla 66** Correlación Rho Spearman entre la variable Competencias del directivo y la dimensión Ejecución Presupuestal

<b>Correlación Rho Spearman</b>				
		Competencias del directivo Público		Ejecución Presupuestal
Rho de Spearman	Competencias del directivo Público	Coeficiente de correlación	1	0,992
		Sig. (bilateral)	.	0,001
		N	210	210
	Ejecución Presupuestal	Coeficiente de correlación	0,992	1
		Sig. (bilateral)	0,001	.
		N	210	210

Según la Tabla 66, el p valor calculado es de 0,001, que es menor a 0,01 ( $0,001 < 0,01$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: el coeficiente rho de Spearman es de 0,992, lo cual indica que la relación entre las variables es directa y significativa.

### Hipótesis específica 3

Hipótesis nula: No Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la evaluación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022.

Hipótesis Alterna: Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la evaluación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022.

**Tabla 67** Correlación Rho Spearman entre la variable Competencias del directivo y la dimensión Evaluación Presupuestal

<b>Correlación Rho Spearman</b>				
			Competencias del directivo Publico	Evaluación Presupuestal
Rho de Spearman	Competencias del directivo Publico	Coeficiente de correlación	1	0,699
		Sig. (bilateral)	.	0,027
		N	210	210
	Evaluación Presupuestal	Coeficiente de correlación	0,699	1
		Sig. (bilateral)	0,027	.
		N	210	210

Según la Tabla 67, el p valor calculado es de 0,027, que es menor a 0,01 ( $0,027 < 0,01$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: el coeficiente rho de Spearman es de 0,699, lo cual indica que la relación entre las variables es directa y muy alta.

Por lo que se considera que la hipótesis se acepta en su mayoría, encontrándose una relación muy alta entre las competencias del directivo Público y la evaluación presupuestal, mas no de manera significativa.

## V. DISCUSIÓN

Después de realizar el procesamiento de los datos recabados en la presente tesis y teniendo en cuenta los resultados obtenidos en las diferentes tablas, queda demostrada la hipótesis general; afirmándose que existe una relación significativa entre las competencias del directivo público y la gestión presupuestaria en una universidad pública de la región Ayacucho, puesto que, como se detalla en la tabla 64 donde el p valor calculado es de 0,002, valor menor a 0,01 ( $0,002 < 0,01$ ), por ende, se rechaza la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna; asimismo, el coeficiente Rho de Spearmanes de 0,972, el mismo que indica que la relación que existe entre las variables, es directa y significativa. Este resultado se constatar con lo planteado en la investigación de Piraino (2021); quien señala que las competencias directivas requieren estar compuestas de forma clara y definida para una adecuada gestión administrativa en las entidades públicas de Chile, de igual forma Macco (2019) menciona que es importante realizar una modificación a las competencias de los directivos públicos, con un enfoque a la Alta Dirección Pública comprometida a los intereses del estado y que aplique las reformas necesarias para poder cumplir con los objetivos finales constitucionalmente establecidos.

Según Xose Areses Vidal et al., (2017) con base a las diferentes teorías del management, las competencias del directivo público se proporcionan en gran porcentaje por las habilidades interpersonales (Soft Skills) y no solo en base a las competencias técnicas (Hard Skills)

El liderazgo cumple con una función constructiva y de integración para la resolución de diferentes problemas, manteniendo la integridad de la propuesta de valor en las organizaciones... como ejemplo, si el contexto amerita que las organizaciones transformen varios de sus procesos a las nuevas situaciones, entonces el liderazgo es necesario para generar estabilidad y sostenibilidad en el tiempo. El liderazgo otorga también a las organizaciones los mecanismos de innovación y de estabilización que permitirán enfrentar entornos complejos.

(Riquelme-Castañeda et al., 2022)

La articulación con el entorno político, como competencia de un directivo público, es la capacidad de conocer y entender el impacto que tiene el escenario sociopolítico del país en la institución, teniendo en cuenta dicho escenario en la toma de decisiones a fin de establecer políticas públicas que contribuyan en la satisfacción de las necesidades específicas de la población.

Según Moreno de Tejada Clemente de Diego (2015) hacen una referencia sobre la competencia del directivo público y la articulación con el entorno político, relacionado directamente con la gestión política, caracterizándola como un enfoque amplio que considera a diferentes aspectos y actores que los que ocupan posiciones de autoridad ... los directivos públicos deben evitar el uso excesivo del ejercicio de la autoridad que pongan en peligro la gobernabilidad democrática y la libertad de los ciudadanos. (p. 84).

Visión estratégica es la capacidad que debe tener un directivo público para identificar posibles escenarios futuros, en base a ello definir un horizonte a largo plazo y establecer los objetivos organizacionales que permitan identificar con anticipación hechos o circunstancias, obstáculos o riesgos, a fin de planear o adoptar acciones para obtener un mejor resultado.

Con relación a la hipótesis específica 1, se evidencia que existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la dimensión: Programación, formulación y aprobación presupuestal; puesto que, se ha demuestra que el p valor calculado es de 0,003; por lo cual, así como en la comprobación de la hipótesis general, se procede a rechazar la hipótesis nula y, por consiguiente se acepta la hipótesis alterna; de igual forma, el coeficiente rho de Spearman es de 0,665, el mismo que indica que la relación entre las variables es directa y muy alta, tal como se muestra en la tabla 65; afirmación que es contrastada con la investigación de Escudero (2020), quien señala que en el arco de los ejes y objetivos gubernamentales, los planes estratégicos y operativos de las instituciones dependientes del Ejecutivo, requieren una dirección enfocada en el Gobierno por Resultados, considerando aspectos

administrativos concernientes a la gobernabilidad en base al logro de beneficios visibles y concretos de la sociedad, además en la investigación de Fernández Otoyá (2020) se hace referencia que las habilidades directivas tanto personales, interpersonales y grupales, se dan en un nivel alto en la institución estudiada.

La competencia de Capacidad de gestión es la habilidad que debe poseer un directivo público para gestionar los sistemas administrativos que tiene a cargo, administrando los recursos con eficiencia y eficacia a fin de optimizarlos, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales establecidos.

Vocación de servicio es una competencia a través del cual, el servidor público manifiesta mediante el desempeño de sus funciones, su convicción y compromiso de conocer las necesidades de la población, y se esfuerza por satisfacer dichas necesidades desde el ámbito de su competencia, teniendo como prioridad la valoración y satisfacción del usuario o ciudadano.

Orientación a resultados

Teniendo en cuenta que el nuevo modelo de gestión pública propicia un enfoque por resultados, el servidor público debe contar con la capacidad de guiar el desempeño de sus funciones, de manera que sus acciones generen o contribuyan al cumplimiento de los objetivos a fin de generar un impacto positivo en el bienestar de la población, en el marco de la eficiencia, eficacia, calidad y mejora continua.

Según Durán Asencio (2018) el trabajo en equipo abarca un amplio rango de competencias, por parte del conjunto de personas a fin a un grupo de trabajo, cada una de estas personas cumple con una tarea pero con la visión enfocada en un objetivo en común, formando un colectivo de personas con la capacidad de interactuar a conciencia de los diferentes tipos de personalidad de las otras, considerando los aspectos positivos y negativos, y de poder percibirse a sí mismo como parte relevante de un sistema único. (p. 08)

Trabajo en equipo, es la competencia que permite que el servidor público se desempeñe de manera cómoda y óptima en un conjunto de profesionales multidisciplinares, logrando un trabajo consensuado que integre los esfuerzos de cada uno de los participantes, a fin de potencializar sus capacidades, así como el logro de los objetivos institucionales.

La estimación de ingresos es la proyección calculada en base a la información histórica de las recaudaciones que realiza una entidad, año tras año. En el sector público, la estimación de ingresos comprende la información registrada en la fase de Programación Multianual Presupuestaria teniendo en cuenta la asignación multianual de presupuesto, en el que también se incluye el uso de los saldos de balance.

En lo que refiere a la hipótesis específica 2, se comprobó que existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la dimensión: Ejecución presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022, dado que se detalla que el p valor calculado es de 0,001, el mismo que es menor a 0,01 ( $0,001 < 0,01$ ), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; asimismo, el coeficiente rho de Spearman es de 0,992, cuyo valor muestra que la relación entre las variables es directa y significativa, como se indica en la Tabla 66, contrastado con la investigación de Plasencia Castillo (2020) quien indica que las competencias directivas guardan relación con la gestión presupuestaria en la región La Libertad, detallado en el valor de Tau-b de Kendall de 0.561 con una significancia de 0.000 ( $p < 0.01$ ) y Rho de Spearman de 0.754 (relación positiva muy alta).

Tomando un criterio de eficiencia según los resultados prioritarios y contando con la información oportuna además de otros criterios, de acuerdo con un calendario se realiza el análisis de comparación entre las partidas anteriores y la actividad alcanzada con respecto a los resultados obtenidos. La acción realizada se comunicará a la DGPP.

Según Maqueda Lafuente (2018) la gestión presupuestaria está articulada en base a las previsiones efectuadas en la organización derivadas de

investigaciones internas y externas. Mediante el cual se determinan los objetivos a lograr y las herramientas y medios que son necesarios para asegurar el logro de los mismos, por lo que es importante la implementación de un control concurrente que permita determinar las desviaciones posibles que puedan surgir y continuar con unadirección clara. (p. 49).

Certificación, documento brindado por una autoridad del área presupuestal para poder garantizar la validez de un crédito presupuestario sin afectación a la admisión de las obligaciones con cargo al presupuesto del año fiscal.

Compromiso, es un acto administrativo donde se cuenta con la capacidad para contratar y obligar el presupuesto de una institución, donde la misma está respaldado por una certificación presupuestal dada por una autoridad competente.

Devengado, es el acto de la responsabilidad de un pago que asume la institución en su asignación presupuestaria como resultado de un compromiso adquirido.

Girado, es la acción administrativa por el cual la entidad compromete en su pliego presupuestal los gastos que realizará en la adquisición de bienes y servicios, así como el pago a su personal.

Según Tabrizi (2012) la visión estratégica necesariamente tiene que ser concreta y recibir el apoyo de la investigación, con el análisis que hace el directivo respecto a los problemas y la cultura institucional, estableciendo un enfoque claro y basado en la objetividad para la organización y dar respuesta a las interrogantes de: Dónde queremos ir y cómo llegaremos allí. La visión debe alinearse con la organización y dar una dirección concreta sobre hacia donde se planea ir... una visión estratégica sólida, da respuesta a diferentes factores internos y externos guiando a la institución a la transformación. (p. 78).

Finalmente, respecto a la hipótesis específica 3, se demostró que existe relación significativa entre la variable: Competencias de los directivos públicos

y dimensión: Evaluación presupuestal, en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022, estableciéndose que el p valor calculado es de 0,027, por lo cual se rechaza la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna; siendo el coeficiente rho de Spearman es de 0,699, el cual determina que la relación entre las variables es directa y muy alta, como semuestra en la Tabla 67 contrastado con la investigación de Landa Velasco (2020) quien después de investigar los indicadores para la adecuada gestión administrativa para la evaluación de la eficiencia, constató una inversión descendiente respecto al periodo 2013 (\$2,282,07) al 2015 (\$2,720,52) evidenciando una necesidad de implementación de acciones para la corrección de estos indicadores.

## VI. CONCLUSIONES

1. El desarrollo de la presente investigación se realizó en una universidad pública en la Región Ayacucho; con este estudio se logró determinar la existencia de una relación entre las variables: Competencias de los directivos públicos y la Gestión presupuestaria; así como, la relación existente entre la primera variable y las dimensiones establecidas para la segunda variable, siendo éstas básicamente como se mencionó en la parte introductoria, las fases que constituyen el proceso de la Gestión Presupuestaria: Programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestal; quedando demostrado que la relación que existe entre éstas, es directa y significativa, en todos los casos.
2. Teniendo en cuenta los resultados del presente estudio, podemos afirmar que, para lograr una gestión presupuestaria con eficiencia, eficacia y efectividad en una universidad pública, es muy importante garantizar que los cargos de Directivos Públicos sean ocupados por profesionales idóneos, que cuenten con las competencias genéricas y transversales necesarias e indispensables para el cumplimiento de las funciones establecidas para cada cargo.
3. Contar con Directivos Públicos competentes, que no sólo posean capacidades técnicas, sino también y fundamentalmente con habilidades interpersonales, permitirá a las universidades públicas en la Región Ayacucho, a realizar una adecuada Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto asignados, cumplimiento con los lineamientos y cronogramas establecidos por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

4. En esa misma línea, las Competencias del Directivo Público guardan relación directa y significativa con la Ejecución Presupuestal, esto quiere decir, que al garantizar que los directivos públicos tengan las competencias pertinentes para el desempeño de un cargo, permitirá realizar una adecuada ejecución del presupuesto público, cumpliendo así con la programación, lo que significa hacer uso adecuado de los recursos de estado, el que se traduce en calidad del gasto.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 1.** Se recomienda que las universidades públicas, actualicen los documentos de gestión que contienen los requisitos para ocupar un cargo de directivo público, tales como; el Manual de Organización y Funciones, Manuales Operativos y/o Manual de Perfiles de Puesto; asimismo, establezcan y/o actualicen la normativa interna para la designación o encargatura en cargos de confianza, a fin de establecer las competencias para cada cargo Directivo público.
- 2.** Teniendo en cuenta que la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), ente rector del Sistema de Gestión de Recursos Humanos, ha aprobado una serie de directivas y lineamientos a fin de garantizar la profesionalización de la administración pública, se recomienda que en las universidades públicas, se tome en cuenta el Diccionario de Competencias para el Directivos Público para la elección de los profesionales que ocuparan estos cargos.
- 3.** Se sugiere que la alta dirección de las universidades públicas, establezcan políticas institucionales que favorecen la elección de directivos públicos que cuenten con competencias generales y transversales, con la finalidad de garantizar una gestión presupuestaria eficiente, eficaz y efectiva, que genere un impacto positivo en la población, respecto principalmente al servicio de educativo.

## REFERENCIAS

Aldás Nuñez, R. D. (2022). *Gestión pública para todos: Estado. Capacidades estatales. Sistemas nacionales. Procesos. Planificación. Presupuestos. Instituciones. Fortalecimiento organizacional. Innovación y gobierno para el siglo XXI* (1ra ed.).

<https://books.google.com.pe/books?id=OXV2EAAAQBAJ&pg=PT78&dq=capacidad+de+gestion+publica&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiv7OmSqpL5AhVYCbkGHdYgDpIQ6AF6BAgEEAl#v=onepage&q=capacidad%20de%20gestion%20publica&f=false>

Durán Asencio, A. (2018). *Trabajo en equipo* (Elearnig, Ed.).

[https://books.google.com.pe/books?id=GG12DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=trabajo+en+equipo&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=trabajo%20en%20equipo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=GG12DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=trabajo+en+equipo&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=trabajo%20en%20equipo&f=false)

Escudero, I. (2020). *Administración eficiente de los recursos públicos asociados ala contratación pública en el marco de la gestión de resultados para el desarrollo* [Universidad Andina Simón Bolívar].

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7324/1/T3199-MDAE-scudero-Administracion.pdf>

Fernández Otoya, M. L. (2020). *HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LAMBAYEQUE, OCTUBRE 2019- ENERO 2020* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Habilidades directivas, Facultad, Universidad, sector educativo

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Research methodology: quantitative, qualitative and mixed routes* (1ra ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

[https://books.google.com/books/about/METODOLOG%C3%8DA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACI%C3%93N.html?id=5A2QDwAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/METODOLOG%C3%8DA_DE_LA_INVESTIGACI%C3%93N.html?id=5A2QDwAAQBAJ)

Landa Velasco, J. (2020). *EVALUACIÓN DEL EJERCICIO DEL PRESUPUESTO, INSTITUTO DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO DEL ESTADO DE VERACRUZ* [UNIVERSIDAD VERACRUZANA].

<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/1944/51788/LandaVelascoJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Macco, G. (2019). *ESTUDIO COMPARADO DE LOS SISTEMAS DE ALTA DIRECCION PUBLICA* [Universidad Nacional de Rosario].

<https://rephip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/17475/Tesis%20Macco.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Maqueda Lafuente, F. (2018). *Dirección estratégica y planificación financiera de la PYME*.

[https://books.google.com.pe/books?id=G3\\_LjrCEb0UC&pg=PA49&dq=gestion+presupuestaria&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwizpM07P5AhU7A7kGHX16CmY4ChDoAXoECAoQAq#v=onepage&q=gestion%20presupuestaria&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=G3_LjrCEb0UC&pg=PA49&dq=gestion+presupuestaria&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwizpM07P5AhU7A7kGHX16CmY4ChDoAXoECAoQAq#v=onepage&q=gestion%20presupuestaria&f=false)

Moreno de Tejada Clemente de Diego, A. (2015). *Funcionarios Ejemplares: Carácter y liderazgo en la Administración Española* (2da ed.). INAP.

[https://books.google.com.pe/books?id=bveZl23gSvoC&pg=PA84&dq=COMPETENCIAS+DIRECTIVO+PUBLICO+entorno+politico&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwid49uq\\_JH5AhV9ILkGHVBKBGk4ChDoAXoECAsQAq#v=onepage&q=COMPETENCIAS%20DIRECTIVO%20PUBLICO%20entorno%20politico&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=bveZl23gSvoC&pg=PA84&dq=COMPETENCIAS+DIRECTIVO+PUBLICO+entorno+politico&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwid49uq_JH5AhV9ILkGHVBKBGk4ChDoAXoECAsQAq#v=onepage&q=COMPETENCIAS%20DIRECTIVO%20PUBLICO%20entorno%20politico&f=false)

Pimienta Prieto, J. H., & de la orden Hoz, A. (2017). *Metodología de la investigación: competencia-aprendizaje-vida* (PEARSON EDUCATION, Ed.; 3ra ed.).

Piraino, J. (2021). *TESIS PARA OPTAR A GRADO DE MAGÍSTER EN POLÍTICAS PÚBLICAS* [Universidad de Chile].

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/181860/Tesis%20%20Jos%C3%A9%20Piraino.pdf?sequence=1>

Plasencia Castillo, J. (2020). *COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO DE INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO, 2020* [Universidad de San Martín de Porres].

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8806/plasencia\\_cij.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8806/plasencia_cij.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Riquelme-Castañeda, J. A., Meza-Martínez, A. E., & Carvalho, R. J. (2022). Liderazgo y autoridad en la resolución de problemas complejos: hacia un método de gestión. *Información Tecnológica*, 33(2), 321–330.

<https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000200321>

Salcedo Fernández, A. (2018). *Liderazgo transformacional, Qué es y cómo medirlo* (ESIC, Ed.).

[https://books.google.com.pe/books?id=KGeADwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=liderazgo&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=liderazgo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=KGeADwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=liderazgo&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=liderazgo&f=false)

Tabrizi, B. N. (2012). *Transformación rápida en 90 días: Un plan de cambio rápido y eficaz* (Profit, Ed.; 3ra ed.).

[https://books.google.com.pe/books?id=ETMki5EprbcC&dq=vision+estrategica+direccion&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=ETMki5EprbcC&dq=vision+estrategica+direccion&source=gbs_navlinks_s)

Torrado Sancho, J. (2018). *La modernización administrativa: el marco jurídico de la Gestión Pública* (Sanz Y Torres, Ed.; 2da ed.).

<https://books.google.com.pe/books?id=P3E7DwAAQBAJ&pg=PA281&dq=orientacion+a+resultados+gestion&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwj23NzCtJL5AhXYA7kGHZPXAkwQ6AF6BAgGEA#v=onepage&q=orientacion%20a%20resultados%20gestion&f=false>

Xose Areses Vidal, C., Blanco Gaztañaga, P., Colmenares Soto, E., Fernández Palomares, A., Gallego Torres, G. G., Íñiguez Hernandez, S., Labrada Tellado, M. L., Marcheda Mapelli, C., Sainz Prado, I. P., & Souto Alonso, J. (2017). *Nuevos tiempos para la función pública: Propuestas para atraer y desarrollar el talento en la Administración General del Estado* (INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Ed.; 1ra ed.).

<https://books.google.com.pe/books?id=iNwkDwAAQBAJ&pg=PT128&dq=COMPETENCIAS+DIRECTIVO+PUBLICO&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiU3NO00JD5AhVWA7kGHXS2DzcQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=COMPETENCIAS%20DIRECTIVO%20PUBLICO&f=false>

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>Título:</b> Competencias del directivo público y gestión presupuestaria en una universidad pública en la región Ayacucho – 2022							
<b>Autor:</b> Melisza Jannette Suárez Lira							
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e Indicadores				
¿Qué relación existe entre las competencias de los directivos públicos y la gestión presupuestaria en una universidad nacional de la región Ayacucho - 2022?	Determinar la relación que existe entre las competencias de los directivos públicos y la gestión presupuestaria en una universidad nacional de la región Ayacucho 2022	Existe relación significativa entre las competencias del directivo público y gestión presupuestaria en una universidad pública de la región Ayacucho 2022.	<b>Variable 01: Competencias del directivo público</b>				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Competencias genéricas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo</li> <li>➤ Articulación con el entorno político</li> <li>➤ Visión Estratégica</li> <li>➤ Capacidad de gestión</li> </ul>	1 al 5 6 al 10 11 al 15 16 al 20	<b>Cuestionario Likert:</b> (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre	Eficiente (70-100) Regular (41-69) Deficiente (20-40)
Competencias transversales	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vocación deservicio</li> <li>➤ Orientación a resultados</li> <li>➤ Trabajo en Equipo</li> </ul>	21 y 22 23 al 25 26 y 27		Eficiente (24-35) Regular (15-23) Deficiente (7-14)			
	<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicos</b>		<b>Variable 02: Gestión presupuestaria</b>		
<b>Problema específico 1</b> ¿Qué relación existe entre las competencias de los directivos públicos y la programación, formulación y aprobación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho - 2022?	<b>Objetivo específico 1</b> Determinar la relación entre las competencias de los directivos públicos y la programación, formulación y aprobación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022.	<b>Hipótesis Específica 1</b> Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la programación, formulación y aprobación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho - 2022	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>

<p><b>Problema específico 2</b> ¿Qué relación existe entre las competencias de los directivos públicos y la ejecución presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho -2022?</p> <p><b>Problema específico 3</b> ¿Qué relación existe entre las competencias de los directivos públicos y la evaluación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho - 2022?</p>	<p><b>Objetivo específico 2</b> Determinar la relación entre las competencias de los directivos públicos y la ejecución presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022</p>	<p><b>Hipótesis Específica 2</b> Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la ejecución presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho – 2022</p>	<p>Programación, formulación y aprobación presupuestal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La Estimación de Ingresos. 1,2</li> <li>➤ La sustentación del desempeño y logro de resultados. 3,4</li> <li>➤ La aprobación y comunicación de la APM. 5,6</li> <li>➤ La distribución y registro de la APM. 7,8</li> </ul>	<p><b>Cuestionario Likert:</b> <b>Cuestionario Likert:</b> (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre</p>	<p>Eficiente (31-40) Regular (17-30) Deficiente (8-16)</p>	
	<p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar la relación entre las competencias de los directivos públicos y la evaluación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho - 2022</p>	<p><b>Hipótesis Específica 3</b> Existe relación significativa entre las competencias de los directivos públicos y la evaluación presupuestal en una universidad nacional de la región Ayacucho - 2022</p>		<p>Ejecución Presupuestal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Certificación</li> <li>➤ Compromiso</li> <li>➤ Devengado</li> <li>➤ Girado</li> </ul>		<p>9 al 12 13 al 17 18 al 22 23 al 27</p>	<p>Eficiente (66-95) Regular (39-65) Deficiente (19-38)</p>
				<p>Evaluación Presupuestal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Eficiencia</li> <li>➤ Eficacia</li> <li>➤ Oportunidad</li> <li>➤ Pertinencia</li> <li>➤ Optimización</li> </ul>		<p>28 al 31</p>	<p>Eficiente (7-10) Regular (5-6) Deficiente (2-4)</p>

## Anexo 2

### MATRICES DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Competencias del Directivo Público

VARIABLE 1	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Competencias del Directivo Público	Las competencias son características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, involucra de forma integrada el conocimiento, habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado. (Servir, 2017)	La variable se medirá a través de las dos dimensiones y sus indicadores, con los que se construirá un cuestionario con una escala tipo Likert.	<b>Competencias Genéricas</b>	Liderazgo	Ordinal 1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
				Articulación con el entorno político	
				Visión Estratégica	
				Capacidad de gestión	
			<b>Competencias Transversales</b>	Vocación de servicio	
				Orientación a resultados	
				Trabajo en Equipo	

Fuente: Elaboración propia.

**Variable: Gestión presupuestaria**

VARIABLE 1	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Gestión Presupuestaria	Según Maqueda Lafuente (2018), la gestión presupuestaria está articulada en base a las previsiones efectuadas en la organización derivadas de investigaciones internas y externas. Mediante el cual se determinan los objetivos a lograr y las herramientas y medios que son necesarios para asegurar el logro de los mismos, por lo que es importante la implementación de un control concurrente que permita determinar las desviaciones posibles que puedan surgir y continuar con una dirección clara. (p. 49)	Esta variable se medirá a partir de sus tres dimensiones e indicadores a partir de los cuales adaptaremos un cuestionario de preguntas con una escala Likert	<b>Programación, formulación y aprobación presupuestal</b>	La Estimación de Ingresos.	Ordinal 1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5=Siempre
				La sustentación del desempeño y logro de resultados.	
				La aprobación y comunicación de la APM.	
			<b>Ejecución presupuestal</b>	La distribución y registro de la APM	
				Certificación	
				Compromiso	
				Devengado	
			<b>Evaluación presupuestal</b>	Girado	
				Eficiencia	
				Eficacia	
				Oportunidad	
				Pertinencia	
				Optimización	

Fuente: Elaboración propia

### Anexo 3

## CETIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS DEL DIRECTIVO PÚBLICO

N°	DIMENSIONES / ítems DIMENSIÓN: COMPETENCIAS GENÉRICAS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Liderazgo</b>					X		
1.	Fomenta el desarrollo de habilidades e influye en el equipo, comprometiéndose con principios y el logro de objetivos institucionales.	X		X		X		
2.	Orienta y motiva al equipo propiciando colaboración y entusiasmo por alcanzar un mejor desempeño.					X		
3.	Comunica los objetivos y reconoce el logro de resultados, influyendo en su entorno.	X		X		X		
4.	Supervisa y controla el logro de objetivos.	X		X		X		
5.	Coordina actividades para el logro de objetivos.	X		X		X		
	<b>Articulación con el entorno político</b>							
6.	Establece alianzas estratégicas y ejecuta estrategias en un contexto sociopolítico, considerando los actores clave, en beneficio de la sociedad.	X		X		X		
7.	Plantea estrategias considerando el contexto sociopolítico, los actores clave y los efectos sobre los mismos en la atención de necesidades	X		X		X		
8.	Reconoce el contexto sociopolítico y sus actores clave, evaluando alternativas de acción, así como los efectos de las mismas.	X		X		X		
9.	Propone diversas alternativas de acción, requiriendo apoyo para determinar los actores clave y para identificar las necesidades existentes.	X		X		X		
10.	Considera alternativas de acción, sin tener en cuenta las necesidades existentes, ni el impacto de estas.	X		X		X		
	<b>Visión Estratégica</b>							
11.	Propone diversas alternativas de acción, requiriendo apoyo para determinar los actores clave y para identificar las necesidades existentes.	X		X		X		
12.	Prioriza y coordina la aplicación de estrategias y acciones de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía.	X		X		X		
13.	Define y gestiona planes, programas y proyectos alineados a los objetivos estratégicos.	X		X		X		
14.	Ejecuta planes, programas y proyectos estratégicos establecidos.	X		X		X		
15.	Participa de actividades relacionadas a los planes, programas y proyectos sin evaluar el impacto de estas.	X		X		X		
	<b>Capacitación de gestión</b>							

16.	Define modelos, políticas, procedimientos, estrategias de gestión y control administrativo, con eficacia y eficiencia.	X		X		X	
17.	Controla la aplicación de los lineamientos, procedimientos e indicadores administrativos institucionales.	X		X		X	
18.	Ejecuta la gestión administrativa institucional, optimizando los recursos asignados.	X		X		X	
19.	Aplica controles a procesos administrativos.	X		X		X	
20.	Cumple los procesos y procedimientos establecidos.	X		X		X	
<b>Dimensión 2: Competencias transversales</b>							
<b>Vocación de Servicio</b>							
21.	Considera Ud. que la labor que realiza contribuye a la satisfacción de las necesidades del usuario	X		X		X	
22.	Considera Ud. que la satisfacción del usuario es primordial	X		X		X	
<b>Orientación a Resultados</b>							
23.	Considera Ud. que la labor que Ud. realiza en su área contribuye al logro de los objetivos institucionales	X		X		X	
24.	En la labor que realiza, hace uso adecuado de los recursos y cumple con los plazos establecidos	X		X		X	
25.	Considera Ud. que la labor que realiza tiene impacto positivo en el bienestar del usuario	X		X		X	
<b>Trabajo en Equipo</b>							
26.	En su área, Ud. propicia el trabajo colaborativo.	X		X		X	
27.	Considera que se logra mejores resultados con un trabajo en equipo	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Dra. Beatriz Panche Rodríguez DNI: 09586832**

Especialidad del validador: **Docente Universitaria | Investigadora**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

27 de junio del 2022



Beatriz Panche Rodríguez  
Jefe de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo Filial - Callao

71

-----  
**Firma del Experto Informante.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
	DIMENSIÓN: COMPETENCIAS GENÉRICAS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Liderazgo					X		
1.	Fomenta el desarrollo de habilidades e influye en el equipo, comprometiéndose con principios y el logro de objetivos institucionales.	X		X		X		
2.	Orienta y motiva al equipo propiciando colaboración y entusiasmo por alcanzar un mejor desempeño.					X		
3.	Comunica los objetivos y reconoce el logro de resultados, influyendo en su entorno.	X		X		X		
4.	Supervisa y controla el logro de objetivos.	X		X		X		
5.	Coordina actividades para el logro de objetivos.	X		X		X		
	<b>Articulación con el entorno político</b>							
6.	Establece alianzas estratégicas y ejecuta estrategias en un contexto sociopolítico, considerando los actores clave, en beneficio de la sociedad.	X		X		X		
7.	Plantea estrategias considerando el contexto sociopolítico, los actores clave y los efectos sobre los mismos en la atención de necesidades	X		X		X		
8.	Reconoce el contexto sociopolítico y sus actores clave, evaluando alternativas de acción, así como los efectos de las mismas.	X		X		X		
9.	Propone diversas alternativas de acción, requiriendo apoyo para determinar los actores clave y para identificar las necesidades existentes.	X		X		X		
10.	Considera alternativas de acción, sin tener en cuenta las necesidades existentes, ni el impacto de estas.	X		X		X		
	<b>Visión Estratégica</b>							
11.	Propone diversas alternativas de acción, requiriendo apoyo para determinar los actores clave y para identificar las necesidades existentes.	X		X		X		
12.	Prioriza y coordina la aplicación de estrategias y acciones de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía.	X		X		X		
13.	Define y gestiona planes, programas y proyectos alineados a los objetivos estratégicos.	X		X		X		
14.	Ejecuta planes, programas y proyectos estratégicos establecidos.	X		X		X		
15.	Participa de actividades relacionadas a los planes, programas y proyectos sin evaluar el impacto de estas.	X		X		X		
	<b>Capacitación de gestión</b>							

16.	Define modelos, políticas, procedimientos, estrategias de gestión y control administrativo, con eficacia y eficiencia.	X		x		X		
17.	Controla la aplicación de los lineamientos, procedimientos e indicadores administrativos institucionales.	X		X		X		
18.	Ejecuta la gestión administrativa institucional, optimizando los recursos asignados.	X		X		X		
19.	Aplica controles a procesos administrativos.	X		X		X		
20.	Cumple los procesos y procedimientos establecidos.	x		X		X		
<b>Dimensión 2: Competencias transversales</b>								
<b>Vocación de Servicio</b>								
21.	Considera Ud. que la labor que realiza contribuye a la satisfacción de las necesidades del usuario	X		x		X		
22.	Considera Ud. que la satisfacción del usuario es primordial	X		X		x		
<b>Orientación a Resultados</b>								
23.	Considera Ud. que la labor que Ud. realiza en su área contribuye al logro de los objetivos institucionales	X		X		X		
24.	En la labor que realiza, hace uso adecuado de los recursos y cumple con los plazos establecidos	X		x		X		
25.	Considera Ud. que la labor que realiza tiene impacto positivo en el bienestar del usuario	x		X		X		
<b>Trabajo en Equipo</b>								
26.	En su área, Ud. propicia el trabajo colaborativo.	X		x		X		
27.	Considera que se logra mejores resultados con un trabajo en equipo	x		X		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** sí hay suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Gonzalo Ricardo Alegría Varona **DNI: 06513752**

**Especialidad del validador:** Dr. Economista | Gestión Pública

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Lima 26 de junio del 2022



GONZALO RICARDO ALEGRIA VARONA  
DNI 06513752

-----  
**Firma del Experto Informante.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencia
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Liderazgo</b>					X		
1.	Fomenta el desarrollo de habilidades e influye en el equipo, comprometiéndose con principios y el logro de objetivos institucionales.	X		X		X		
2.	Orienta y motiva al equipo propiciando colaboración y entusiasmo por alcanzar un mejor desempeño.					X		
3.	Comunica los objetivos y reconoce el logro de resultados, influyendo en su entorno.	X		X		X		
4.	Supervisa y controla el logro de objetivos.	X		X		X		
5.	Coordina actividades para el logro de objetivos.	X		X		X		
	<b>Articulación con el entorno político</b>							
6.	Establece alianzas estratégicas y ejecuta estrategias en un contexto sociopolítico, considerando los actores clave, en beneficio de la sociedad.	X		X		X		
7.	Plantea estrategias considerando el contexto sociopolítico, los actores clave y los efectos sobre los mismos en la atención de necesidades	X		X		X		
8.	Reconoce el contexto sociopolítico y sus actores clave, evaluando alternativas de acción, así como los efectos de las mismas.	X		X		X		
9.	Propone diversas alternativas de acción, requiriendo apoyo para determinar los actores clave y para identificar las necesidades existentes.	X		X		X		
10.	Considera alternativas de acción, sin tener en cuenta las necesidades existentes, ni el impacto de estas.	X		X		X		
	<b>Visión Estratégica</b>							
11.	Propone diversas alternativas de acción, requiriendo apoyo para determinar los actores clave y para identificar las necesidades existentes.	X		X		X		
12.	Prioriza y coordina la aplicación de estrategias y acciones de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía.	X		X		X		
13.	Define y gestiona planes, programas y proyectos alineados a los objetivos estratégicos.	X		X		X		
14.	Ejecuta planes, programas y proyectos estratégicos establecidos.	X		X		X		
15.	Participa de actividades relacionadas a los planes, programas y proyectos sin evaluar el impacto de estas.	X		X		X		
	<b>Capacitación de gestión</b>							

16.	Define modelos, políticas, procedimientos, estrategias de gestión y control administrativo, con eficacia y eficiencia.	X		x		X	
17.	Controla la aplicación de los lineamientos, procedimientos e indicadores administrativos institucionales.	X		X		X	
18.	Ejecuta la gestión administrativa institucional, optimizando los recursos asignados.	X		X		X	
19.	Aplica controles a procesos administrativos.	X		X		X	
20.	Cumple los procesos y procedimientos establecidos.	x		X		x	
<b>Dimensión 2: Competencias transversales</b>							
<b>Vocación de Servicio</b>							
21.	Considera Ud. que la labor que realiza contribuye a la satisfacción de las necesidades del usuario	X		x		X	
22.	Considera Ud. que la satisfacción del usuario es primordial	x		X		x	
<b>Orientación a Resultados</b>							
23.	Considera Ud. que la labor que Ud. realiza en su área contribuye al logro de los objetivos institucionales	X		X		X	
24.	En la labor que realiza, hace uso adecuado de los recursos y cumple con los plazos establecidos	X		X		X	
25.	Considera Ud. que la labor que realiza tiene impacto positivo en el bienestar del usuario	x		X		X	
<b>Trabajo en Equipo</b>							
26.	En su área, Ud. propicia el trabajo colaborativo.	X		x		X	
27.	Considera que se logra mejores resultados con un trabajo en equipo	x		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Paul Gregorio Paucar Llanos DNI: 25691179**  
**Especialidad del validador: Docente Universitario | Investigador**

**27 de junio del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: GESTIÓN PRESUPUESTARIA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		DIMENSIÓN: Programación, formulación y aprobación presupuestal						
	<b>Estimación de Ingresos</b>							
1.	Se realiza una adecuada proyección y registro de los ingresos	X		X		X		
2.	La estimación de los ingresos se realiza para el periodo correspondiente a la Programación Multianual Presupuestaria.	X		X		X		
	<b>La sustentación del desempeño y logro de resultados</b>							
3.	Se contrasta la asignación histórica de recursos con los logros sobre los resultados priorizados	X		X		X		
4.	Los lineamientos y el cronograma establecidos en la Directiva vigente.	X		X		X		
	<b>Aprobación y comunicación del APM</b>							
5.	La asignación presupuestaria multianual (APM) se sujeta al criterio de estabilidad fiscal del proceso presupuestario.	X		X		X		
6.	La asignación presupuestaria multianual (APM) es comunicada por la DGPP mediante Oficio en el plazo establecido.	X		X		X		
	<b>La distribución y registro de la APM</b>							
7.	La distribución de la APM y registro a través del "Módulo de la Programación Multianual" de acuerdo con lo establecido en la directiva vigente.	X		X		X		
8.	El registro de la APM a través del "Módulo de la Programación Multianual" de acuerdo con lo establecido en la directiva vigente.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Ejecución Presupuestal</b>							
	<b>Certificación</b>							
9.	La certificación se realiza de acuerdo con lo programado en el PIA/PIM.	X		X		X		
10.	Por falta de presupuesto se presentan retrasos frecuentes en la certificación.	X		X		X		
11.	Los clasificadores presupuestales corresponden a la naturaleza del gasto	X		X		X		
12.	Se asegura una buena ejecución del gasto realizando un control de la certificación	X		X		X		
	<b>Compromiso</b>							
13.	Al efectuar el compromiso siempre está completa la documentación.	X		X		X		
14.	Antes de comprometer un expediente se realiza un control previo	X		X		X		
15.	Se monitorea los compromisos realizados.	X		X		X		
16.	Se realiza la certificación presupuestal de acuerdo al importe que sustenta el gasto	X		X		X		
17.	El compromiso presupuestal está sustentado documentalmente por el total del monto certificado	X		X		X		
	<b>Devengado</b>							
18.	Antes de realizar el devengado se verifica que la documentación este completa.	X		X		X		
19.	Entre los miembros del equipo que realiza el devengado, se realiza una adecuada distribución del trabajo	X		X		X		
20.	En toda ejecución del gasto se realiza el control previo.	X		X		X		

21.	Se cuenta con la conformidad otorgada por el área, previo a la fase del devengado.	X		X		X	
22.	Se realiza el control de la documentación de sustento y las conformidades del gasto para realizar el devengado se efectúa	X		X		X	
<b>Girado</b>							
23.	Siempre la documentación está completa para girar.	X		X		X	
24.	Antes de efectuar el giro siempre se realiza un control previo del expediente.	X		X		X	
25.	En la institución con frecuencia se devuelven los expedientes	X		X		X	
26.	Se realiza un control antes del giro.	X		X		X	
27.	Los comprobantes de pago están visados por el tesorero, contador y director de administración en señal de conformidad.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN: Evaluación Presupuestal</b>							
28.	Las evaluaciones de la ejecución presupuestal se realizan de manera inopinada.	X		X		X	
29.	Se realiza el monitoreo y evaluación del gasto de la institución cumpliendo los lineamientos establecidos en la normativa vigente.	X		X		X	
30.	Las autoridades identifican el problema y toman acciones correctivas de forma adecuada.	X		X		X	
31.	El cumplimiento del Gasto presupuestal programado se evalúa frecuentemente.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Dra. Beatriz Panche Rodríguez DNI: 09586832**

Especialidad del validador: **Docente Universitaria | Investigadora**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

27 de junio del 2022



*Beatriz Panche Rodríguez*  
 Beatriz Panche Rodríguez  
 Jefe de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo Filial - Callao

-----  
**Firma del Experto Informante.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>DIMENSIÓN: Programación, formulación y aprobación presupuestal</b>							
	<b>Estimación de Ingresos</b>							
1.	Se realiza una adecuada proyección y registro de los ingresos	X		X		X		
2.	La estimación de los ingresos se realiza para el periodo correspondiente a la Programación Multianual Presupuestaria.	X		X		X		
	<b>La sustentación del desempeño y logro de resultados</b>							
3.	Se contrasta la asignación histórica de recursos con los logros sobre los resultados priorizados	X		X		X		
4.	Los lineamientos y el cronograma establecidos en la Directiva vigente.	X		X		X		
	<b>Aprobación y comunicación del APM</b>							
5.	La asignación presupuestaria multianual (APM) se sujeta al criterio de estabilidad fiscal del proceso presupuestario.	X		X		X		
6.	La asignación presupuestaria multianual (APM) es comunicada por la DGPP mediante Oficio en el plazo establecido.	X		X		X		
	<b>La distribución y registro de la APM</b>							
7.	La distribución de la APM y registro a través del "Módulo de la Programación Multianual" de acuerdo con lo establecido en la directiva vigente.	X		X		X		
8.	El registro de la APM a través del "Módulo de la Programación Multianual" de acuerdo con lo establecido en la directiva vigente.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Ejecución Presupuestal</b>							
	<b>Certificación</b>							
9.	La certificación se realiza de acuerdo con lo programado en el PIA/PIM.	X		X		X		
10.	Por falta de presupuesto se presentan retrasos frecuentes en la certificación.	X		X		X		
11.	Los clasificadores presupuestales corresponden a la naturaleza del gasto	X		X		X		
12.	Se asegura una buena ejecución del gasto realizando un control de la certificación	X		X		X		
	<b>Compromiso</b>							
13.	Al efectuar el compromiso siempre está completa la documentación.	X		X		X		
14.	Antes de comprometer un expediente se realiza un control previo	X		X		X		
15.	Se monitorea los compromisos realizados.	X		X		X		
16.	Se realiza la certificación presupuestal de acuerdo al importe que sustenta el gasto	X		X		X		
17.	El compromiso presupuestal está sustentado documentalmente por el total del monto certificado	X		X		X		
	<b>Devengado</b>							
18.	Antes de realizar el devengado se verifica que la documentación este completa.	X		X		X		
19.	Entre los miembros del equipo que realiza el devengado, se realiza una adecuada distribución del trabajo	X		X		X		
20.	En toda ejecución del gasto se realiza el control previo.	X		X		X		

21.	La fase del devengado se realiza previo la existencia de la conformidad por el área usuaria responsable.	X		X		X	
22.	Para realizar el devengado se efectúa el control del sustento documentario y las conformidades del gasto.	x		X		X	
<b>Girado</b>							
23.	Siempre la documentación está completa para girar.	X		x		X	
24.	Se realiza siempre un control previo del expediente antes del giro.	X		X		X	
25.	La devolución de expedientes se da con frecuencia en la entidad	X		X		X	
26.	Se realiza un control antes del giro.	X		X		X	
27.	Los comprobantes de pago están visados por el tesorero, contador y director de administración en señal de conformidad.	x		X		x	
<b>DIMENSIÓN: Evaluación Presupuestal</b>							
28.	Las evaluaciones de la ejecución presupuestal se realizan de manera inopinada.	X		x		X	
29.	Se realiza el monitoreo y evaluación del gasto de la institución cumpliendo los lineamientos establecidos en la normativa vigente.	X		X		X	
30.	Las autoridades identifican el problema y toman acciones correctivas de forma adecuada.	X		X		X	
31.	El cumplimiento del Gasto presupuestal programado se evalúa frecuentemente.	x		X		x	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): sí hay suficiencia**

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Gonzalo Ricardo Alegría Varona **DNI: 06513752**

**Especialidad del validador:** **Dr. Economista | Gestión Pública**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**Lima 26 de junio del 2022**



**GONZALO RICARDO ALEGRIA VARONA**  
DNI 06513752

**Firma del Experto Informante.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	DIMENSIÓN: Programación, formulación y aprobación presupuestal	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Estimación de Ingresos							
1.	Se realiza una adecuada proyección y registro de los ingresos	X		X		X		
2.	La estimación de los ingresos se realiza para el periodo correspondiente a la Programación Multianual Presupuestaria.	X		X		X		
	<b>La sustentación del desempeño y logro de resultados</b>							
3.	Se contrasta la asignación histórica de recursos con los logros sobre los resultados priorizados	X		X		X		
4.	Los lineamientos y el cronograma establecidos en la Directiva vigente.	X		X		X		
	<b>Aprobación y comunicación del APM</b>							
5.	La asignación presupuestaria multianual (APM) se sujeta al criterio de estabilidad fiscal del proceso presupuestario.	X		X		X		
6.	La asignación presupuestaria multianual (APM) es comunicada por la DGPP mediante Oficio en el plazo establecido.	X		X		X		
	<b>La distribución y registro de la APM</b>							
7.	La distribución de la APM y registro a través del "Módulo de la Programación Multianual" de acuerdo con lo establecido en la directiva vigente.	X		X		X		
8.	El registro de la APM a través del "Módulo de la Programación Multianual" de acuerdo con lo establecido en la directiva vigente.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Ejecución Presupuestal</b>							
	<b>Certificación</b>							
9.	La certificación se realiza de acuerdo con lo programado en el PIA/PIM.	X		X		X		
10.	Por falta de presupuesto se presentan retrasos frecuentes en la certificación.	X		X		X		
11.	Los clasificadores presupuestales corresponden a la naturaleza del gasto	X		X		X		
12.	Se asegura una buena ejecución del gasto realizando un control de la certificación	X		X		X		
	<b>Compromiso</b>							
13.	Al efectuar el compromiso siempre está completa la documentación.	X		X		X		
14.	Antes de comprometer un expediente se realiza un control previo	X		X		X		
15.	Se monitorea los compromisos realizados.	X		X		X		
16.	Se realiza la certificación presupuestal de acuerdo al importe que sustenta el gasto	X		X		X		
17.	El compromiso presupuestal está sustentado documentalmente por el total del monto certificado	X		X		X		
	<b>Devengado</b>							
18.	Antes de realizar el devengado se verifica que la documentación este completa.	X		X		X		
19.	Entre los miembros del equipo que realiza el devengado, se realiza una adecuada distribución del trabajo	X		X		X		
20.	En toda ejecución del gasto se realiza el control previo.	X		X		X		

21.	La fase de devengado se realiza previo la existencia de la conformidad por el área usuaria responsable.	X		X		X	
22.	Para realizar el devengado se efectúa el control del sustento documentario y las conformidades del gasto.	x		X		X	
<b>Girado</b>							
23.	Siempre la documentación está completa para girar.	X		x		X	
24.	Se realiza siempre un control previo del expediente antes del giro.	X		Xx		X	
25.	La devolución de expedientes se da con frecuencia en la entidad	X		X		X	
26.	Se realiza un control antes del giro.	X		X		X	
27.	Los comprobantes de pago están visados por el tesorero, contador y director de administración en señal de conformidad.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN: Evaluación Presupuestal</b>							
28.	Las evaluaciones de la ejecución presupuestal se realizan de manera inopinada.	X		x		X	
29.	Se realiza el monitoreo y evaluación del gasto de la institución cumpliendo los lineamientos establecidos en la normativa vigente.	X		X		X	
30.	Las autoridades identifican el problema y toman acciones correctivas de forma adecuada.	X		X		X	
31.	El cumplimiento del Gasto presupuestal programado se evalúa frecuentemente.	x		X		x	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Paúl Gregorio Paucar Llanos DNI: 25691179**

**Especialidad del validador: Docente Universitario | Investigador**

**27 de junio del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Anexo 4**  
**INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE**  
**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE COMPETENCIAS DEL DIRECTIVO PÚBLICO**

Este es un instrumento de una investigación que está realizando; para lo cual, agradeceré su apoyo, brindando respuesta las siguientes incógnitas, marcando con un aspa (X) una sola opción, según su percepción o conocimiento. Preciso que sus respuestas son anónimas. Teniendo en cuenta escala de valoración que a continuación se detalla:

(1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre

N°	PREGUNTAS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Competencias Genéricas</b>					
	<b>Liderazgo</b>					
1.	Fomenta el desarrollo de habilidades e influye en el equipo, comprometiéndolos con principios y el logro de objetivos institucionales.					
2.	Orienta y motiva al equipo propiciando colaboración y entusiasmo por alcanzar un mejor desempeño.					
3.	Comunica los objetivos y reconoce el logro de resultados, influyendo en su entorno.					
4.	Supervisa y controla el logro de objetivos.					
5.	Coordina actividades para el logro de objetivos.					
	<b>Articulación con el entorno político</b>					
6.	Establece alianzas estratégicas y ejecuta estrategias en un contexto sociopolítico, considerando los actores clave, en beneficio de la sociedad.					
7.	Plantea estrategias considerando el contexto sociopolítico, los actores clave y los efectos sobre los mismos en la atención de necesidades					
8.	Reconoce el contexto sociopolítico y sus actores clave, evaluando alternativas de acción, así como los efectos de las mismas.					
9.	Propone diversas alternativas de acción, requiriendo apoyo para determinar los actores clave y para identificar las necesidades existentes.					
10.	Considera alternativas de acción, sin tener en cuenta las necesidades existentes, ni el impacto de estas.					
	<b>Visión Estratégica</b>					
11.	Propone diversas alternativas de acción, requiriendo apoyo para determinar los actores clave y para identificar las necesidades existentes.					

12.	Prioriza y coordina la aplicación de estrategias y acciones de acuerdo a las necesidades de la ciudadanía.					
13.	Define y gestiona planes, programas y proyectos alineados a los objetivos estratégicos.					
14.	Ejecuta planes, programas y proyectos estratégicos establecidos.					
15.	Participa de actividades relacionadas a los planes, programas y proyectos sin evaluar el impacto de las mismas.					
<b>Capacitación de gestión</b>						
16.	Define modelos, políticas, procedimientos, estrategias de gestión y control administrativo, con eficacia y eficiencia.					
17.	Controla la aplicación de los lineamientos, procedimientos e indicadores administrativos institucionales.					
18.	Ejecuta la gestión administrativa institucional, optimizando los recursos asignados.					
19.	Aplica controles a procesos administrativos.					
20.	Cumple los procesos y procedimientos establecidos.					
<b>Dimensión 2: Competencias transversales</b>						
<b>Vocación de Servicio</b>						
21.	La labor que realiza contribuye a la satisfacción de las necesidades del usuario					
22.	La satisfacción del usuario es primordial					
<b>Orientación a Resultados</b>						
23.	La labor que realiza contribuye al logro de los objetivos institucionales					
24.	Se hace uso adecuado de los recursos y cumple con los plazos establecidos					
25.	La labor que realiza tiene impacto positivo en el bienestar del usuario					
<b>Trabajo en Equipo</b>						
26.	Se propicia el trabajo colaborativo.					
27.	Se logra mejores resultados con un trabajo en equipo					

## INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE GESTION PRESUPUESTARIA

Este es un instrumento de una investigación que está realizando; para lo cual, agradeceré su apoyo, brindando respuesta las siguientes incógnitas, marcando con un aspa (X) una sola opción, según su percepción o conocimiento. Preciso que sus respuestas son anónimas. Teniendo en cuenta escala de valoración que a continuación se detalla:

(1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre

N°	PREGUNTAS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Programación, formulación y aprobación presupuestal</b>					
	<b>Estimación de Ingresos</b>					
1.	Se ejecuta en forma oportuna la proyección y padrón de los ingresos					
2.	El cálculo de los ingresos se efectúa según el tiempo que se estipula en la Programación Multianual Presupuestaria.					
	<b>La sustentación del desempeño y logro de resultados</b>					
3.	Se compara la cuota histórica de los procedimientos con los progresos sobre las acciones priorizadas					
4.	Se cumple con los procedimientos y el calendario fijado en la Directiva.					
	<b>Aprobación y comunicación del APM</b>					
5.	La asignación presupuestaria multianual (APM) se afianza al principio de equilibrio fiscal del desarrollo presupuestal					
6.	La asignación presupuestaria multianual (APM) es notificada por la DGPP a través de un Oficio en un periodo decretado.					
	<b>La distribución y registro de la APM</b>					
7.	La repartición de la APM se registra en el "Módulo de la Programación Multianual" según la directiva actual.					
8.	El registro de la APM se realiza en el "Módulo de la Programación Multianual" conforme a la directiva.					
	<b>Dimensión 2: Ejecución Presupuestal</b>					
	<b>Certificación</b>					
9.	Se certifica según lo proyectado en función al PIA/PIM.					
10.	Existe demoras reiteradas en la certificación por ausencia presupuestal.					
11.	Se constata que los clasificadores presupuestales están relacionados con la materia del gasto.					
12.	Se verifica la certificación que garantiza el cumplimiento adecuado del gasto.					
	<b>Compromiso</b>					
13.	El expediente está completo en todo momento para cumplir con el compromiso					
14.	Se hace una verificación previa antes de comprometer la documentación.					

15.	Se da seguimiento a los compromisos ejecutados					
16.	Se realiza la certificación presupuestal por la suma que consolida el desembolso.					
17.	La obligación presupuestal está basada documentariamente en la cantidad certificada.					
	<b>Devengado</b>					
18.	Se comprueba que el expediente este conforme para devengar					
19.	El trabajo es equitativo entre los integrantes del equipo que efectúa el devengado.					
20.	La inspección previa se da en todo cumplimiento del gasto.					
21.	La etapa del devengado se genera cuando existe la conformidad del área usuaria responsable.					
22.	Para efectuar el devengado se verifica la comprobación del expediente y aprobación del gasto.					
	<b>Girado</b>					
23.	El documento debe estar completo para girar.					
24.	Ejecutan una revisión previa de la documentación antes de girar.					
25.	El retorno de los documentos se realiza en forma frecuente en la institución.					
26.	Se hace una inspección antes de girar.					
27.	Los comprobantes de pago están autorizados por los funcionarios de laboran en la administración.					
	<b>Dimensión 3: Evaluación Presupuestal</b>					
28.	Las evaluaciones de la ejecución presupuestal se ejecutan avisando al personal.					
29.	Se lleva a cabo el seguimiento y evaluación del gasto de la entidad.					
30.	Si los funcionarios detectan problemas, inician actividades correctivas adecuadas.					
31.	Con qué regularidad se inspecciona el cumplimiento del Gasto presupuestal programado					

## Anexo 5 GRÁFICOS

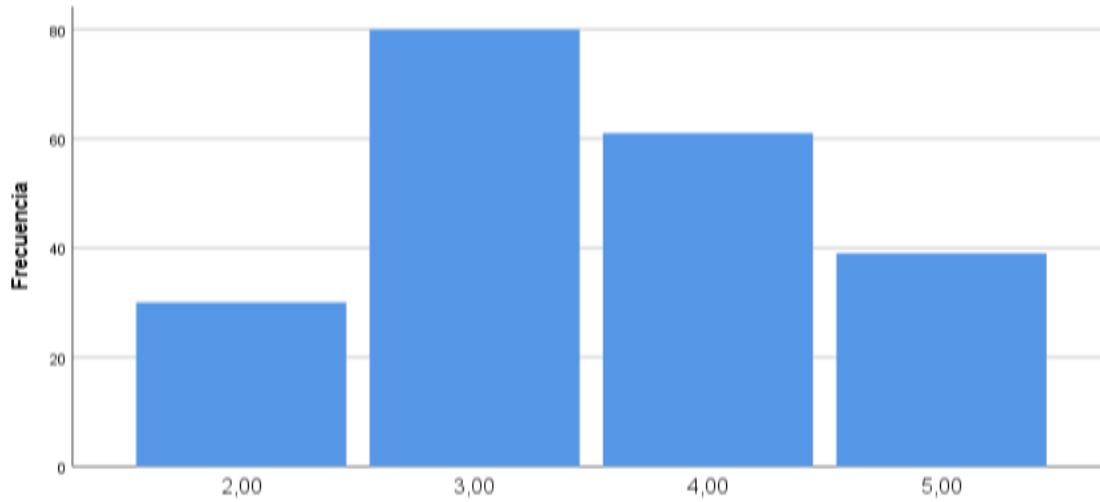


Gráfico 1: Promueve el crecimiento de destrezas y contribuye en el grupo, responsabilizándolos con principios para alcanzar los objetivos de la entidad.

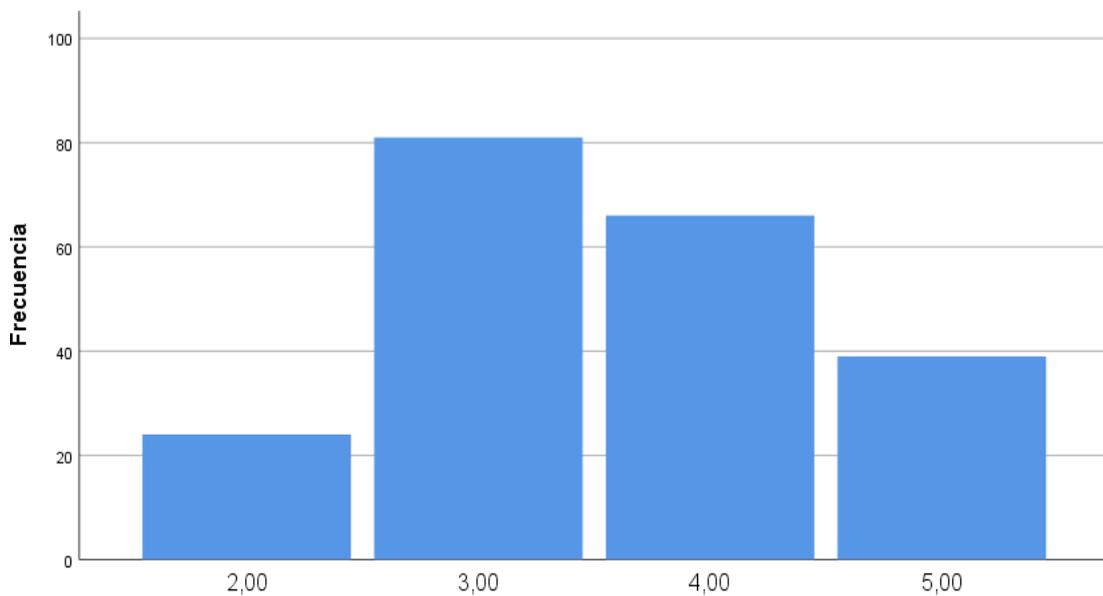


Gráfico 2: Instruye e impulsa al personal generando participación y fervor para lograr un mejor rendimiento laboral.

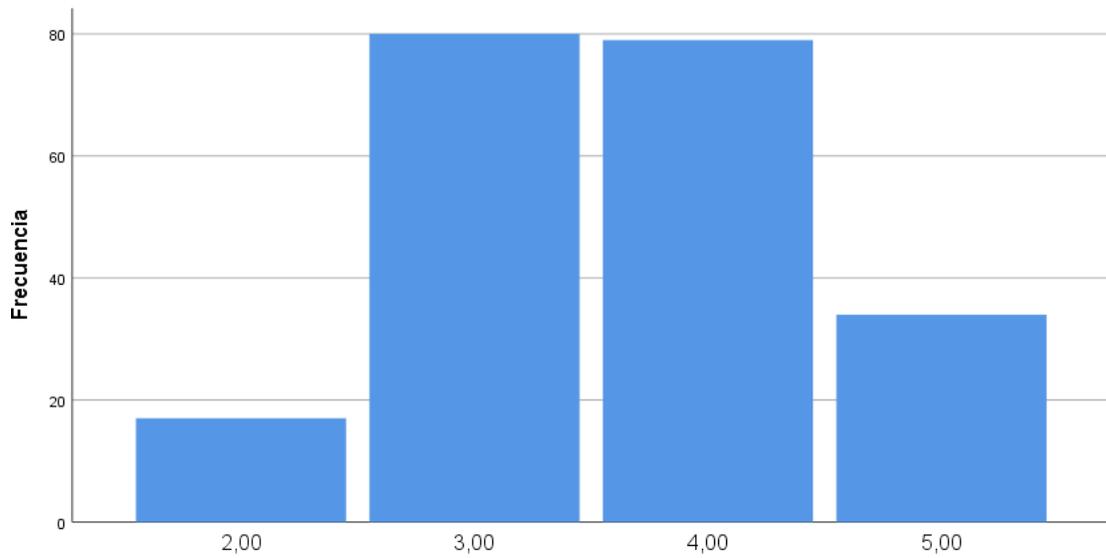


Gráfico 3: Anuncia los objetivos y distingue la obtención de los resultados, repercutiendo en su medio.

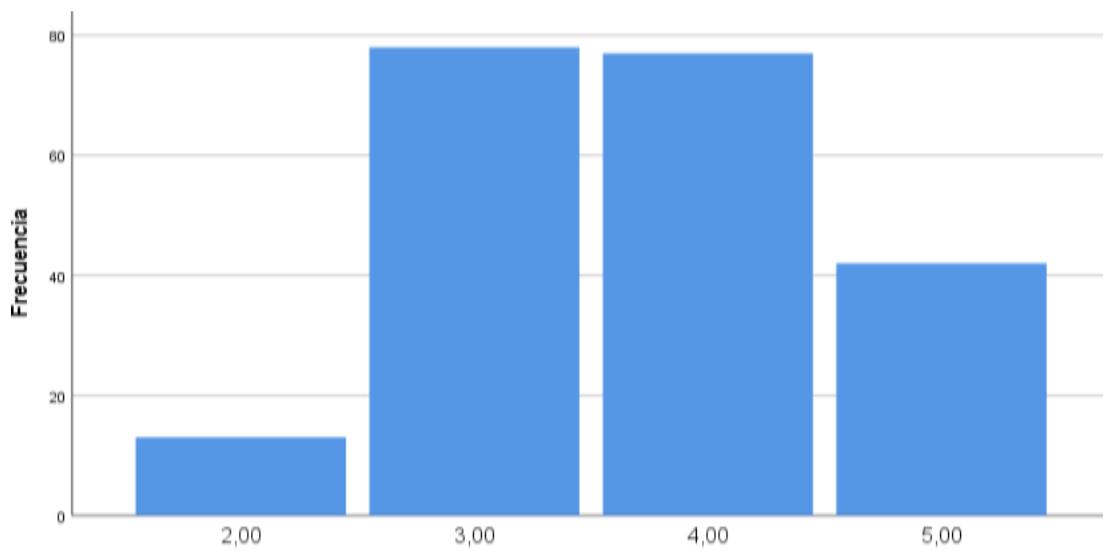


Gráfico 4: Inspecciona y vigila el cumplimiento de los objetivos.

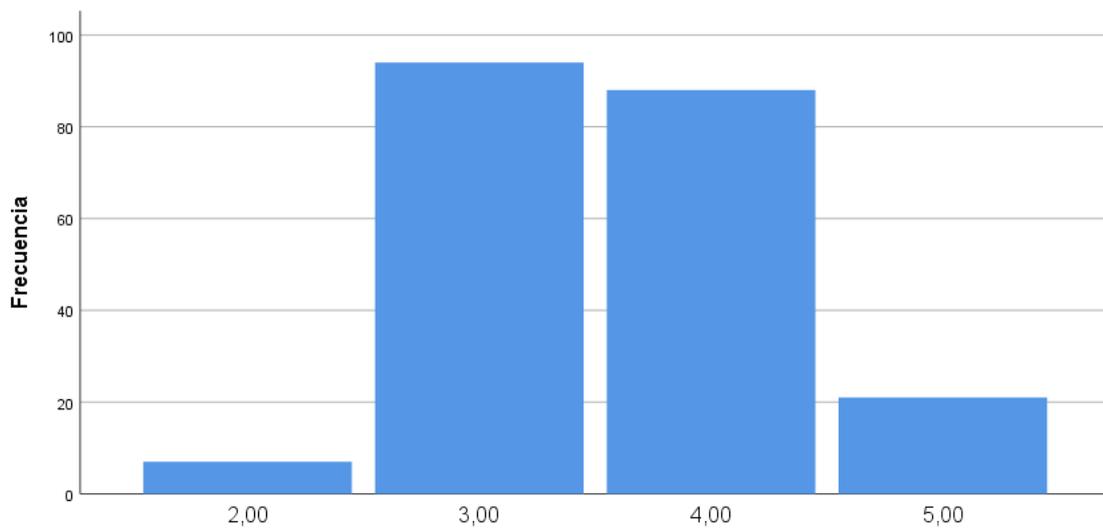


Gráfico 5: Organiza las tareas para el avance de los objetivos.

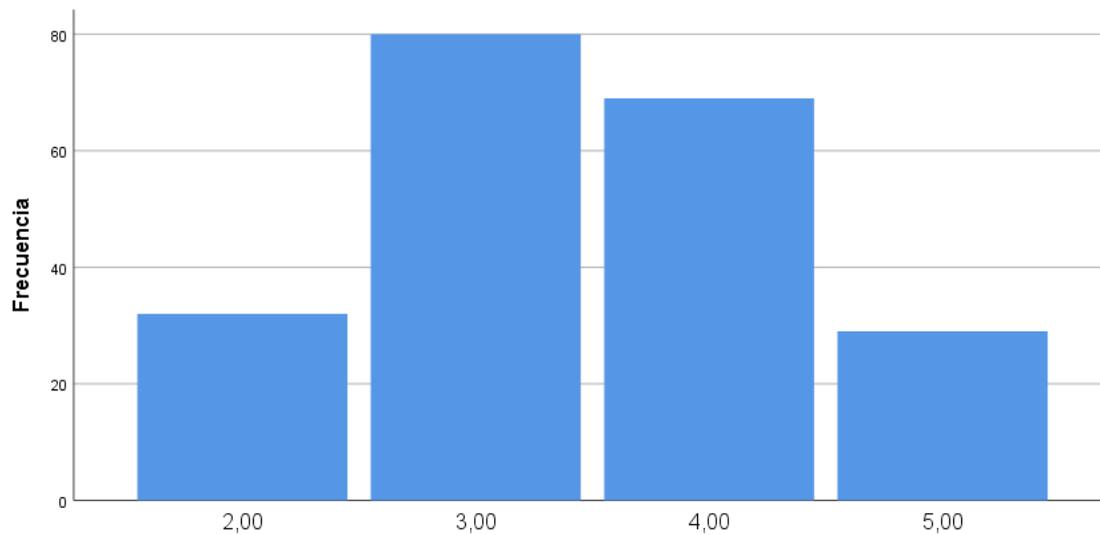


Gráfico 6: Implanta pactos estratégicos y elabora sistemas en un entorno sociopolítico, tomando en cuenta a los representantes claves en provecho de la comunidad.

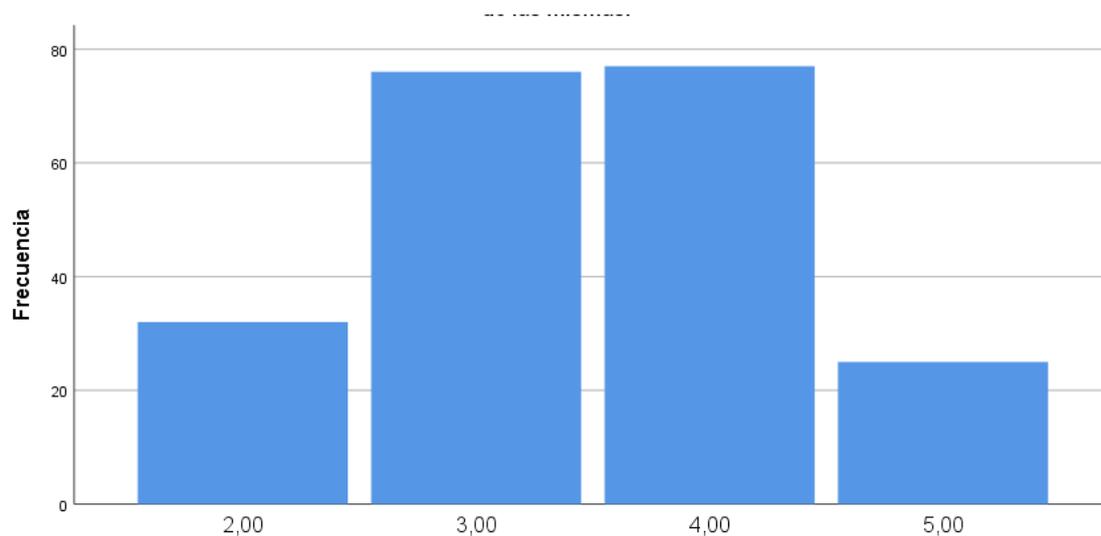


Gráfico 7: Propone estrategias tomando en cuenta el entorno sociopolítico, las personas claves y los objetivos que desea en interés de sus necesidades.

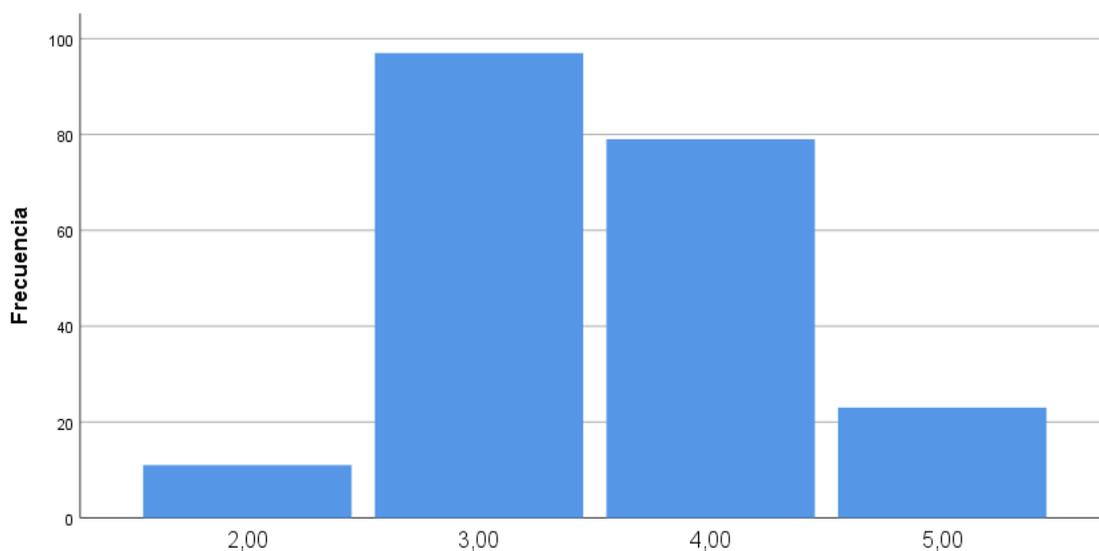


Gráfico 8: Identifica el entorno sociopolítico y sus personas claves, calificando alternativas de acción, así como sus consecuencias.

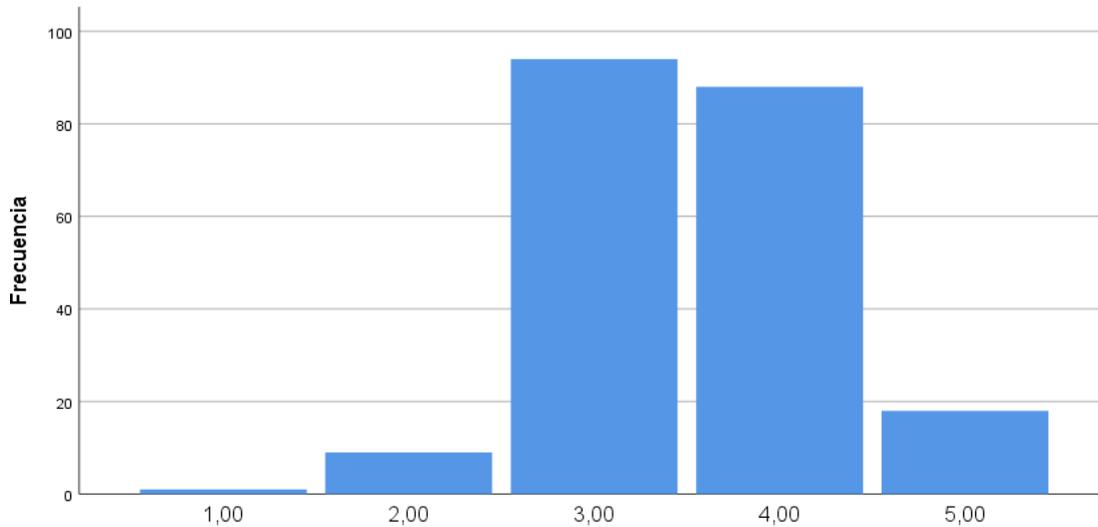


Gráfico 9: Plantea varias alternativas de comportamiento, solicitando ayuda para establecer las personas claves y para precisar sus necesidades actuales.

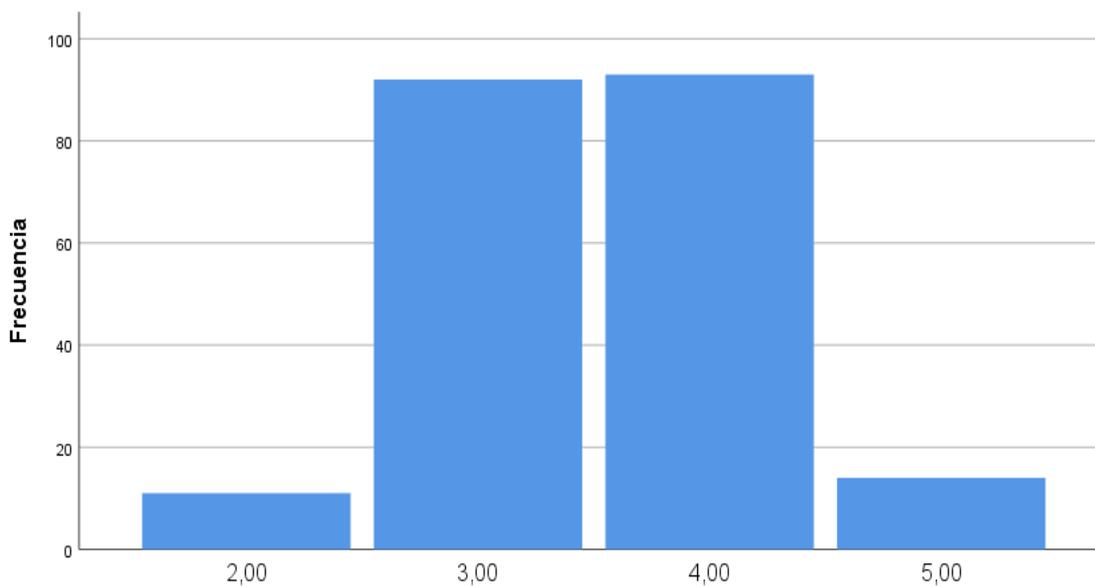


Gráfico 10: Emprende alternativas de comportamiento, sin considerar las necesidades presentes, ni el efecto que pueda generar.

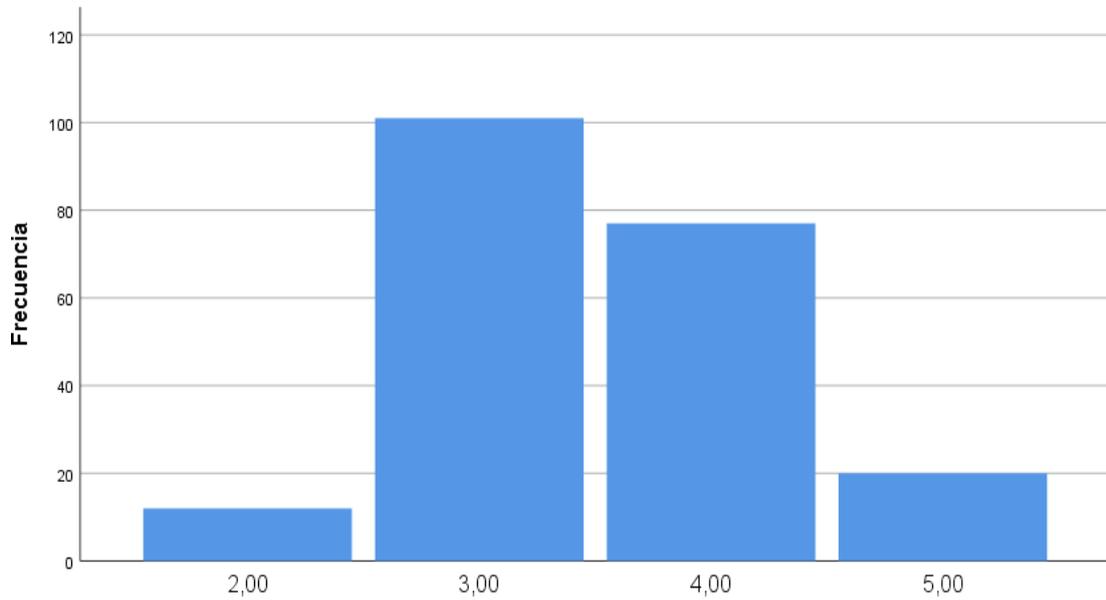


Gráfico 11: Propone estrategias de gestión presupuestaria en beneficio de la ciudadanía.

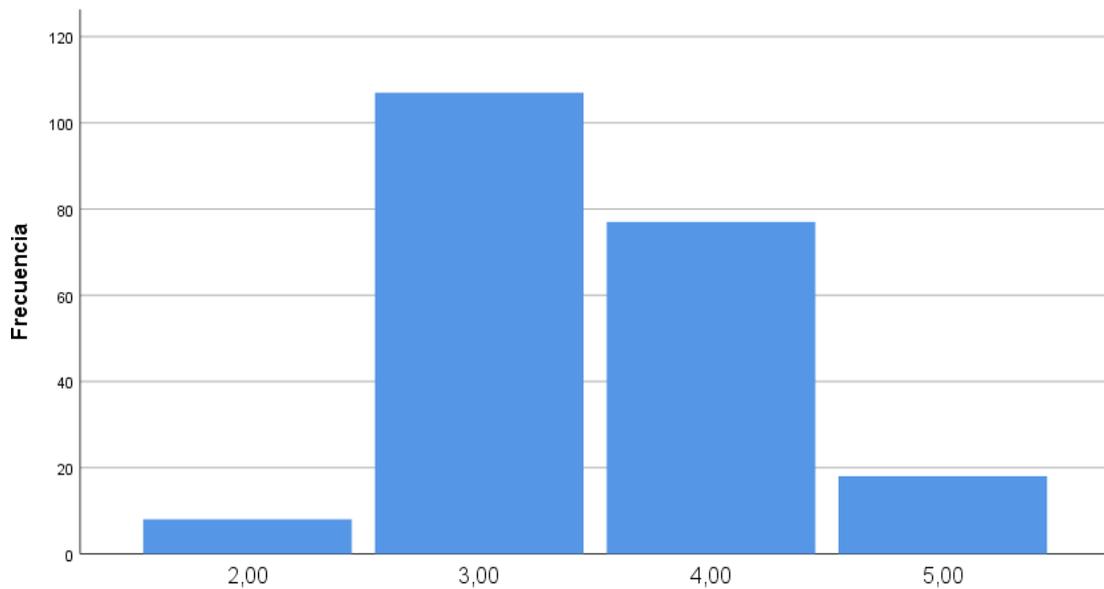


Gráfico 12: Favorece y dispone el uso de estrategias y procedimientos según las necesidades de la sociedad.

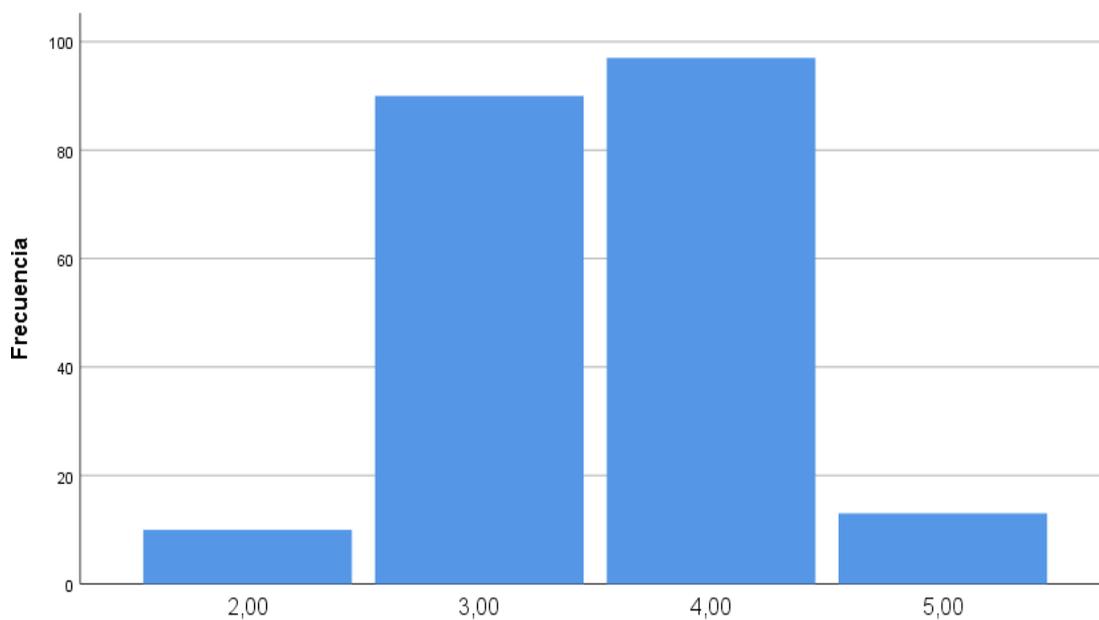


Gráfico 13: Determina y tramita planes, programas y proyectos relacionados a los objetivos estratégicos.

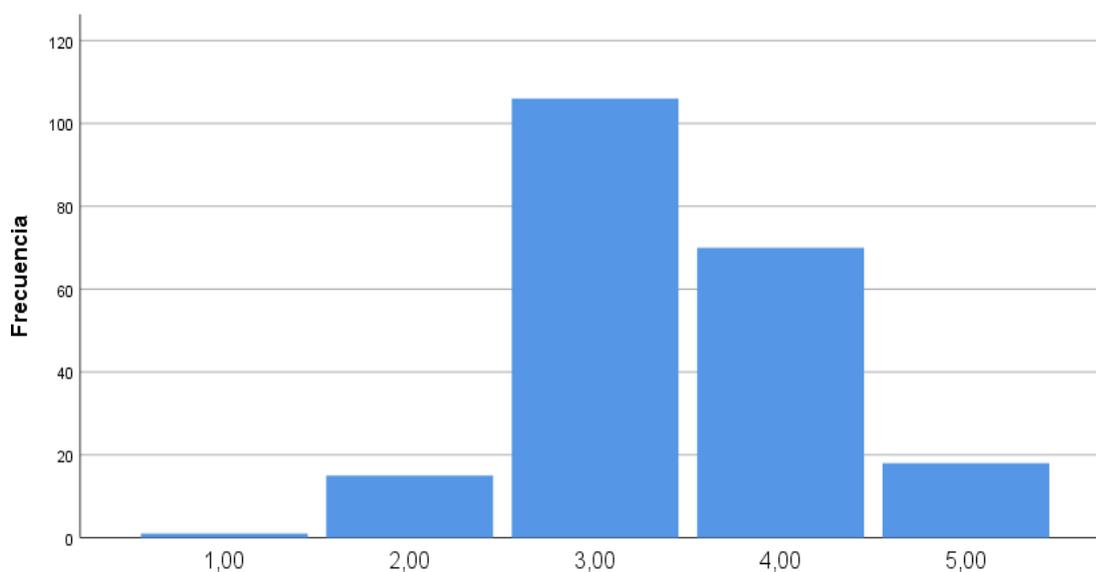


Gráfico 14: Realiza planes, programas y proyectos estratégicos dados.

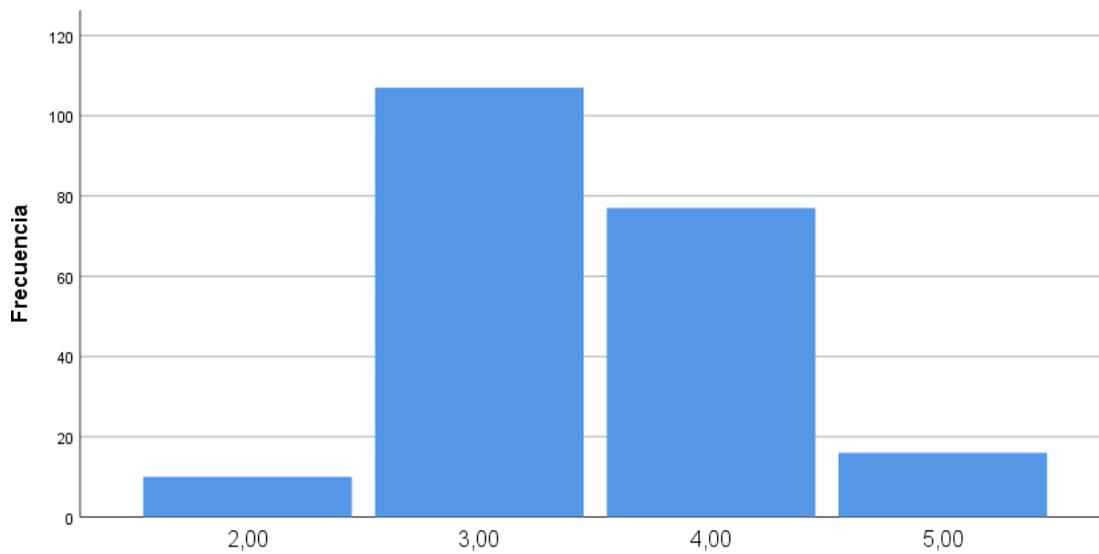


Gráfico 15: Interviene en las acciones asociadas a los planes, programas y proyectos sin estimar el impacto que genere.

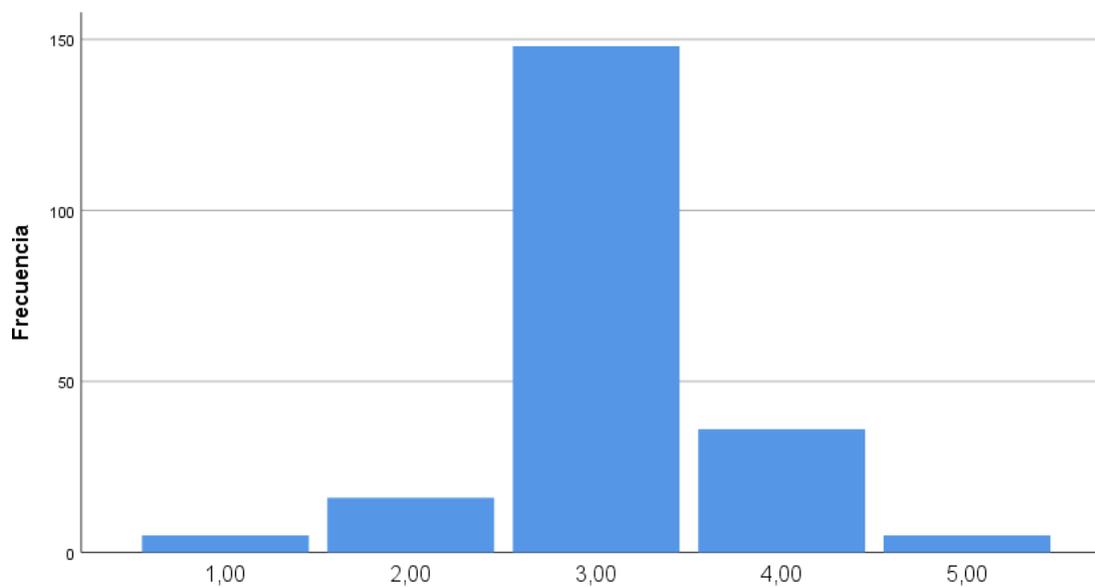


Gráfico 16: Explica los patrones, políticas, métodos, estrategias de gestión e inspección administrativa, con eficacia y eficiencia.

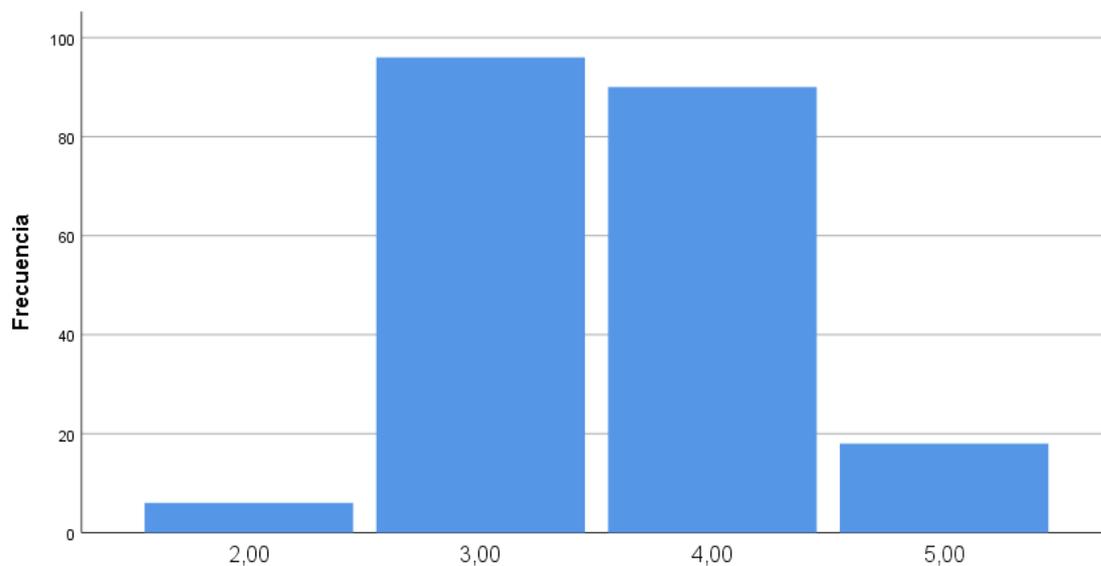


Gráfico 17: Comprueba el empleo de los lineamientos, procedimientos e indicadores administrativos de la entidad.

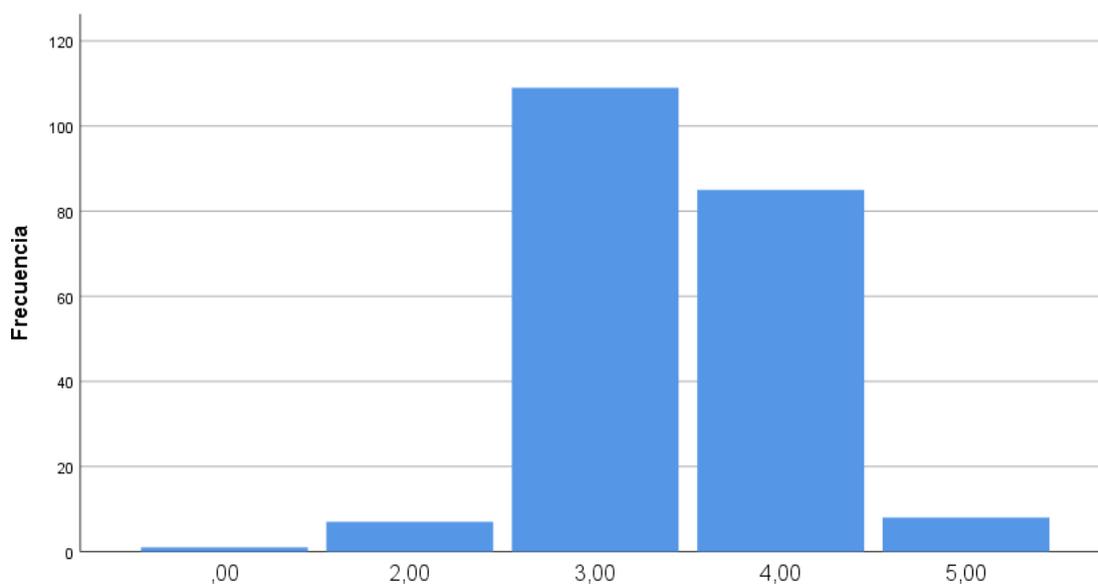


Gráfico 18: Realiza la gestión administrativa en la entidad, racionalizando los

recursos dados.

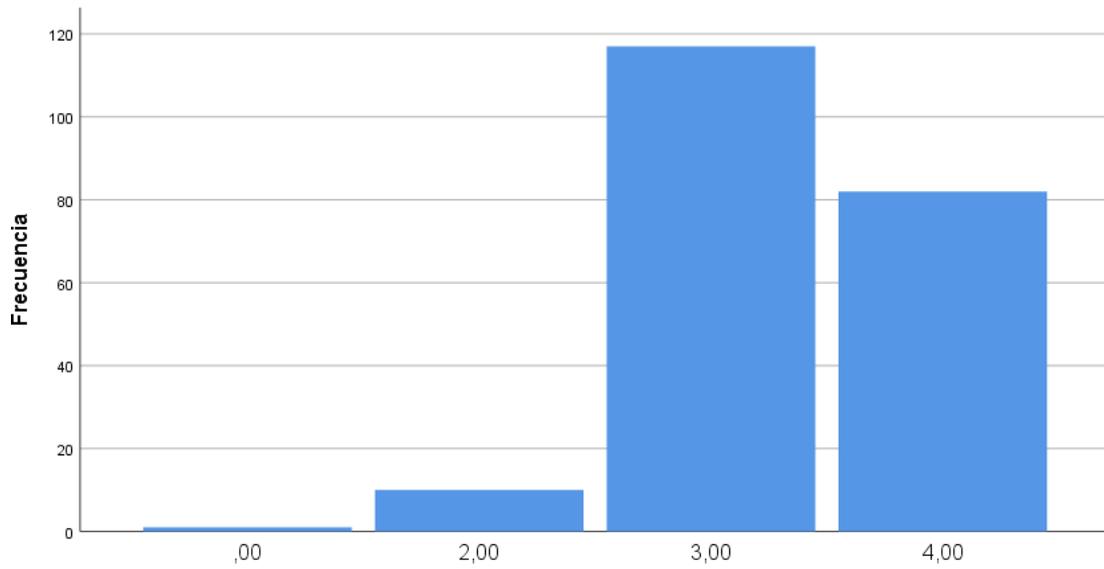


Gráfico 19: Efectúa el chequeo de los procesos administrativos.

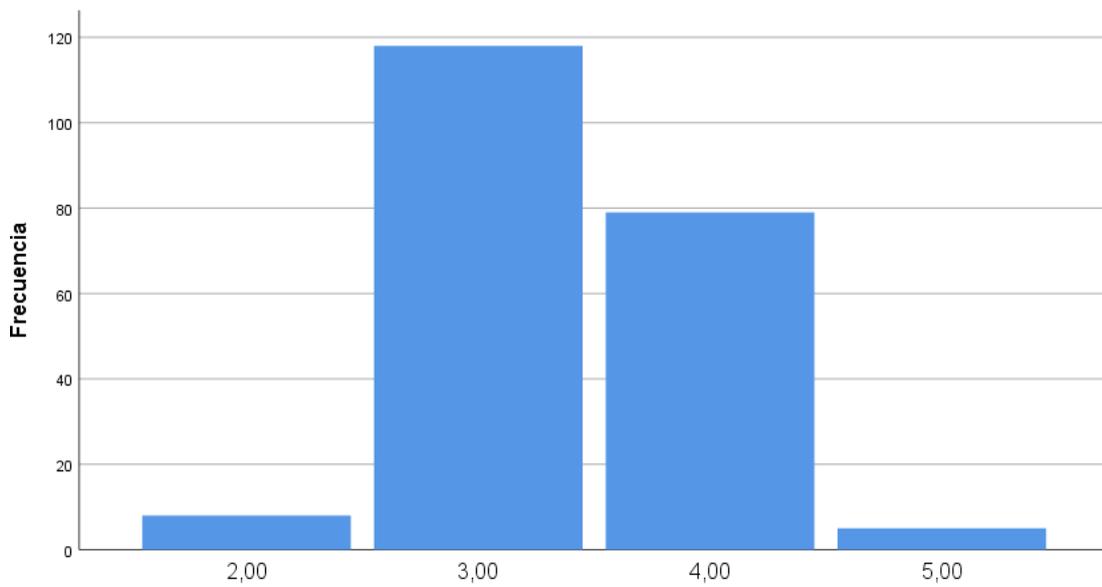


Gráfico 20: Efectúa los procesos y procedimientos dados.

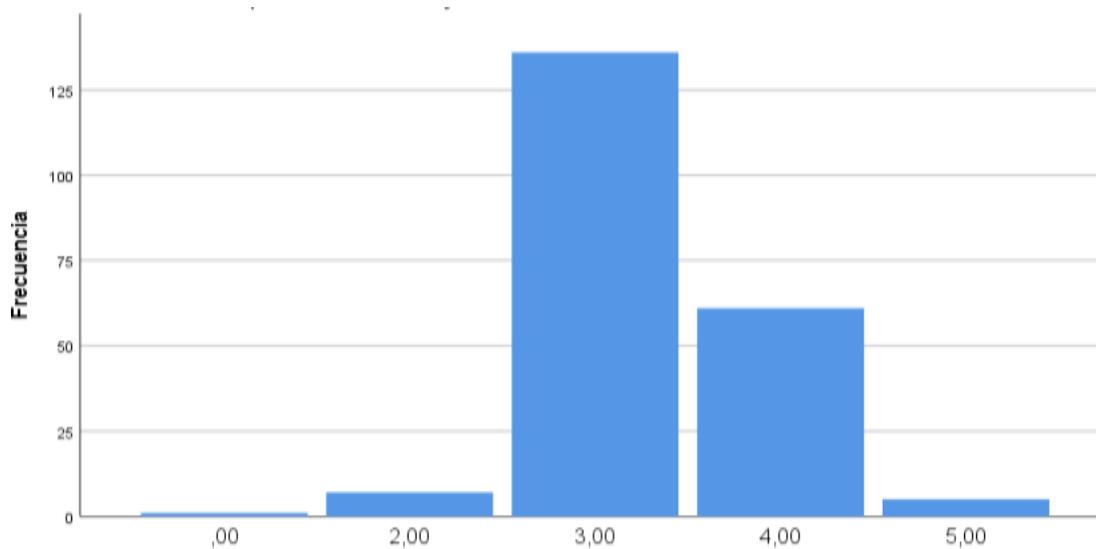


Gráfico 21: Cree Ud. que su labor en la entidad se logra satisfacer las necesidades del usuario

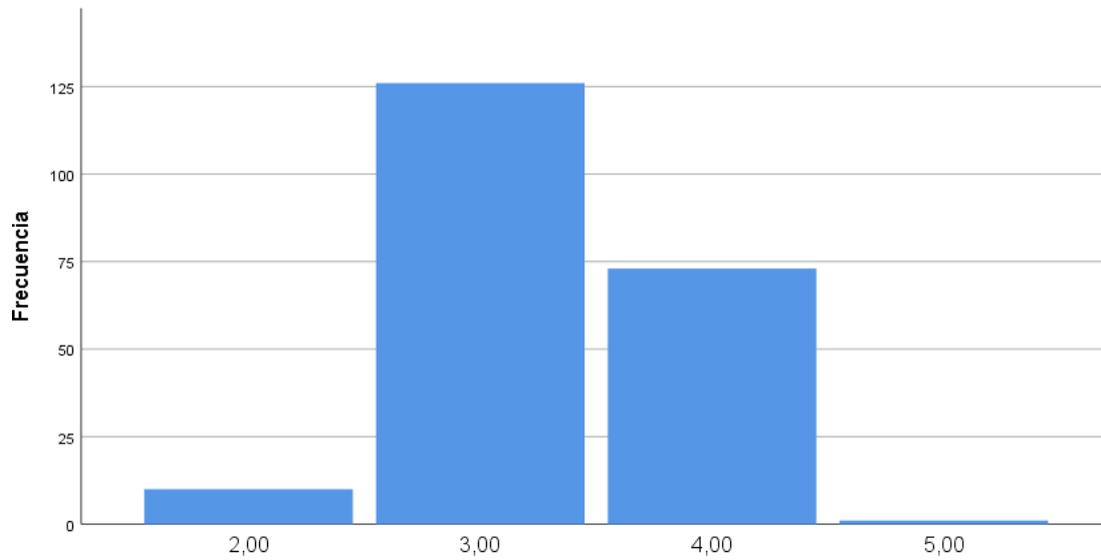


Gráfico 22: Cree Ud. que satisfacer al usuario es prioritario.

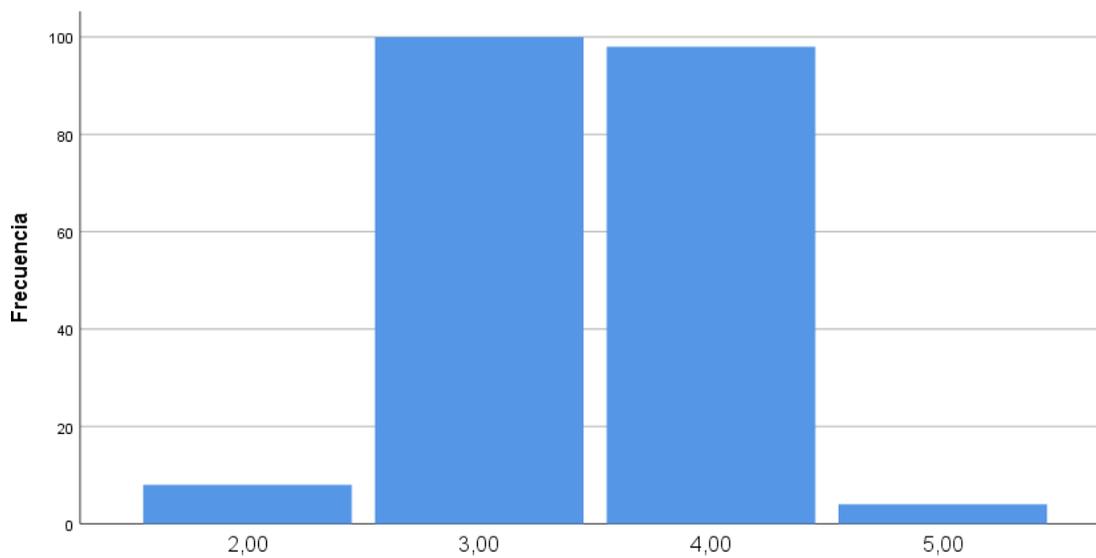


Gráfico 23: Cree Ud. que su actividad en su puesto laboral ayuda a alcanzar los objetivos de la entidad.

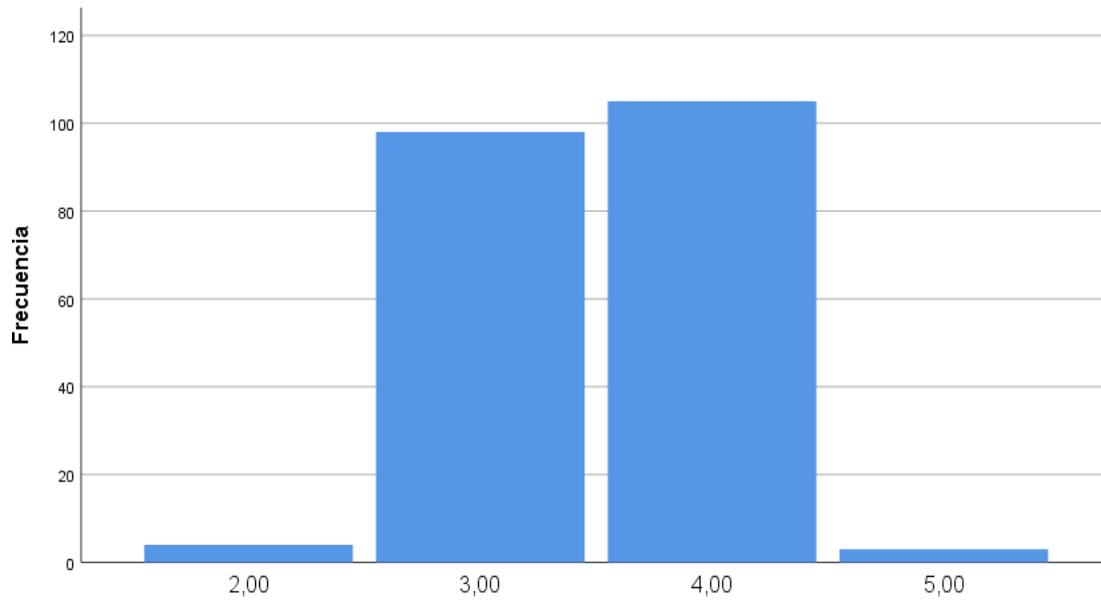


Gráfico 24: Ud. usa los recursos en forma adecuada donde trabaja y cumple con los plazos dados

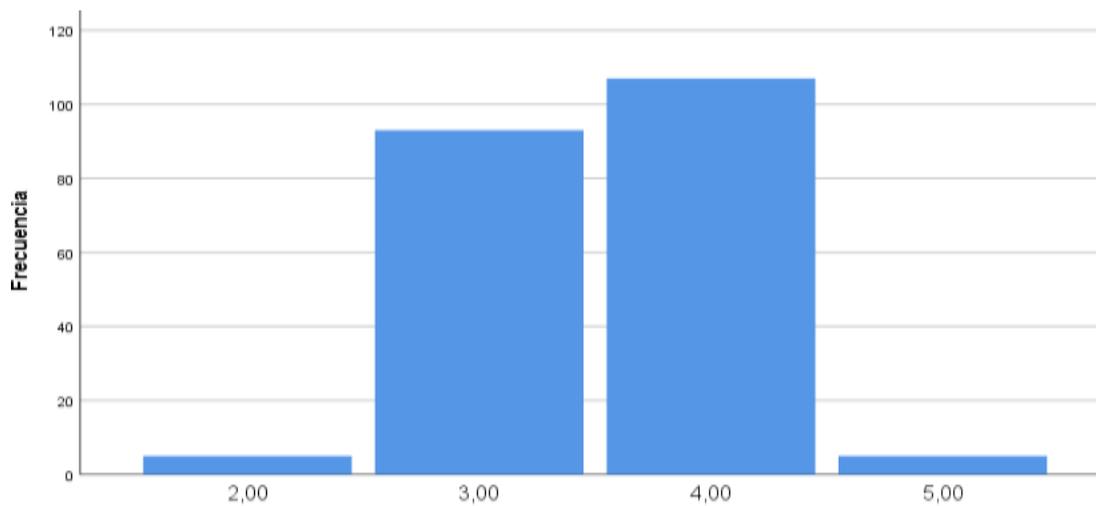


Gráfico 25: Cree Ud. que su trabajo realizado genera un impacto positivo para el usuario.

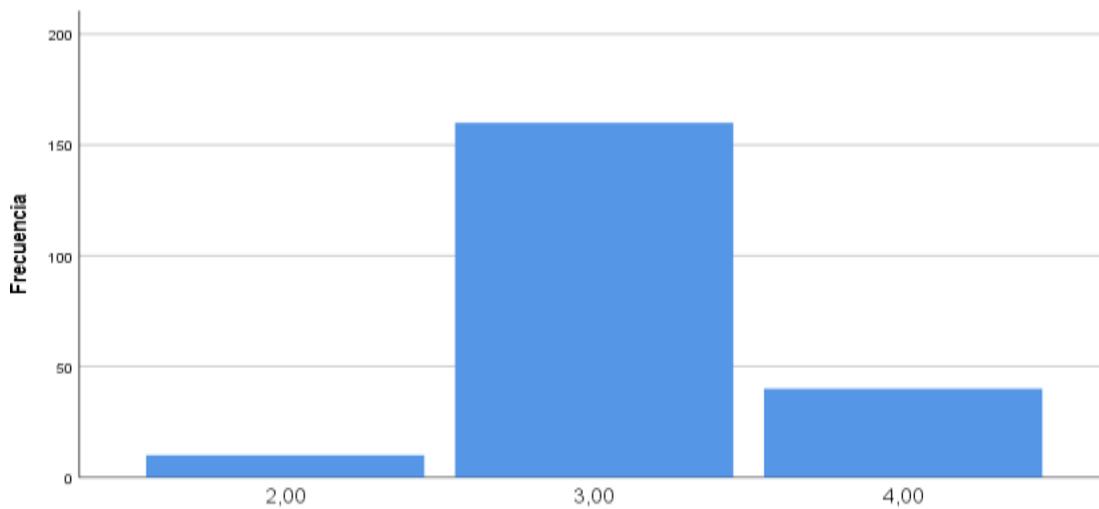


Gráfico 26: Donde labora Ud. propicia el trabajo en equipo.

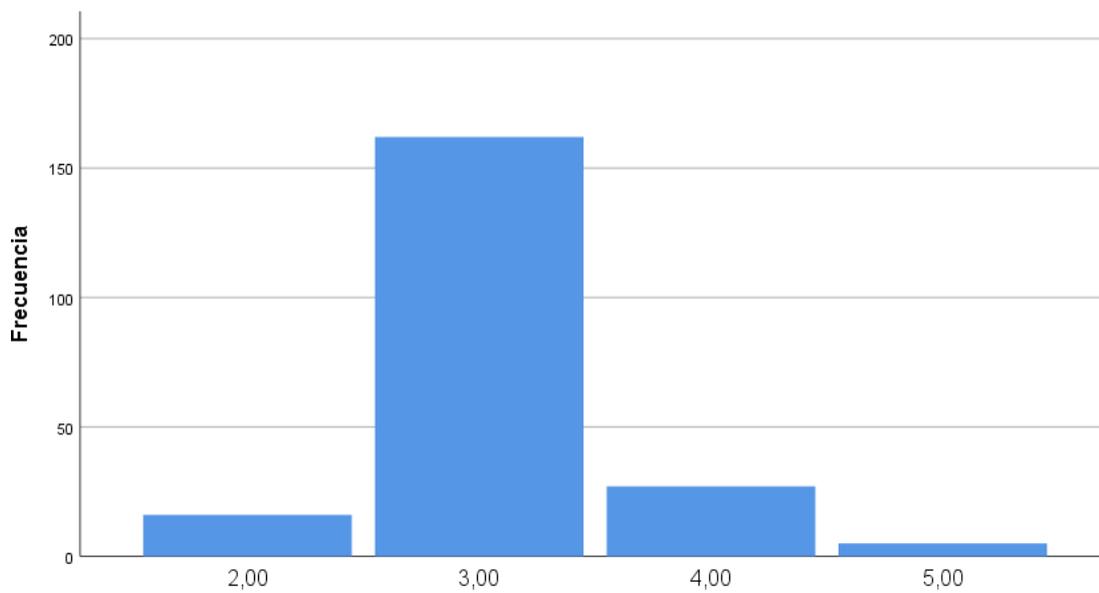


Gráfico 27: Cree Ud. que trabajar en equipo se obtendría mejores resultados.

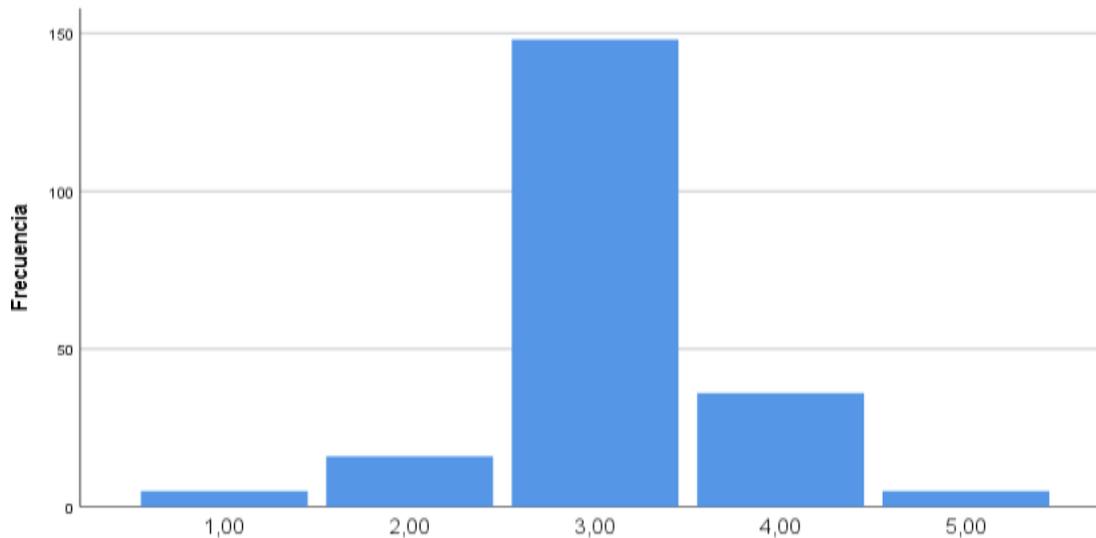


Gráfico 28: Se ejecuta en forma oportuna la proyección y padrón de los ingresos.

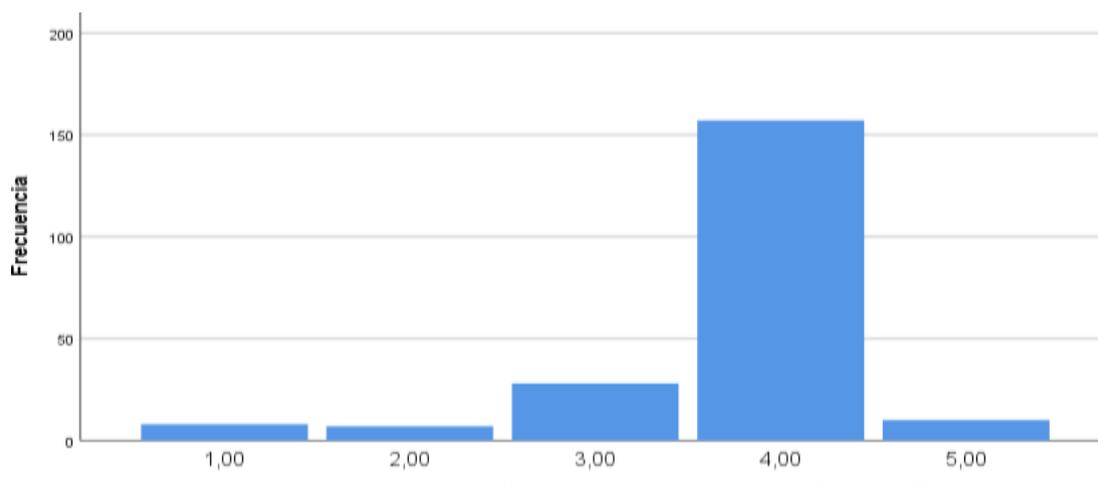


Gráfico 29: El cálculo de los ingresos se efectúa según el tiempo que se estipula en la Programación Multianual Presupuestaria.

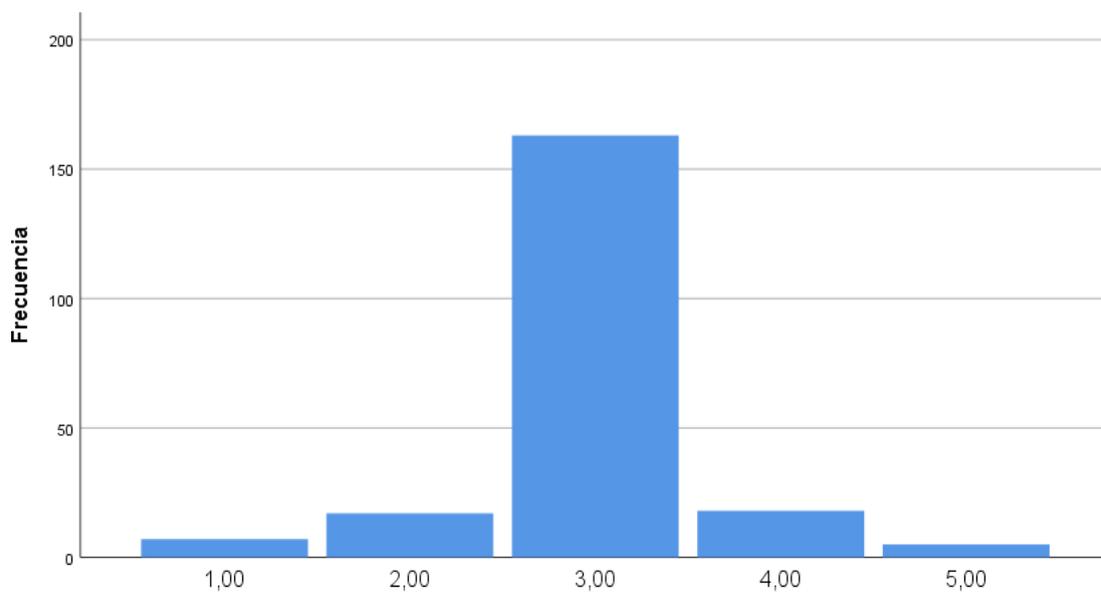


Gráfico 30: Se compara la cuota histórica de los procedimientos con los progresos sobre las acciones priorizadas.

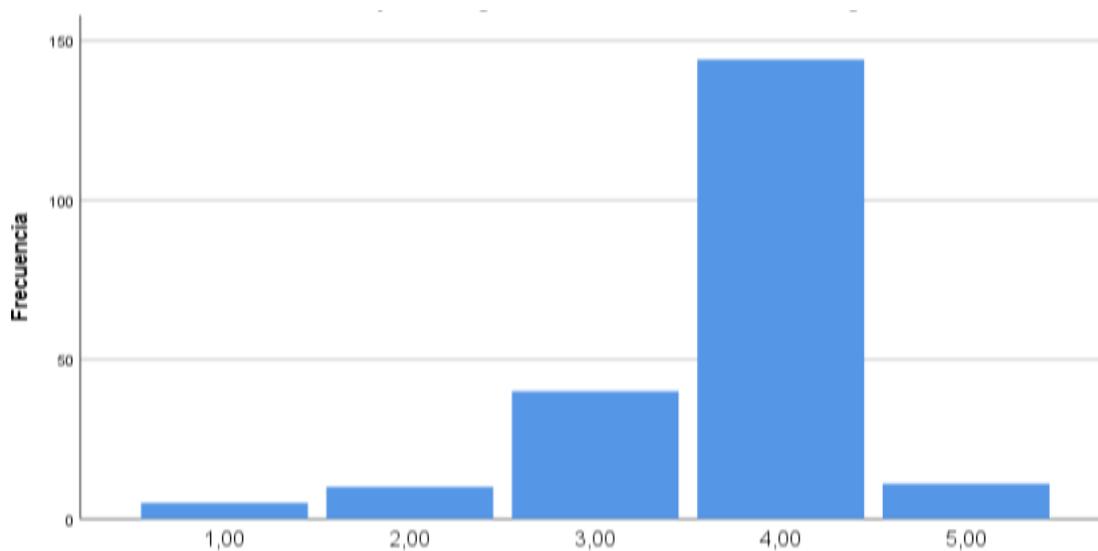


Gráfico 31: Se cumple con los objetivos y el calendario fijado en la Directiva.

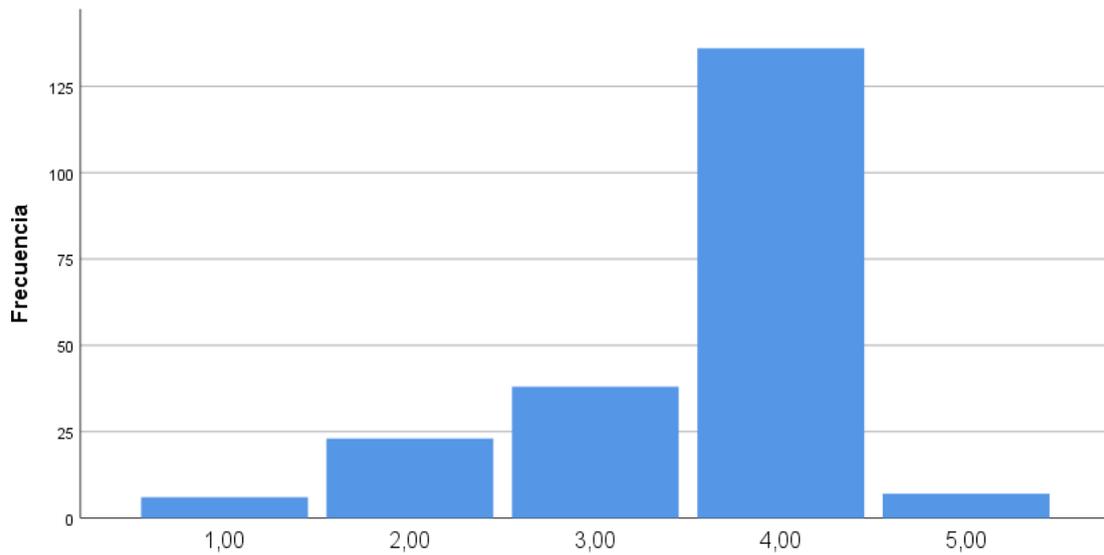


Gráfico 32: La asignación presupuestaria multianual (APM) se afianza al principio de equilibrio fiscal del desarrollo presupuestal.

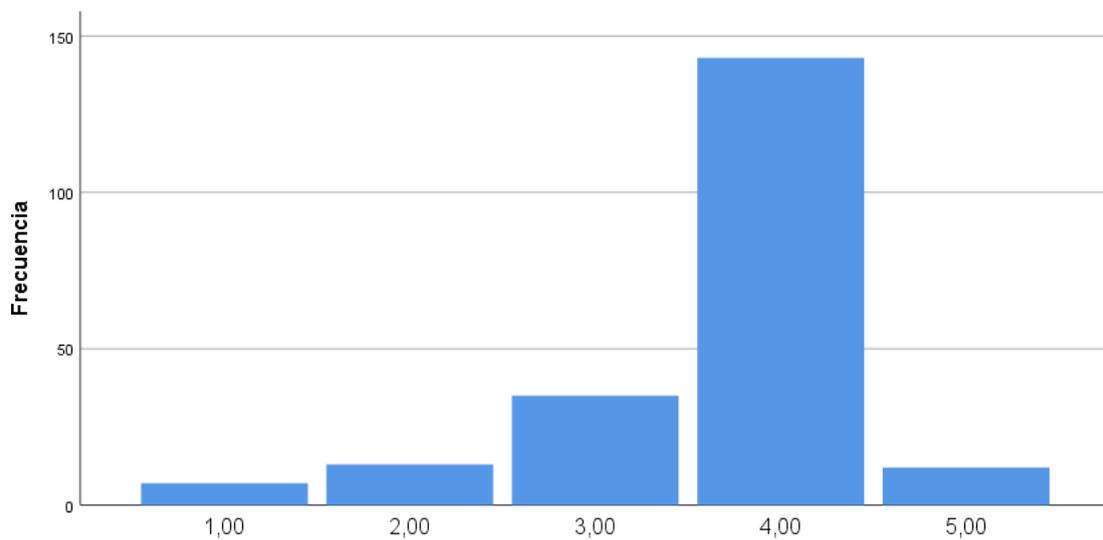


Gráfico 33: La asignación presupuestaria multianual (APM) es notificada por la DGPP a través de un Oficio en un periodo decretado.

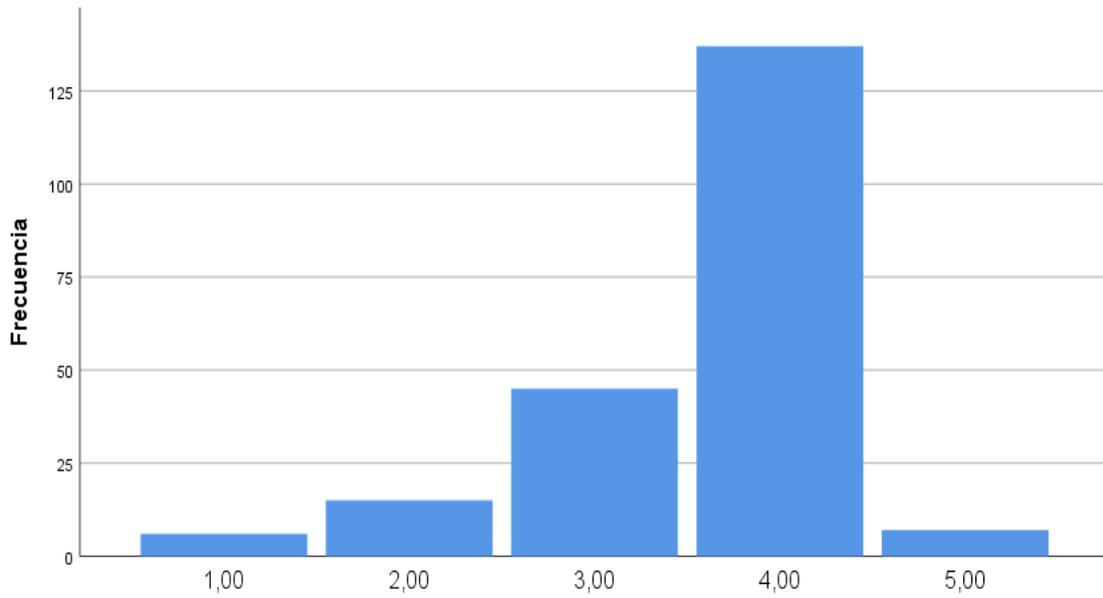


Gráfico 34: La repartición de la APM se menciona en el “Módulo de la Programación Multianual” según la directiva actual.

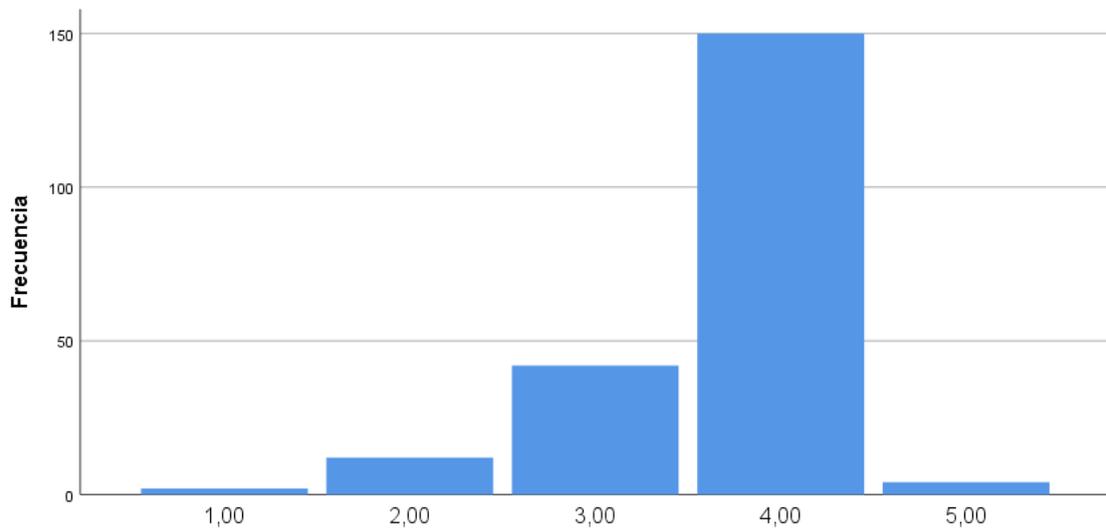


Gráfico 35: El padrón de la APM está en el “Módulo de la Programación Multianual” conforme a la directiva.

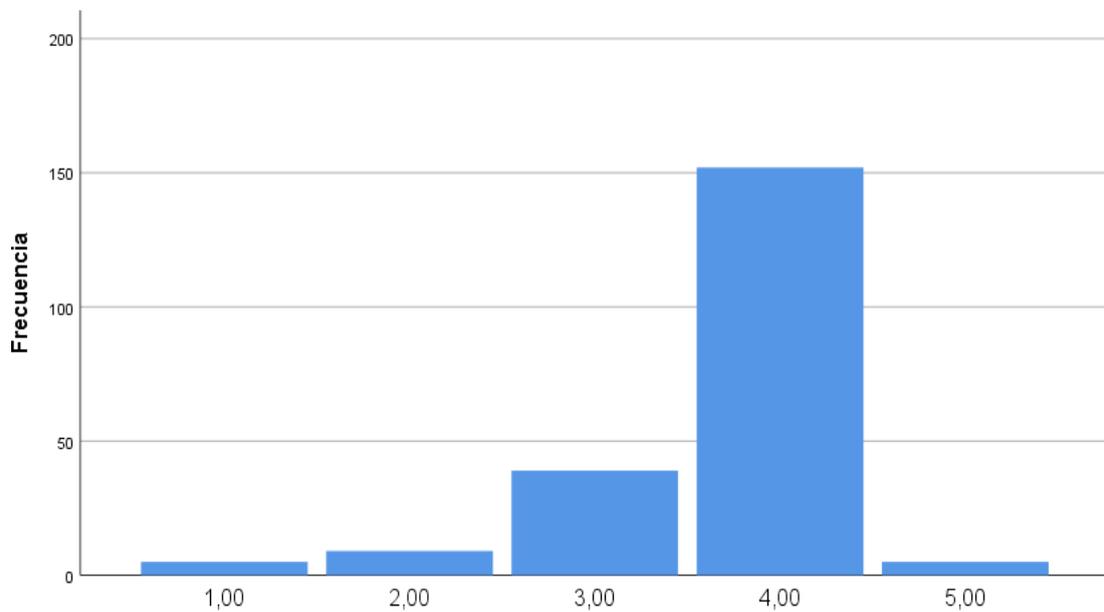


Gráfico 36: Se certifica según lo proyectado en función al PIA/PIM.

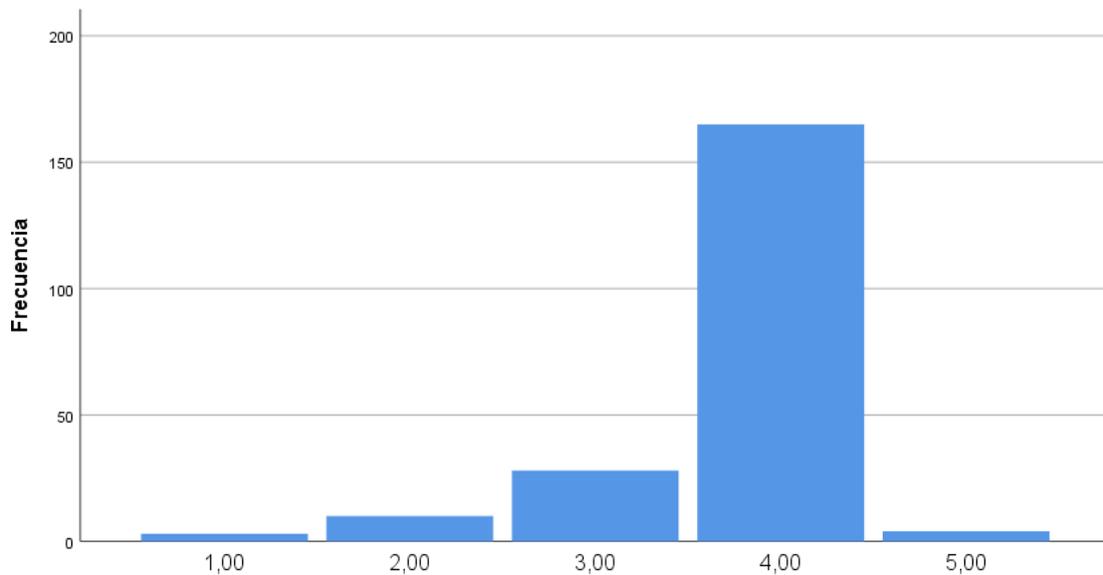


Gráfico 37: Existe demoras reiteradas en la certificación por ausencia presupuestal.

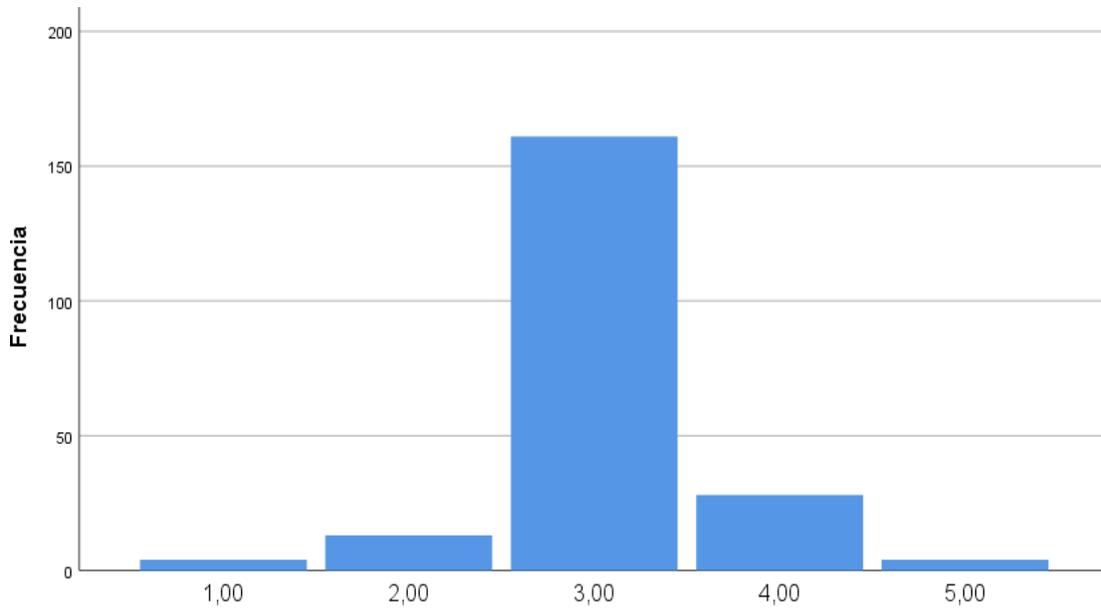


Gráfico 38: Se constata que los clasificadores presupuestales están relacionados con la materia del gasto.

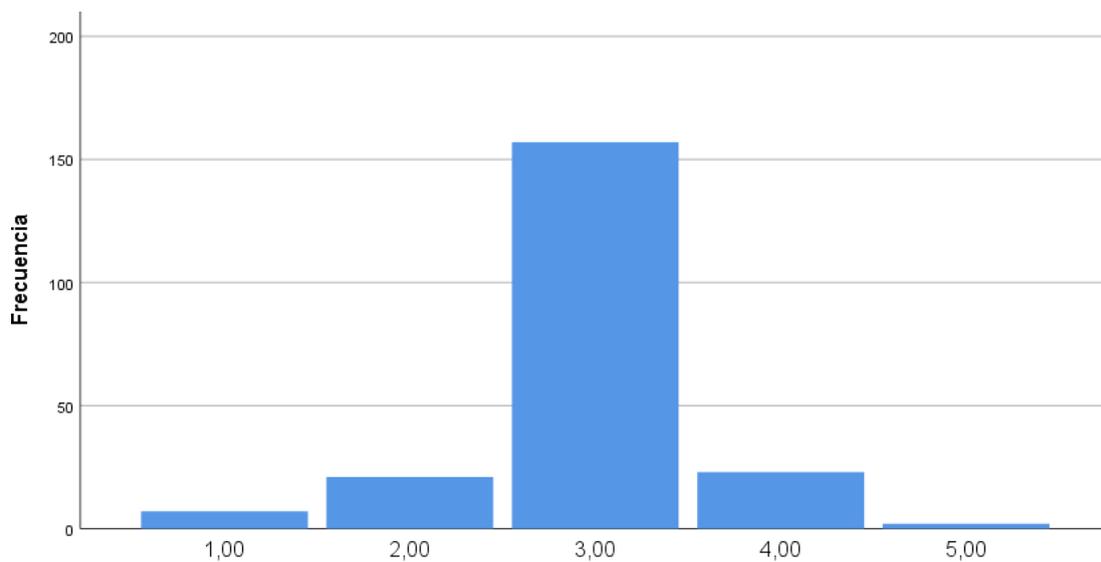


Gráfico 39: Se verifica la certificación que garantiza el cumplimiento adecuado del gasto.

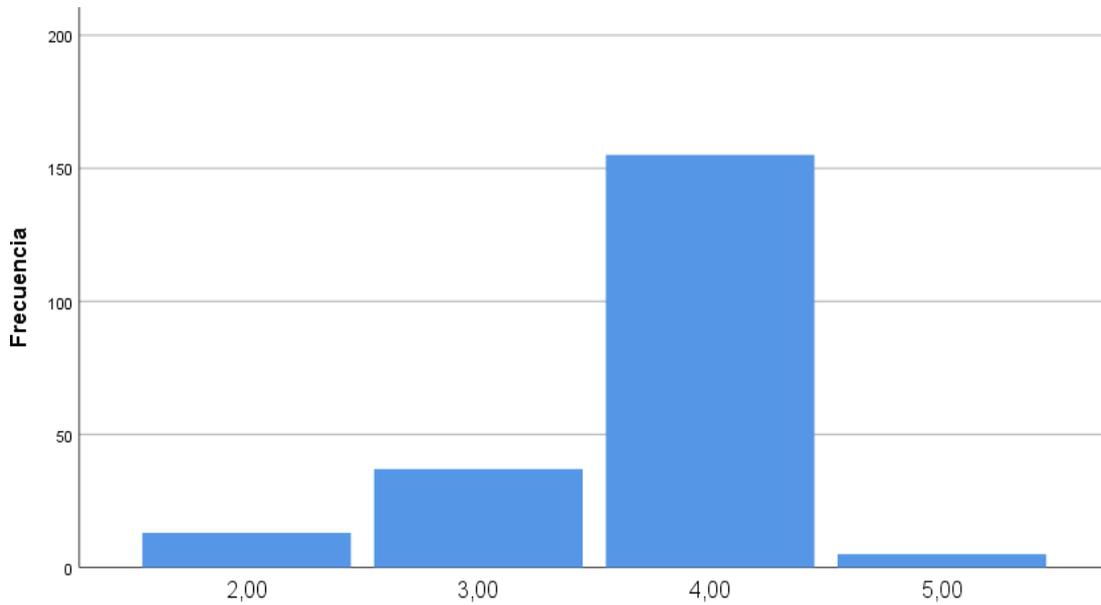


Gráfico 40: El expediente está completo en todo momento para cumplir con el compromiso.

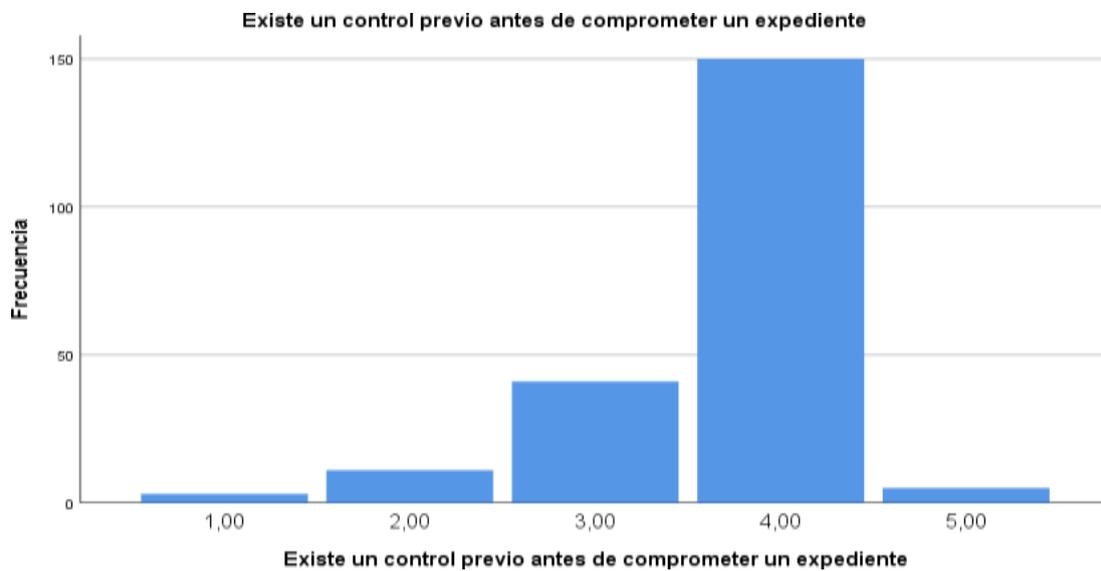


Gráfico 41: Se hace una verificación previa antes de comprometer la documentación.

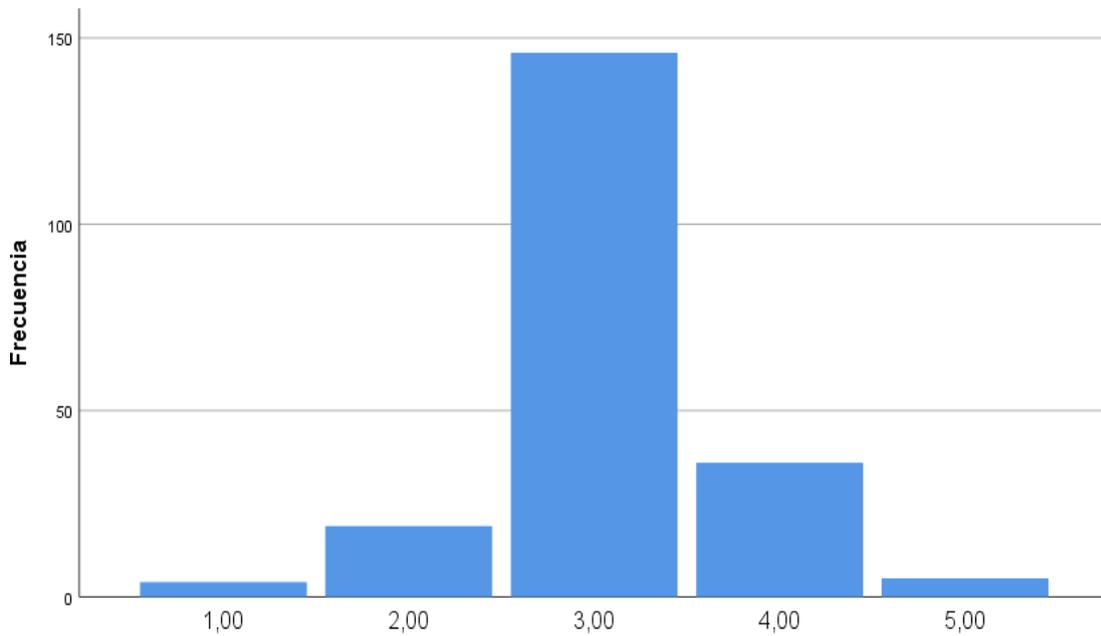


Gráfico 42: Se da seguimiento a los compromisos ejecutados.

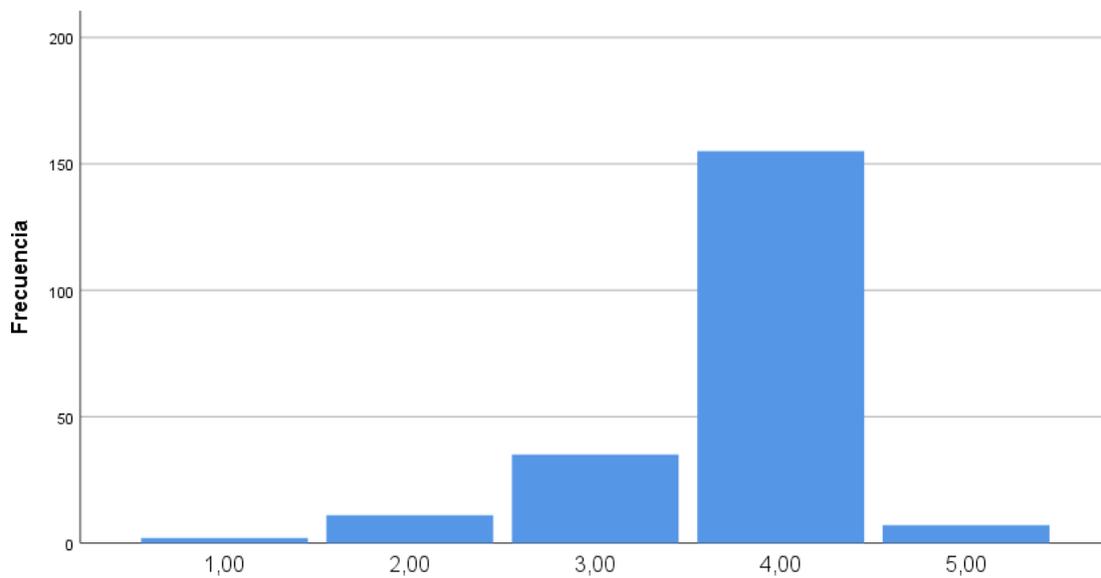


Gráfico 43: Se realiza la certificación presupuestal por la suma que consolida el desembolso.

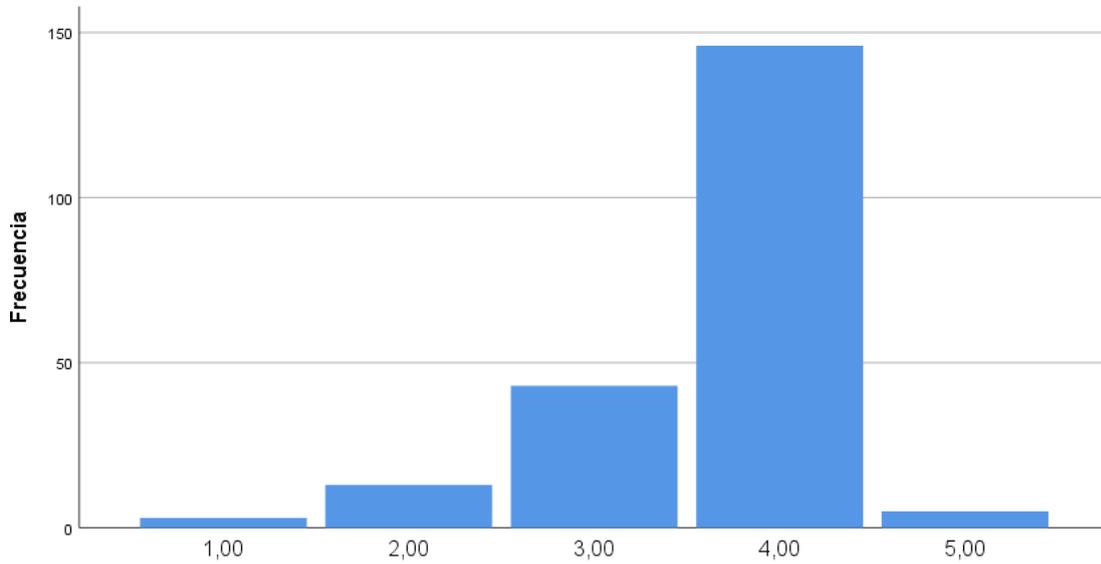


Gráfico 44: La obligación presupuestal está basada documentariamente en la cantidad certificada.

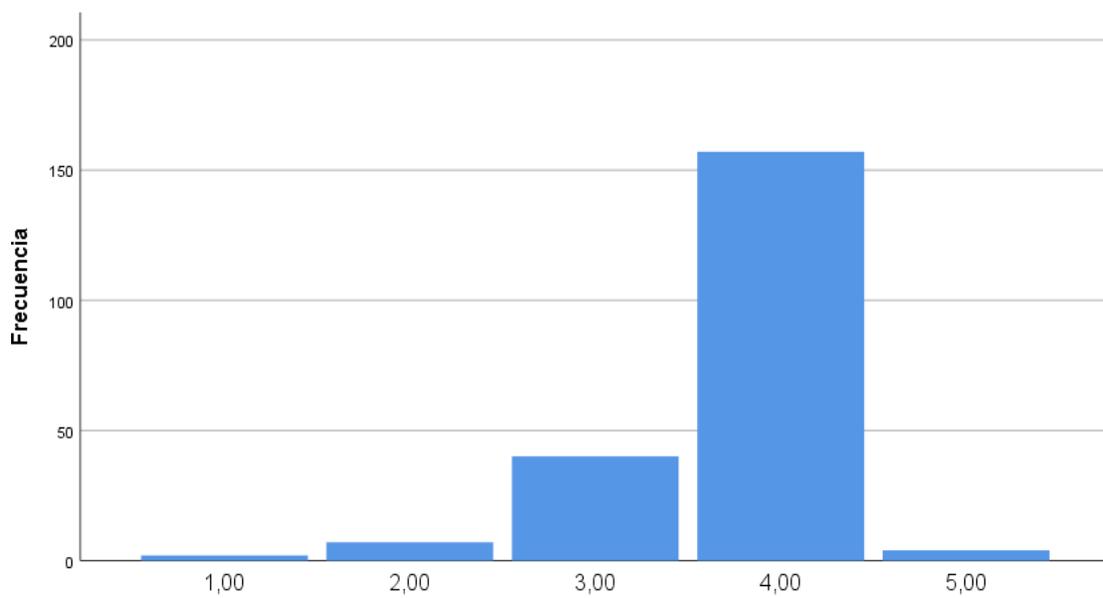


Gráfico 45: Se comprueba que el expediente este conforme para devengar.

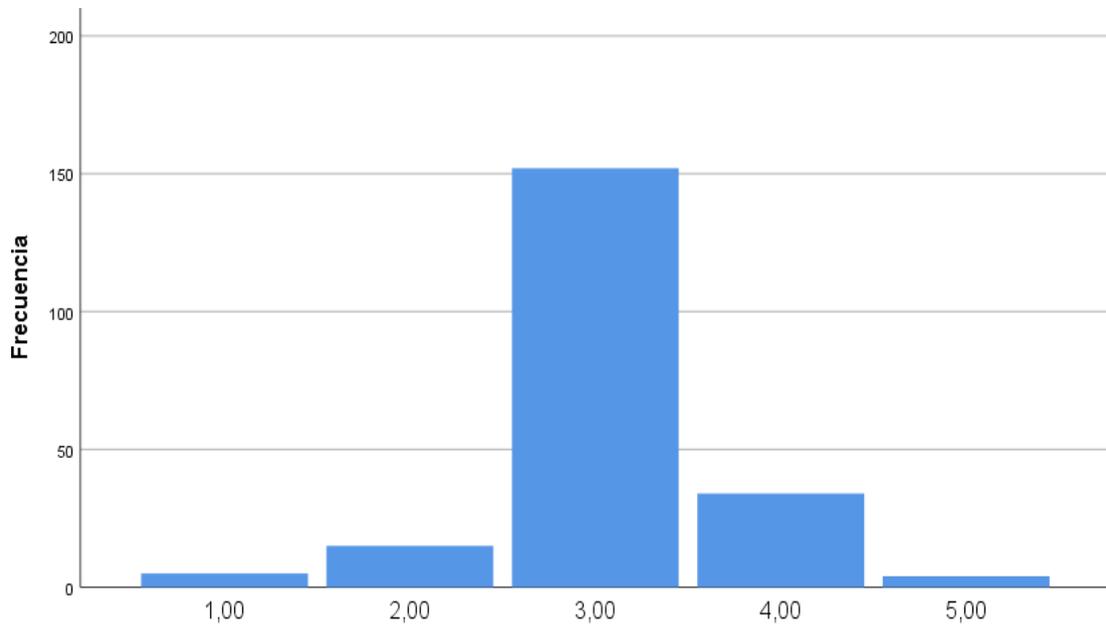


Gráfico 46: El trabajo es equitativo entre los integrantes del equipo que efectúa el devengado.

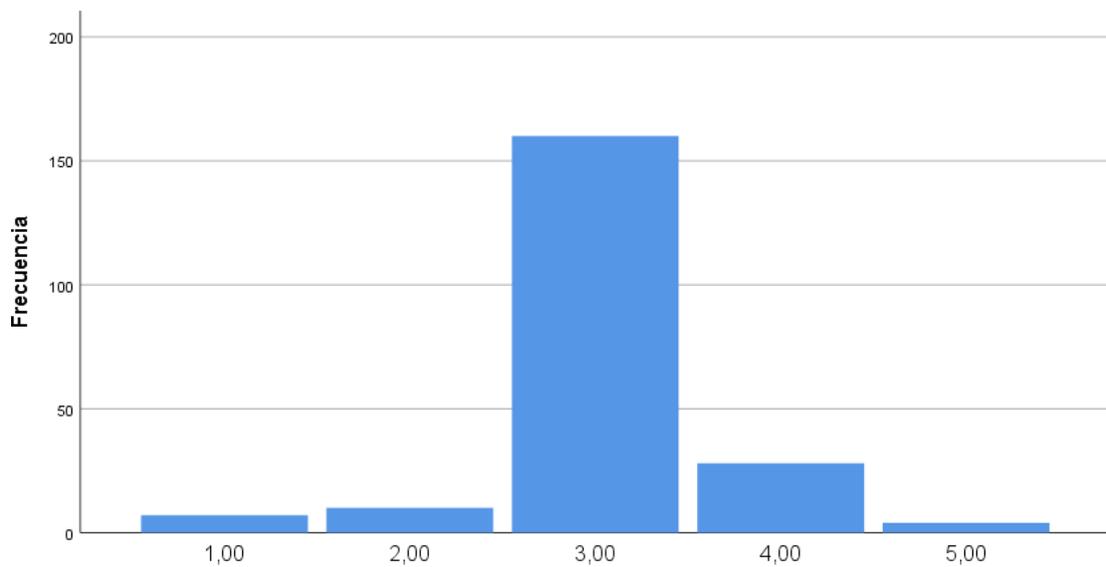


Gráfico 47: La inspección previa se da en todo cumplimiento del gasto.

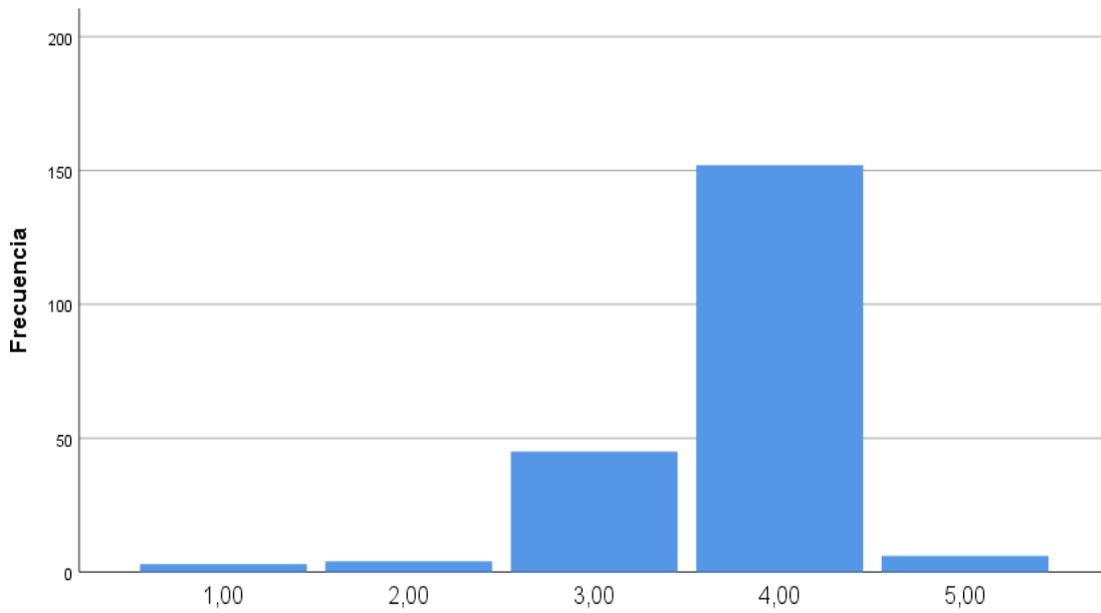


Gráfico 48: La etapa del devengado se genera cuando existe la conformidad del área usuaria responsable.

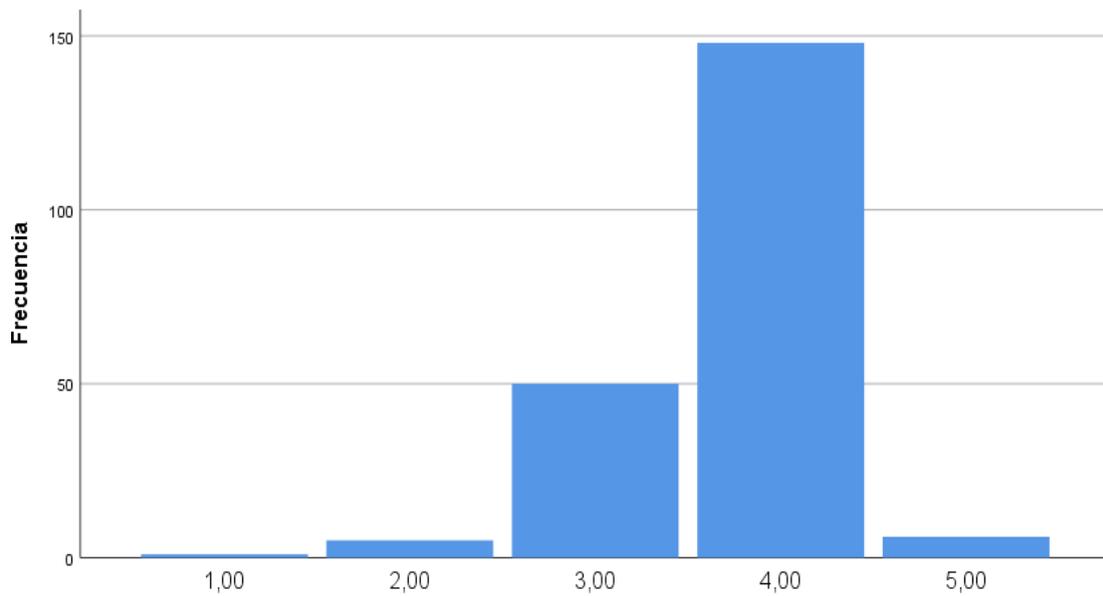


Gráfico 49: Para efectuar el devengado se verifica la comprobación del expediente y aprobación del gasto.

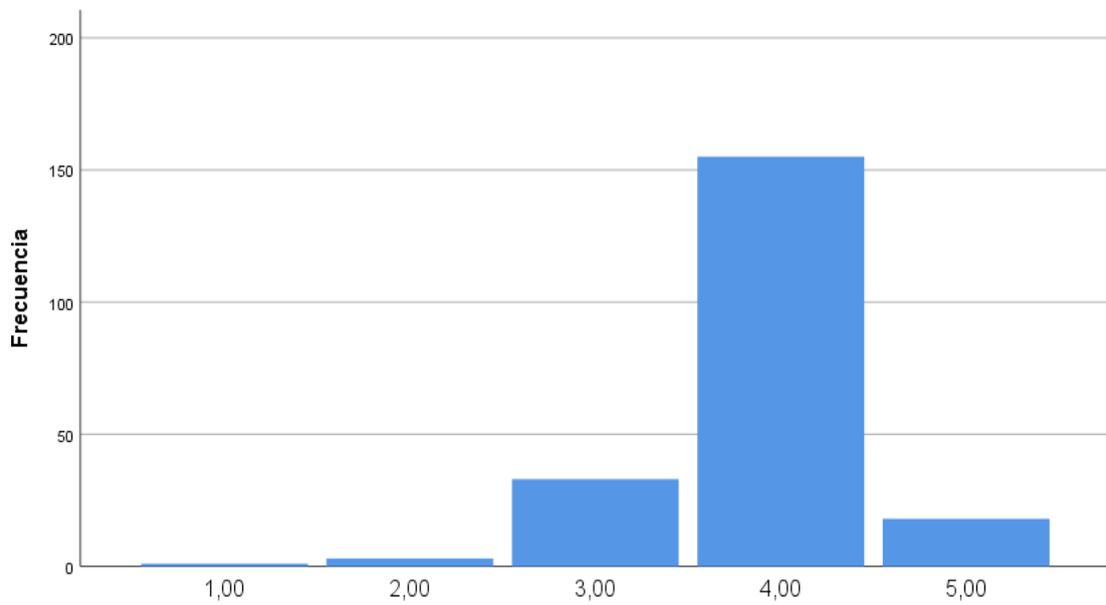


Gráfico 50: El documento debe estar completo para girar.

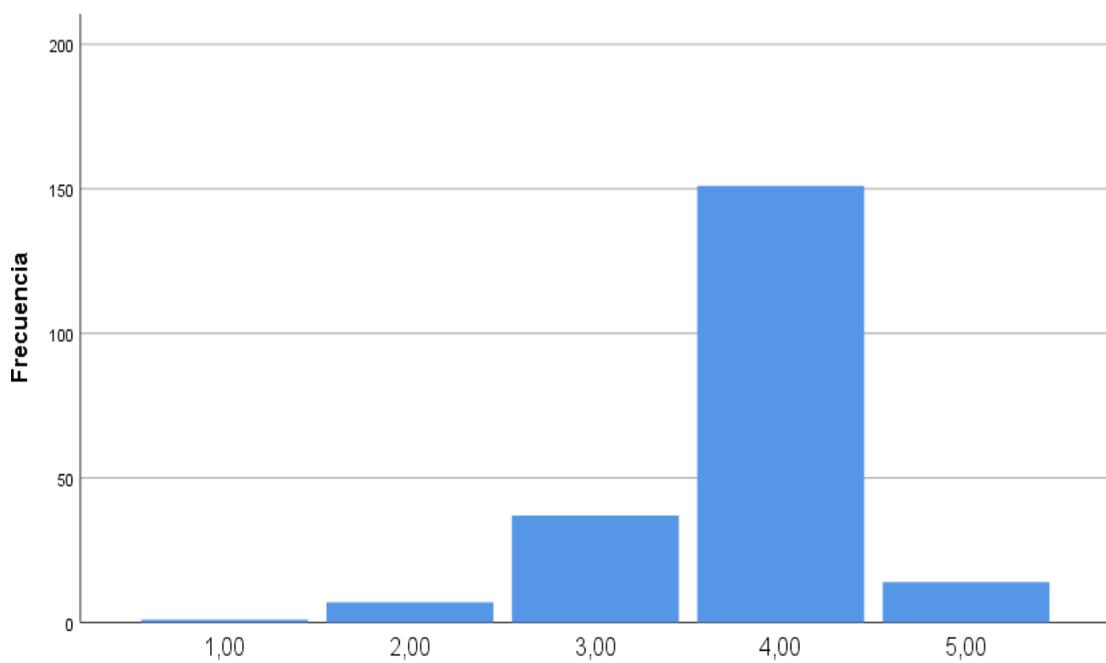


Gráfico 51: Ejecutan una revisión previa de la documentación antes de girar.

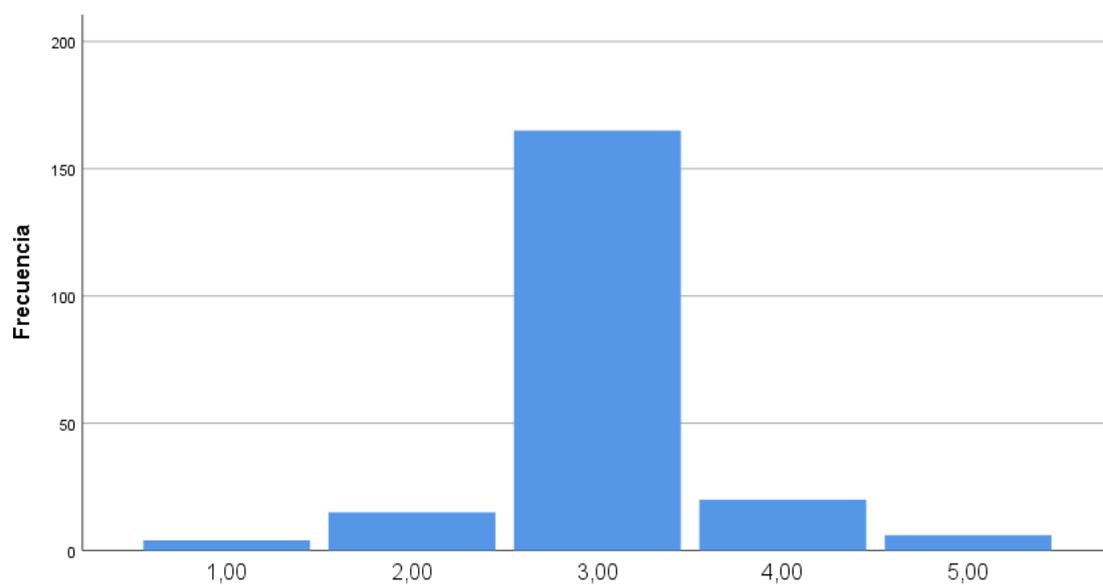


Gráfico 52: El retorno de los documentos se realiza en forma frecuente en la institución.

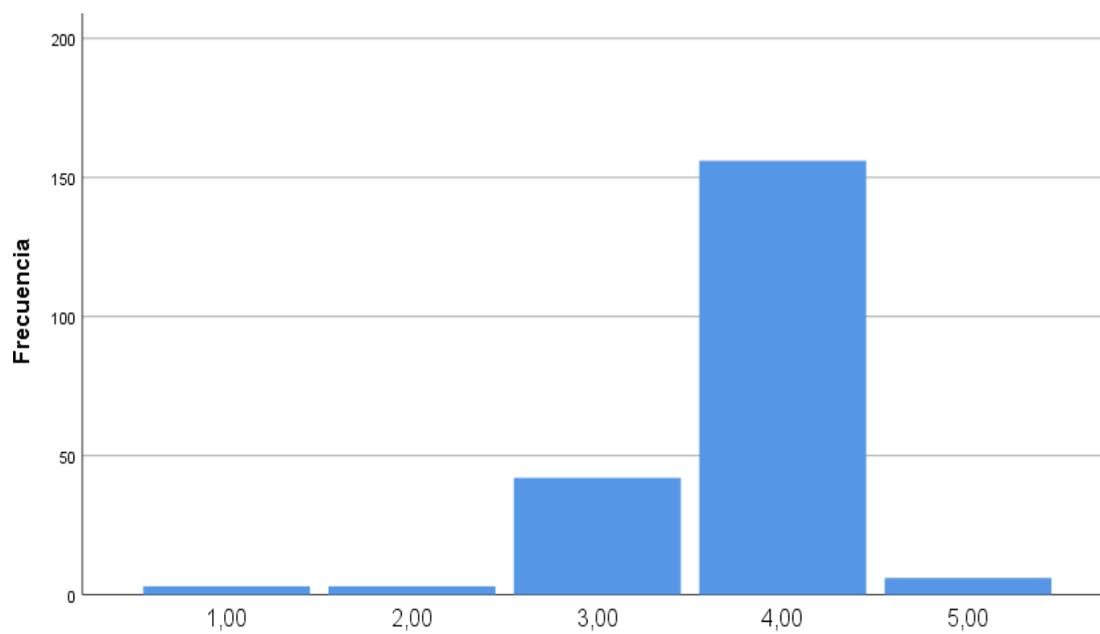


Gráfico 53: Se hace una inspección antes de girar.

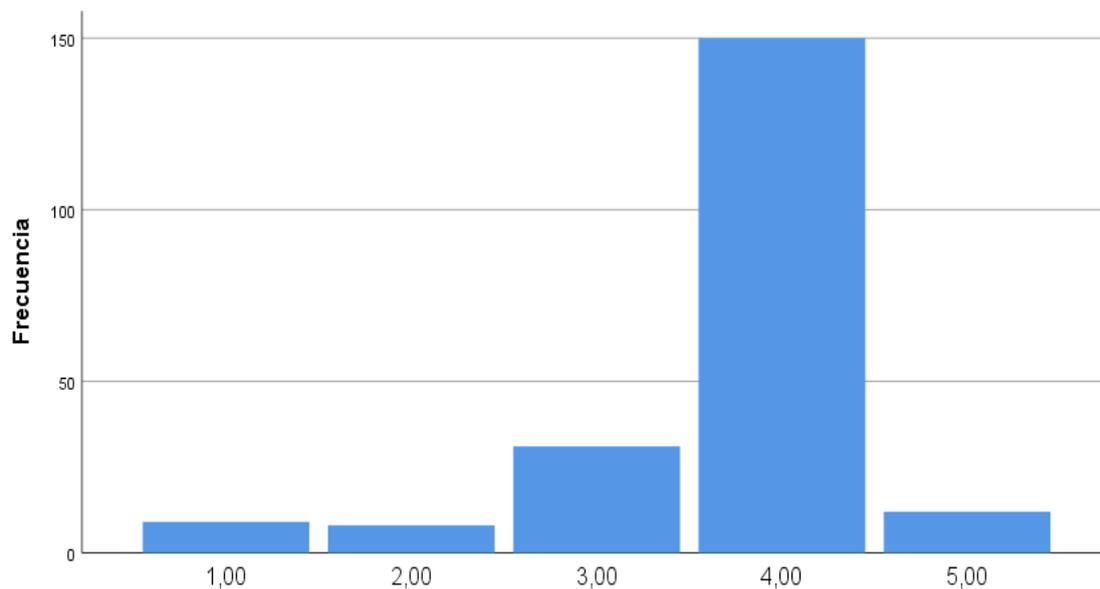


Gráfico 54: Los comprobantes de pago están autorizados por los funcionarios de laboran en la administración.

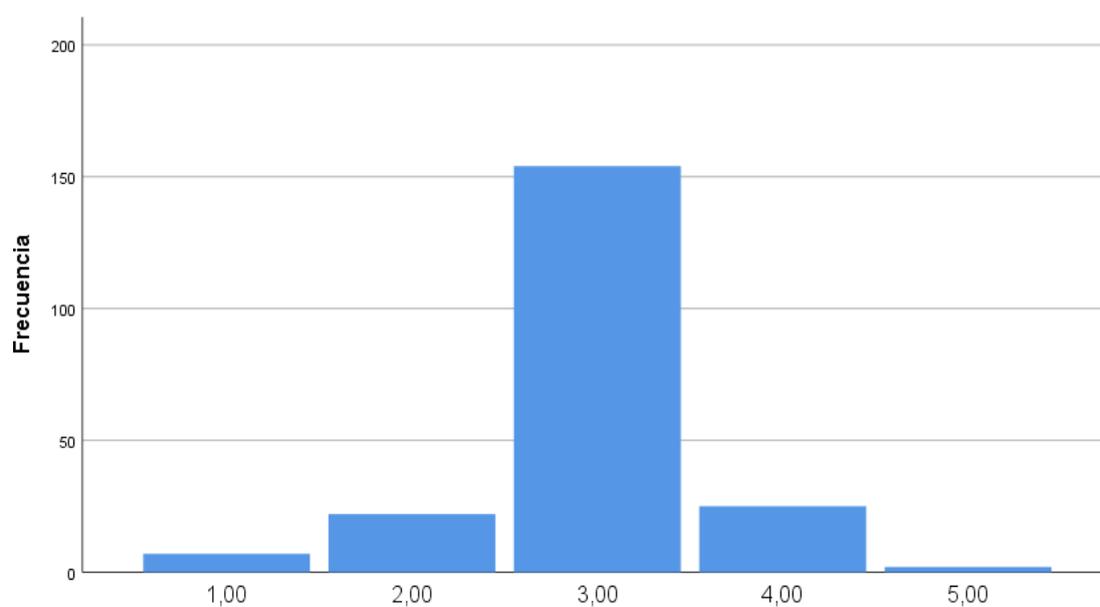


Gráfico 55: Las evaluaciones de la ejecución presupuestal se ejecutan avisando al personal.

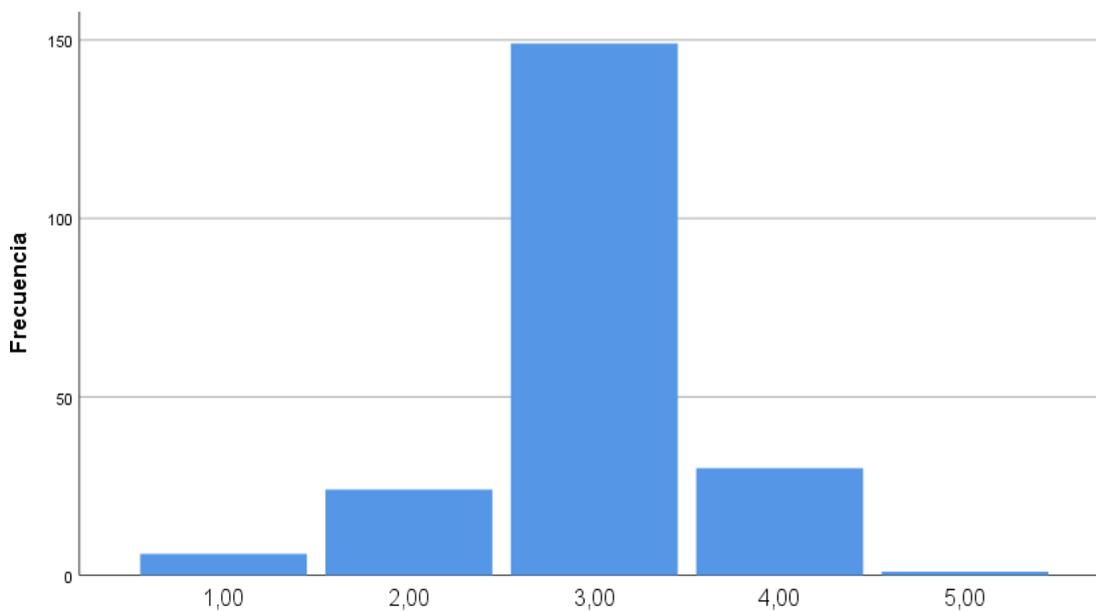


Gráfico 56: Se lleva a cabo el seguimiento y evaluación del gasto de la entidad.

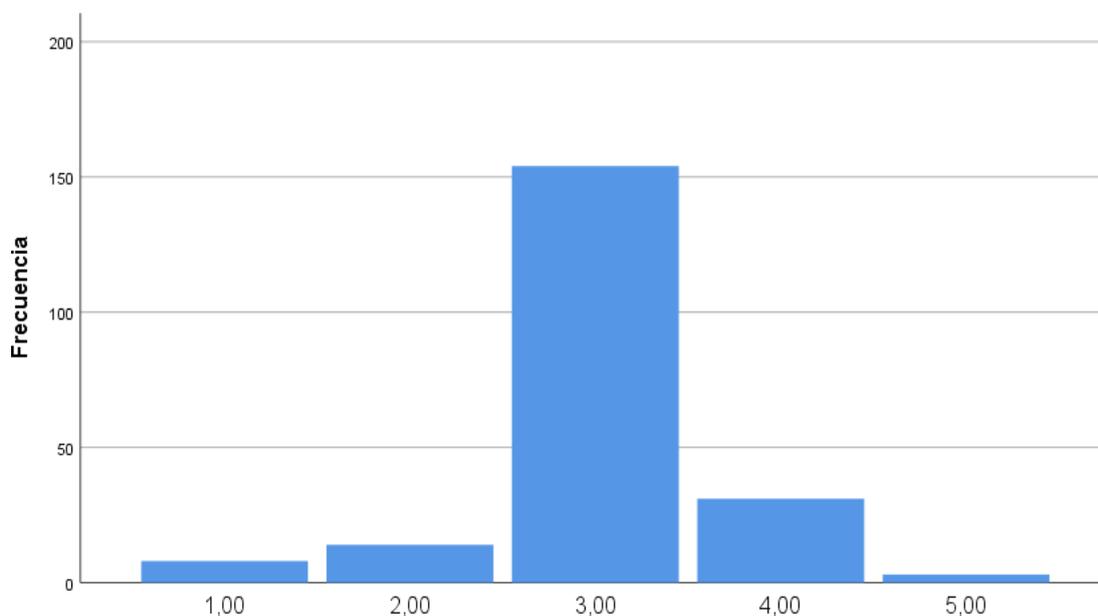


Gráfico 57: Si los funcionarios detectan problemas, inician actividades correctivas adecuadas.

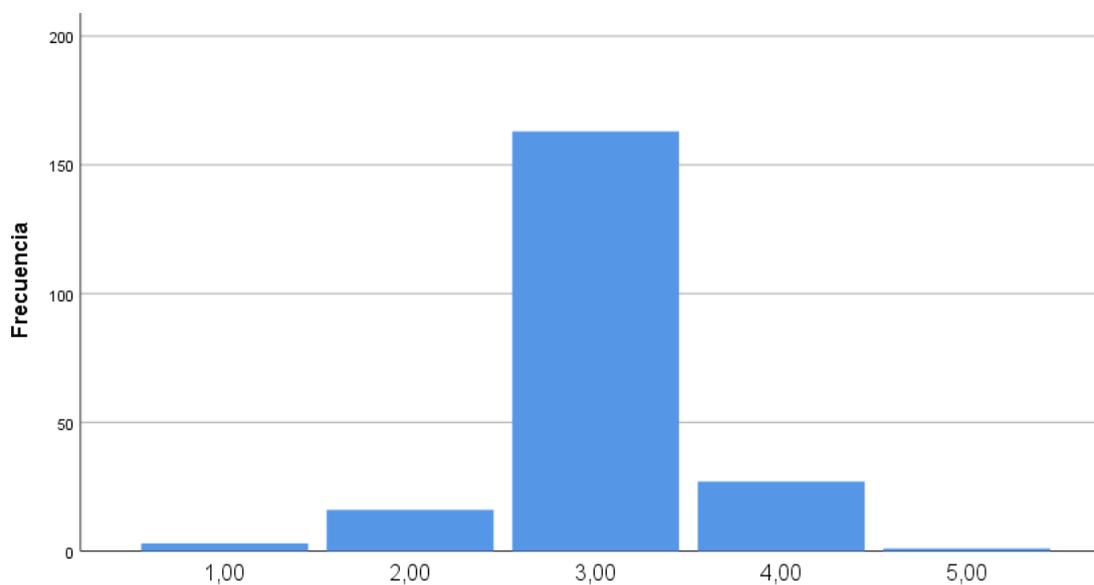
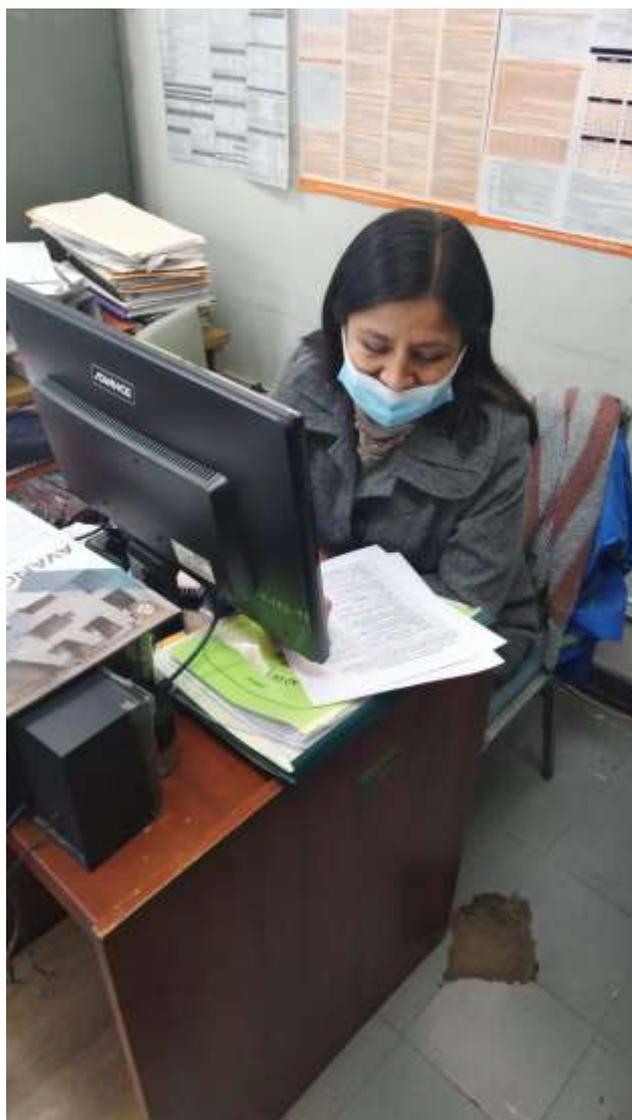


Gráfico 58: Con qué regularidad se inspecciona el cumplimiento del Gasto presupuestal programado

## Anexo 6



Fuente: Trabajador administrativo de una universidad pública de la región Ayacucho realizando las encuestas



Fuente: Trabajadora administrativa de una universidad pública de la región Ayacucho realizando las encuestas



Fuente: Trabajador administrativo de una universidad pública de la región Ayacucho realizando las encuestas



Fuente: Trabajador administrativo de una universidad pública de la región Ayacucho realizando las encuestas



Fuente: Trabajador administrativo de una universidad pública de la región Ayacucho realizando las encuestas



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, LUPE ESTHER GRAUS CORTEZ, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, asesor de Tesis titulada: "Competencias del Directivo Público y Gestión Presupuestaria en una universidad pública en la Región Ayacucho 2022", cuyo autor es SUAREZ LIRA MELISZA JANNETTE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 05 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
LUPE ESTHER GRAUS CORTEZ <b>DNI:</b> 07539368 <b>ORCID:</b> 0000-0002-1511-5244	Firmado electrónicamente por: GRACORTEZ el 18- 08-2022 11:31:14

Código documento Trilce: TRI - 0392334