



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Gestión administrativa y presupuesto por resultados en una  
Municipalidad de Lima, 2023

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

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Aroni Quintanilla, Jossy Naty (orcid.org/0000-0002-5874-0445)

**ASESORES:**

Dr. Vásquez Mondragón, Walter Manuel (orcid.org/0000-0003-3210-9433)

Dra. Calvo de Olivera Diaz, Deny Giovanna (orcid.org/0000-0002-8907-676X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión De Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA – PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

A mis padres que se esforzaron porque yo lograré mis metas, por brindarme sus sabios consejos y haber hecho de mi una persona con valores para desempeñarme en la vida.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, a mis padres por ser los forjadores de mi triunfo, por su apoyo permanente. A mi asesor por brindarme sus conocimientos y guiarme en este trabajo de investigación y a todos los profesores que con la transmisión de sus saberes aumentaron mi bagaje cultural y profesional.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

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

Yo, VASQUEZ MONDRAGON WALTER MANUEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión administrativa y presupuesto por resultados en una municipalidad de Lima, 2023", cuyo autor es ARONI QUINTANILLA JOSSY NATY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, 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, 12 de Enero del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
VASQUEZ MONDRAGON WALTER MANUEL DNI: 40769191 ORCID: 0000-0003-3210-9433	Firmado electrónicamente por: WVASQUEZMO el 19-01-2024 22:24:09

Código documento Trilce: TRI - 0731804





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, ARONI QUINTANILLA JOSSY NATY estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión administrativa y presupuesto por resultados en una municipalidad de Lima, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
ARONI QUINTANILLA JOSSY NATY DNI: 40733245 ORCID: 0000-0002-5874-0445	Firmado electrónicamente por: JARONIQ18 el 20-01- 2024 08:11:04

Código documento Trilce: INV - 1501040



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I.    INTRODUCCIÓN	1
II.   MARCO TEÓRICO	4
III.  METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de Investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	17
3.6 Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	18
IV.   RESULTADOS	19
V.    DISCUSIÓN	25
VI.   CONCLUSIONES	30
VII.  RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	39

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág
Tabla 1: Frecuencias de las dimensiones de la gestión administrativa	19
Tabla 2: Frecuencia de las dimensiones del presupuesto por resultados	21
Tabla 3: Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión Administrativa y el presupuesto por resultados	22
Tabla 4: Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión Administrativa y los programas presupuestales	22
Tabla 5: Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión Administrativa y seguimiento	23
Tabla 6: Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión Administrativa y la evaluación	24
Tabla 7: Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión Administrativa y los incentivos	24

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág</b>
Figura 1 Diseño de estudio correlacional	14
Figura 2 Niveles de las frecuencias de la gestión administrativa	19
Figura 3 Niveles de las frecuencias del presupuesto por resultados	20



## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general demostrar la relación entre la gestión administrativa y presupuesto por resultados en una Municipalidad de Lima, 2023. Respecto a la metodología se trató de un trabajo cuantitativo, descriptivo-correlacional, con diseño no experimental, consideró como población 328 usuarios, de donde se obtuvo una muestra de 177, con muestreo probabilístico aleatorio simple. Así mismo, se usó dos cuestionarios para recoger la información, los tuvieron un proceso de validez, en la que dieron su opinión los expertos y se tuvo una prueba piloto, cuya confiabilidad fue con Alfa de Cronbach, se obtuvo como resultados en la primera variable 0,947 y en la segunda variable 0,964. Se encontró los siguientes resultados: En la gestión administrativa tuvo nivel regular en 65% y en el presupuesto por resultados nivel medio del 46,3%, en las dimensiones: programas presupuestales tuvo 54,2%, en el seguimiento 46,3%, en incentivos 66,1% nivel medio y en la evaluación nivel bajo del 44,1%. Se concluyó que hubo relación entre la gestión administrativa y presupuesto por resultados al aplicar Rho de Spearman cuyo valor fue 0,679, que indica una correlación alta y positiva.

**Palabras Clave:** Gestión administrativa, programas presupuestales, seguimiento, evaluación de incentivos, presupuesto por resultados

## **ABSTRACT**

The general objective of this study was to demonstrate the relationship between administrative management and results-based budgeting in a Municipality of Lima, 2023. Regarding the methodology, it was a quantitative, descriptive-correlational work, with a non-experimental design, considering the population as 328 users, from which a sample of 177 was obtained, with simple random probabilistic sampling. Likewise, two questionnaires were used to collect the information, they had a validity process, in which the experts gave their opinion and a pilot test was held, whose reliability was with Cronbach's Alpha, the results were obtained in the first variable 0.947 and in the second variable 0.964. The following results were found: In administrative management it had a regular level of 65% and in the results-based budget it had an average level of 46.3%, in the dimensions: budget programs it had 54.2%, in monitoring 46.3%, in incentives 66.1% medium level and in the evaluation low level 44.1%. It was concluded that there was a relationship between administrative management and results-based budgeting by applying Spearman's Rho, whose value was 0.679, which indicates a high and positive correlation.

Keywords: Administrative management, budget programs, monitoring, incentive evaluation, results-based budgeting

## I. INTRODUCCIÓN

En el entorno mundial se encontró que en la mayoría de naciones en la gestión administrativa no cuentan con personal capacitado para poder llevar a cabo los presupuestos por resultados, lo que genera problemas en el planeamiento, realización y monitoreo de los programas dirigidos a resultados. El presupuesto por resultados necesita del uso de estructuras sofisticadas, que debe tener un seguimiento y evaluación. Por otro lado, es difícil medir los resultados de los proyectos de gobierno pues no son a corto plazo y los empleados se resisten al cambio (Dong-mei y Mu-hua, 2018).

En China, por su parte, consideraron que la gestión administrativa al no realizarse adecuadamente producen dificultades financieras, con consecuencias en el rendimiento de las actividades que se asignan a las áreas administrativas, en la que se incluye los servicios así como la inversión, de igual modo, sucede en Italia y España, para ello se necesitó hacer frente el aspecto económico internacional que lideran los estados, ya que los problemas que se generan en el gobierno central tienen efectos en los gobiernos regionales y locales (Kotlinska, 2018).

En el contexto Latinoamericano, se otorgan los presupuestos para obras, pero el gasto público no se realiza de manera eficiente, existe actos de corrupción que va en contra de los pobladores, que padecen de los servicios básicos, falta una buena implementación de sistemas de control en la que se evalúe las gestiones por resultados que solo alcanzan el 40%, no dan informes transparentes del uso de ellos, lo que se presta a comportamientos incorrectos (Morveli, 2021)

En el Perú existen deficiencias en la gestión administrativa, se asigna el 40% para los recursos y no proviene de su recaudación como municipio y en un 60% no existe transparencia al rendir las cuentas, el gasto público es del 80 al 87,5% y existe carencia de evaluación de resultados. Los ingresos municipales se han reducido en 0,5% producto de los problemas que ha dejado la pandemia (Rodríguez et al., 2020).

La planificación no tiene un plan estructurado, el 88,9% de los municipios no realiza un plan estratégico, no responde a los requerimientos de los ciudadanos en un 65,2% por lo tanto, no se alinea al presupuesto del estado, es

ineficaz los sistemas de organización de funciones, que no apuntan al logro de objetivos, los servicios que se brindan no son responsables, ni oportunos, los empleados no se identifican con las instituciones en un 48,9%, no cumplen sus funciones de forma adecuada para la satisfacción de los usuarios y no hay articulación entre el gobierno central, regional y local porque faltan lineamientos para la articulación efectiva (Chanamé, 2017).

En las instituciones peruanas se vivencia gestiones ineficientes con poco control administrativo que no se orienta al logro de los fines, esto hace difícil elaborar estrategias que asocien y asignen recursos del presupuesto, con ventajas a la población. Malgastan los presupuestos lo que genera el 2,5% del PBI (Pérez y Barbarán, 2021). Muchas de las regiones del país no cuentan con una buena gestión administrativa como es el caso de Piura, Lambayeque, La Libertad, Tumbes, entre otros, que no ejecutaron correctamente su presupuesto que equivale al 50% del presupuesto asignado, lo que muestra ineficiencia y mal uso de los presupuestos (Consejo Privado de competitividad, 2022).

En la Municipalidad que se hizo el estudio los trabajadores necesitan desarrollar distintas competencias para poder desarrollar de forma efectiva su trabajo, gran número de ellos no son competentes como para rendir en el puesto, muchos de ellos ingresan a trabajar por que apoyaron a un determinado grupo político, es importante se puedan aplicar estrategias para procurar la mejora de la gestión administrativa y se pueda usar adecuadamente los presupuestos asignados para obtener mejores resultados, puesto que las entidades públicas son mal vistas porque con frecuencia se ven actos de corrupción y los presupuestos no son manejados adecuadamente, lo que lleva a que no se mejore la calidad de vida de los pobladores.

En base a lo expuesto se plantea el problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y presupuesto por resultados en una Municipalidad de Lima, 2023? En los problemas específicos: (1) ¿Cuál es la relación de la gestión administrativa y la dimensión programas presupuestales en una Municipalidad de Lima, 2023? (2) Cuál es la relación de la gestión administrativa y la dimensión seguimiento en una Municipalidad de Lima, 2023? (3) Cuál es la relación de la gestión administrativa y la dimensión evaluación en una Municipalidad de Lima, 2023? (4) Cuál es la relación de la gestión administrativa y la dimensión incentivos en una Municipalidad de Lima, 2023?

La exploración científica se justificará de manera teórica pues se revisará distinta información bibliográfica que ayudará a conocer más sobre las variables que serán analizadas y tratando de mostrar a través de las teorías lo importante que es una buena gestión administrativa para obtener buenos resultados con el uso del presupuesto. En la justificación práctica se considerará, que si la gestión administrativa funciona adecuadamente la realización del presupuesto por resultados orientará los fines de la institución los que deben estar articulados con los fines nacionales. Los resultados ayudaran a realizar el monitoreo para que la gestión administrativa se potencie y lograr los fines del gobierno peruano la satisfacción de los ciudadanos. En la justificación metodológica por ser un estudio cuantitativo pondrá al servicio de la investigación herramientas valiosas en base a las variables que cuentan con el criterio de los especialistas con la validación y la confiabilidad a través de una prueba piloto, instrumentos que podrán ser usados en otros estudios.

En el objetivo general: Demostrar la relación entre la gestión administrativa y presupuesto por resultados en una Municipalidad de Lima, 2023. En los objetivos específicos: 1) Establecer la relación entre la gestión administrativa y la dimensión programas presupuestales en una Municipalidad de Lima, 2023. 2) Establecer la relación entre la gestión administrativa y la dimensión seguimiento en una Municipalidad de Lima, 2023. 3) Establecer la relación entre la gestión administrativa y la dimensión evaluación en una Municipalidad de Lima, 2023. 4) Establecer la relación entre la gestión administrativa y la dimensión incentivos en una Municipalidad de Lima, 2023.

Finalmente, la hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el presupuesto por resultados en una Municipalidad de Lima, 2023. En las hipótesis específicas: 1) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la dimensión programas presupuestales en una Municipalidad de Lima, 2023. 2) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la dimensión seguimiento en una Municipalidad de Lima, 2023. 3) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la dimensión evaluación en una Municipalidad de Lima, 2023. 4) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la dimensión incentivos en una Municipalidad de Lima, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

El trabajo se fundamentó en diferentes estudios anteriores y se empezó con los estudios nacionales, en el artículo de Pacco (2022) la finalidad fue buscar relacionar el presupuesto por resultados y la gestión administrativa en Puno. El trabajo fue cuantitativo, descriptivo, correlacional, transaccional, tuvo como población 45 personas, se ubicó una muestra de 35 individuos, se trabajó con el cuestionario y también una ficha para el acopio de información. Se halló que existió relación entre las variables estudiadas de acuerdo a Chi-cuadrado que equivale a 0,700. En la medida que se realice una buena gestión administrativa el manejo de los presupuestos también será efectivo, y la comunidad será la que tendrá beneficios.

Por consiguiente, Villegas y Herrera (2021) que realizaron el artículo en el que analizaron como fin establecer el vínculo del presupuesto por resultados y la gestión administrativa en una Universidad de Moquegua. Se tomó en cuenta una dirección cuantitativa, no experimental, correlacional, transversal, en el estudio colaboraron 123 empleados, en un cuestionario. Se obtuvo que el 52,85% realizan la planeación, la organización lo realizan el 50,41%, 39,2% realiza la dirección y el control en 60,16%, en la gestión administrativa estuvieron en el nivel medio del 65,04% y en el presupuesto por resultados 56,6%. Se encontró una asociación significativa del presupuesto por resultados y la gestión administrativa, que equivale a 0,716 según Chi-cuadrado.

De forma similar, Garagatti (2022) llevó a cabo la indagación que tuvo el propósito de establecer la asociación del presupuesto de resultados y gestión administrativa. El estudio tuvo una dirección cuantitativa, descriptivo, correlacional, no experimental, transversal, participaron 34 personas y usaron un cuestionario. Se encontró los siguientes resultados: el presupuesto por resultados el rango fue bajo 35,3%, al igual que en sus dimensiones programas presupuestales y seguimiento 38,2, evaluación e incentivos 35,3%, en la gestión administrativa 35,3% nivel bajo, en las dimensiones también fue rango bajo, en la planificación 35,3%, organización 38,2%, dirección 47,1% y control 35,3%. Se encontró relación entre las variables que representó el 0,794 con Pearson.

Respecto a su artículo Luciano et al. (2021) considero la influencia de la gestión administrativa en procedimiento presupuestal. Corresponde a un trabajo cuantitativo, descriptivo, correlacional, no experimental, integraron el estudio 147

empleados los que dieron respuesta a un cuestionario. En los hallazgos más relevantes consideraron 61,9% de los participantes que la gestión administrativa es buena, así como en sus dimensiones planeación 55,8%, organización 37,4%, dirección 49% y control 46,3% y en el procedimiento presupuestal es aceptable en 51% y de acuerdo a Nagelkerke la influencia de la gestión administrativa en el procedimiento presupuestal equivale al 91,8%. Se tuvo como conclusión final la influencia de la gestión administrativa es alta en relación a los presupuestos.

Por otra parte, Vargas y Zavaleta (2020) relacionaron el presupuesto por resultados y la calidad del gasto en las municipalidades. Se consideró un trabajo cuantitativo, correlacional, no experimental, transaccional, para ello integraron el estudio 83 municipalidades de La Libertad, se empleó el cuestionario. Se obtuvo que en el presupuesto por resultados solo logran el 66% de lo planificado, en la calidad del gasto encontraron cierta brecha para mejorar temas sanitarios, agua, servicios básicos y luego los aspectos educativos. El vínculo entre las variables tratadas equivale a 0,690. Se encontró que se asignan los presupuestos pero la forma como se lleva a cabo el gasto no es el adecuado y presentan problemas al ejecutar las obras.

En las indagaciones internacionales en función a su artículo en el Ecuador, Masaquiza et al. (2020) consideraron como fin el vínculo de la gestión administrativa y el cumplimiento de la ejecución del presupuesto. Se trabajó con una modalidad cuantitativa, descriptiva, correlacional, se empleó el cuestionario con un grupo de 340 pobladores. Se encontró que la gestión administrativa, tuvo un grado óptimo del 56% y la ejecución del presupuesto se cumplió en un 96%, Se encontró una asociación entre las categorías de análisis con el valor de 0,724 al trabajar con Rho de Spearman. Lo cual lleva a afirmar que, al tener un manejo administrativo adecuado, el presupuesto es manejado de tal manera que cumple con los objetivos trazados.

En su publicación Afkharian et al. (2020) en Irán buscaron analizar los aspectos desencadenantes del manejo financiero en el momento de asignar el presupuesto. Exploración aplicada, cuantitativa, fueron 100, los que constituyeron la población, pero se trabajó con una muestra de 80, los que colaboraron contestando un cuestionario, se encontró que los diversos factores como son; crisis de tipo económica, desastres, cambios del medio ambiente influyen en la asignación de los presupuestos en un 86,8%. Además, el manejo

de los presupuestos no se considera en base a las necesidades de la población, lo que crea descontento e insatisfacción porque no ven que su comunidad avanza y en su mayoría carecen de los servicios básicos.

En el artículo de Galarza et al. (2020) la finalidad fue analizar la gestión administrativa, así como el aspecto sostenible de los grupos rurales en Ecuador. La indagación fue de orientación mixta y en el aspecto cuantitativo contó con 112 sujetos, pero se trabajó con 87. En los hallazgos del estudio, en la gestión administrativa estuvo en 77,02% rango medio, dieron bastante importancia al tema de la planificación. Se consideró como conclusión final que se debe modificar los procesos de la administración y se halló que existe influencia del 31,07% con Chi-cuadrado de la gestión administrativa en el crecimiento sostenible de los pueblos rurales. En la medida que la gestión trabaje adecuadamente, las zonas rurales tendrán crecimiento.

A través de su artículo en Ecuador, Vaicilla et al. (2020) consideró como propósito diseñar un plan de mejora de los procesos de un Gobierno Autónomo tanto en la transparencia como en la efectividad del presupuesto en Ecuador. El trabajo fue cuantitativo, descriptivo, no experimental, se usó el cuestionario. En los resultados la ejecución del presupuesto fue deficiente en un 42%. Por lo que se consideró necesario mejorar los procesos para potenciar la situación financiera y el uso del presupuesto. Los procedimientos no son planificados y no tienen metas trazadas, por lo tanto, no existe un buen uso de los recursos financieros que no les permite usar adecuadamente el presupuesto con el que cuentan.

Para finalizar en la publicación de Chinga y Gómez (2023) en Ecuador plantearon caracterizar la gestión administrativa en las empresas de Portoviejo. Se utilizó el lineamiento cuantitativo, no experimental, descriptivo, se contó con 29 organizaciones y se trabajó con el cuestionario. La gestión administrativa estuvo en el nivel medio del 47%. Se concluyó que el talento humano es fundamental para el cambio, ya que al tener trabajadores con capacidades y talento construirán y aportarán al desarrollo. La gestión administrativa no se enfocó a fines estratégicos, lo que no permite que avancen ni se orienten a las necesidades existentes y se consideró como gestiones que no dieron prioridad a los problemas que a diario sufren los pobladores.



Al definir la gestión administrativa como primera variable del estudio, se encontró que es manejar adecuadamente los recursos de gobierno, de tal forma que se tengan todos los procesos de la administración como son: planificación, organización, dirección, control ya sean esto de tipo físico, humano y tecnológico para alcanzar los fines de la institución (Voloshyna, 2021). La gestión administrativa implica que los individuos se relacionen con la institución, que todos laboran, pero orientados a ciertos fines para cumplir de forma responsable con el plan de la institución, de allí que es esencial que las personas trabajen en equipo, deben ser activos y dinámicos, en la que coordinen esfuerzos para lograr el propósito de la organización (Pacheco et al., 2018). Para Osborne et al. (2020) es el camino que lleva a una orientación de gestión, teniendo como principal función el lograr metas.

Los fines que se pueden alcanzar con la implementación de la gestión administrativa son: potenciar los procedimientos que se implementaron para alcanzar un rendimiento mejor. Potenciar el proceso de seguimiento así, como el de control interno en la institución, garantizando que la evaluación ayude a la mejora de lo que se está realizando. Que las funciones que se lleven a cabo sean eficientes y sencillas brindando facilidad para lograr los fines y ofrecen servicios o productos de calidad, empleando tecnologías nuevas que potencien las actividades y los procedimientos. Que promuevan el desarrollo urbano sostenible. La municipalidad debe colaborar en la implementación de políticas y acciones que contribuyan a mantener la seguridad en la comunidad. Esto puede incluir la coordinación con fuerzas de seguridad, la implementación de medidas de prevención del delito y la gestión de emergencias. (Robalino, 2017)

Del mismo modo Mendoza y Moreira (2021) consideró que son un conglomerado de actividades a través de las cuales el gestor realiza las tareas teniendo en cuenta las etapas de los procedimientos administrativos. Falconi et al. (2019) afirmó que debe tener las exigencias para lograr calidad en el desempeño de las actividades y las acciones que lleva a cabo la institución para manejar mejor todos los recursos como son humanos, financieros, materiales para lograr los propósitos que se trazó. La administración municipal debe realizar una gestión económica eficiente y transparente de los recursos públicos. Esto implica la recaudación de impuestos, la elaboración de presupuestos, la

asignación adecuada de recursos para servicios esenciales y la rendición de cuentas a la comunidad.

Por su parte, Robbins y De Censo (2009) afirmó que es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se considera esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron. Quiroa (2020) sostuvo que la gestión administrativa hace que las instituciones utilicen sus recursos de manera más eficiente, dirigido totalmente a cumplir con sus propósitos. Para que el proceso sea efectivo se hace uso de la organización, dirección y control, asegurando que las actividades cumplan con las normas establecidas por las entidades del gobierno central

Según, Chiavenato (2011) sostuvo que el manejo administrativo debe partir de la planeación, se debe planificar todo mucho antes para poder alcanzar los propósitos y debe haber una serie de procesos para alcanzarlos. Esta función define hasta qué punto se desea llegar y que se debe realizar, cómo, en qué momento, es decir, se debe seguir una secuencia. Así mismo, Munch (2014) expresó, que cuando se planifica se debe determinar los espacios a futuro y el camino a la que se orienta la institución, así como definir los resultados y las técnicas para reducir los riesgos, abordando siempre los requerimientos y aspiraciones de la comunidad de manera integral, promoviendo el bienestar de todos los integrantes de la comunidad.

Para Chiavenato (2011) con relación a la organización expresó que es establecer las tareas requeridas para el logro de los fines planteados, agrupando las tareas en sistema lógico, encargando las acciones y los cargos a determinados sujetos. Por su parte Munch (2014) manifestó que es poner de forma clara las tareas y trabajos a realizar de acuerdo a la planeación, para luego orientar según corresponda, se debe tener en cuenta que los recursos tanto físicos como humanos sean capaces para alcanzar las metas. En cuanto a la dirección Chiavenato (2011) afirmó que allí está la máxima responsabilidad, ya que la parte directiva tiene la misión de influir en sus subalternos, dicho en otras palabras, debe ser líder para alcanzar los fines propuestos. Y en el control se debe garantizar que los hallazgos de la planificación, organización y dirección estén acorde a los fines determinados.

En los principios de la gestión administrativa están: Principio de división del trabajo: el trabajo debe pasar por un proceso de división en la que cada individuo haga uso de su especialidad. Principio de autoridad y compromiso: Cuando se habla de autoridad es el hecho que una persona da las órdenes las que mismas que exigen obediencia, esta sale del jefe a sus subordinados y la responsabilidad sale del empleado al jefe, las dos deben ser balanceadas. Por un lado, debe haber la autoridad y por el otro la responsabilidad. Principio de jerarquía: la jerarquía es la que brinda la autoridad y la responsabilidad es por parte de cada sujeto de la organización. Principio de mando: La subordinación debe ser empleado hacia su jefe. Principio de extensión administrativa: En la que cada jefe debe contar con un numero adecuado de subordinados (Montes, 2017).

Las teorías en las que se fundamentó la variable estuvieron la teoría clásica, la que tuvo como representantes a Fayol y Taylor, a pesar que tuvieron pensamientos distintos logran establecer su teoría. Para el primero se orientaba a reducir lo que se va a desperdiciar durante el proceso de productividad y para ello aportó estrategias y métodos, a través de 14 principios, mientras que, Taylor se orientó al trabajo modo individual, porque dividía las funciones en la que cada uno desempeñaba una función, los que contaban con autonomía, para ello tenían variedad de procesos y alcanzaban iguales resultados (Panta y Castillo, 2017). También estuvo la teoría burocrática que fue propuesta por Max Weber que estuvo fundamentada en el tema técnico, que debe estar presente en las instituciones formales, que consideran la parte racional y la eficiencia. En las que se decía que es esencial hacer la formalización de las labores, realizar la división de las tareas, tener jerarquías (Chiavenato, 2009).

Las dimensiones que se tomó en cuenta fueron: 1) Planeación: que es una fase esencial si se desea alcanzar las metas de la institución, es el hecho de anticiparse a los hechos, se pueden establecer ciertas estrategias para lograr lo que proponen, deben ser bien pensadas para usar las estrategias exactas para alcanzarlo. 2) Presupuesto: es un procedimiento que está encaminado al aspecto financiero, estableciendo procesos claros desde el comienzo hasta el final. 3) Organización: es la manera de organizar las funciones a efectuar, allí es importante el cómo, quién, dónde se va a ejecutar, está dado por la asignación de las tareas de forma ordenada y determinando los recursos que necesitan los colaboradores. 4) Control: en la que se asegura que las tareas que se ajustan a

las actividades que fueron proyectadas. Se hace la observación, el seguimiento, el monitoreo para garantizar que estén acorde a lo planificado (Robbins y De Cenzo, 2009).

En la variable presupuesto por resultados de acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas (2019) es una técnica de administración en las entidades públicas que asocia el hecho de asignar recursos a productos que tengan resultados que se pueden medir, que son beneficiosos a los ciudadanos. Del mismo modo, Vidal et al. (2021) sostuvo que es un instrumento valioso que toma en cuenta la administración pública, cuyas acciones son sustentadas en el beneficio de la ciudadanía y en la que los empleados públicos deben darle un tratamiento especial para que cumpla con su fin. Por su parte Muñoz (2022) es una forma distinta de llevar a cabo los procedimientos de asignar, aprobar, ejecutar, seguir y evaluar el presupuesto público, es cambiar la manera tradicional de hacer los presupuestos, en la que se obtenga resultados que favorecen a la población.

Según Garagatti (2022) es obtener buenos resultados en función a la ejecución del presupuesto, de tal forma que garantice características esenciales de eficiencia y eficacia en su rendimiento, alcance los objetivos determinados y al mismo tiempo potencie de forma permanente las instituciones del estado. Por su parte Escobar et al. (2017) consideró que el presupuesto por resultados es el eje principal para los gobiernos, porque se maneja tanto aspectos financieros como contables, el mismo que al seguir todo un proceso debe mostrar resultados, el mismo que debe ser aprobado por el congreso. El presupuesto debe ser bien utilizado para que sea de beneficio, pero en las entidades estatales surge el gran problema de que no se hace siguiendo un plan y los fondos son parte de la corrupción.

Según Mendoza et al. (2018) consideró como un conglomerado de leyes, procedimientos y enfoques para el manejo de las entradas y salidas de fondos, pero deben ser manejados con eficiencia. Según Villegas y Herrera (2021) se trató de un mecanismo que tiene flexibilidad, que da la probabilidad de realizar cambios con el propósito de potenciar las decisiones en las instituciones públicas para tener servicios o productos que tengan ciertos estándares de calidad. Así mismo, Carrasco (2015) afirmó que el presupuesto debe tener el informe de los resultados en todas las fases del ciclo del presupuesto, de esa manera el gasto

puede estar asegurado de forma adecuada y podrá lograr buenos resultados en el manejo del presupuesto.

El presupuesto es un instrumento que sirve de apoyo a la planificación porque su tarea es completa y con coordinación con los diferentes departamentos de la organización, en la que se considera temas financieros como egresos e ingresos, así como los recursos que se generan en un determinado tiempo para alcanzar los propósitos de la entidad (Campoverde y Pincay, 2019). De la misma manera, se considera que éste sirve para empezar con las distintas acciones, que tienen como fin potenciar los recursos para cumplir con los objetivos planificados (Yactaco, 2019). Así mismo Vásquez y Torres (2023) es una metodología que sirve de apoyo a la gestión pública, que asocia los recursos para tener hallazgos que se pueden medir en beneficio de los ciudadanos, para ello debe haber claridad y objetividad de lo que se quiere lograr.

El presupuesto para tener resultados favorables, debe hacer el control de lo que ingresa y egresa, todo el proceso se realiza haciendo uso del control, para que los recursos se usen de manera efectiva para que los resultados finales sean exitosos (Eslava et al., 2019). La acción de ejecutar el presupuesto tiene un ciclo, en la que se considera primeramente el aspecto operativo que se realiza contando con los fondos que es otorgado por el gobierno. Este en su realización tiene diferentes fases como son: programación, formulación, aprobación, ejecución seguimiento y evaluación, en todo el proceso se debe planificar y se realiza durante un año que se denomina fiscal y se puede hacer un análisis de lo que sobró o faltó (Pico et al, 2017).

El marco normativo de los presupuestos tiene un conjunto de leyes que orientan la ejecución. En el estado peruano está el Sistema nacional del Presupuesto, que incluye a diferentes organismos para el manejo del presupuesto y el encargado de asignar los presupuestos es el Ministerio de Economía y Finanzas, los que se rigen por la normativa para la regulación, control y seguimiento, entre ellas está la Ley N° 28112 son los se encargan de ver su funcionamiento y a ellos les controla la Contraloría General de la República que monitorean a las organizaciones públicas amparándose en el Congreso de la República, pero muchas veces este seguimiento no es el más adecuado y no sé cómo debe ser (Carranza et al., 2019).

Las metodologías para llevar a cabo las acciones del presupuesto son: presupuesto estricto o detenido, esto se da cuando solo hay una clase de salidas o de entradas que no se van a adecuar posteriormente. Presupuesto con flexibilidad: se da en las distintas actividades, se vincula con los cambios de los gastos constantes, este se considera realista porque se ejecuta con los gastos verdaderos. Presupuesto por programas: se divide en varios programas pequeños, en la que cada uno resulta ser un programa diferenciado. Presupuesto base cero: se considera sucesos pasados para realizar la planificación con orientación a acciones futuras, se realiza el análisis cada año y se puede ver las falencias (Rodríguez et al., 2020).

El presupuesto por resultados en el Perú, se realiza con el uso de 4 herramientas: 1) Programas presupuestales que es lo que maneja la gestión pública, que toma los servicios o los bienes para alcanzar hallazgos beneficiosos para los ciudadanos. 2) Seguimiento: es el procedimiento en el que se recoge y analiza la información de rendimiento de los programas, se mide el cumplimiento de los fines. 3) Evaluación independiente en el que analiza la forma de diseñar, implementar y mejorar la inclusión pública que es parte del programa y evidenciar el impacto que va a tener para beneficiar a los ciudadanos. 4) Incentivos, es brindar diferentes recursos de tipo financiero para que se vea evidenciado en los resultados (Franciskovic, 2016)

El hecho de realizar presupuesto estuvo presente desde épocas muy antiguas, pero de manera oficial su origen estuvo en el Parlamento Británico que se realizó por primera vez en el siglo XVIII, al tener gasto de gobierno debían tener un proceso de ejecución y control (Nora, 2018). En las técnicas más usadas están: Presupuesto base cero: esta se fundamenta en que la partida es cero, en la que se asocia el costo con el beneficio de cada tarea, este tipo de presupuesto se basa en el ahorro. Presupuesto por programas: son los medios que tiene el estado para cumplir con sus funciones, es una herramienta para programar los presupuestos, mezcla los recursos con miras al futuro. Presupuesto por objetivos: se considera la determinación de los propósitos, la forma de organizar la institución para que apoye a los propósitos y el control para llevar a cabo los propósitos (Erboso, 2019).

En las teorías que avalan el presupuesto por resultados estuvo la teoría del cambio organizacional que planteó Kurt Lewin, la que se basa en dos características importantes: el procedimiento de transformación y el hecho de implantar acciones para realizar el presupuesto de manera efectiva. En el primer caso es ver los procedimientos y los resultados de las transformaciones que se planifican con anterioridad, enfocándose en los cambios que deben tener las organizaciones para que estén acorde a la modernidad y la segunda tiene que ver con las modificaciones moderadas para cambiar los procedimientos y que tengan un efecto favorable en los requerimientos de los pobladores (Vásquez, 2011). Por otro lado, está la teoría de la equidad, formulada por Stacy Adams por el año de 1963, que tuvo como factor esencial que los individuos deben ser tratados de igual manera, por lo tanto, el presupuesto que se aplique en una institución debe tener resultados y aportes para todos, lo que realizan las instituciones con el presupuesto debe favorecer a todos y no solo a un grupo. (Ruíz, 2019)

Garagatti (2022) aporta las siguientes dimensiones: 1) Programas presupuestales: son unidades que tienen las instituciones públicas, que son las que dirigen el abastecimiento de los bienes o servicios para alcanzar los resultados esperados que beneficien a los ciudadanos y que contribuyen al hallazgo final. 2) Seguimiento: es un procedimiento que se da de forma permanente de acopio de información que da a saber si el programa presupuestal está alcanzando los resultados y como se está llevando a cabo su ejecución. 3) Evaluación: incluye el hecho de analizar de forma sistemática y objetiva de la mediación pública con el fin de proporcionar datos seguros y que sean de utilidad. 4) Incentivos: es una acción que se encuentra condicionada a los materiales que tienen las municipalidades para lograr alcanzar sus metas.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo de investigación

Fue de modalidad cuantitativa, porque los datos recogidos fueron de tipo numérico trabajados por medio de la estadística (Tamayo, 2017).

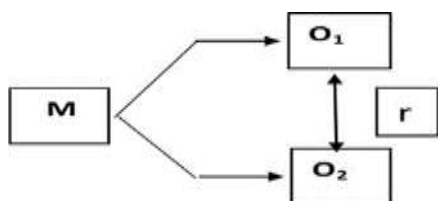
La indagación fue básica. Se conoce como estudio esencial o denominada pura, es una clase de estudio científico, que se realiza con el fin fundamental de aumentar los saberes y comprender los principios fundamentales de la naturaleza y del entorno en el que se vive (Pimienta y De La Horda, 2017).

##### 3.1.2 Diseño de la investigación

Fue no experimental. Se refiere a un tipo de investigación en la que el que realiza la investigación, no manipula de forma deliberada las variables independientes, como lo haría en un diseño experimental. En lugar de eso, el investigador observa y analiza las variables tal como ocurren de forma natural, sin realizar intervenciones controladas (Sánchez et al., 2018). Se consideró también que fue descriptiva con nivel correlacional, con lineamiento cuantitativo.

Fue descriptiva narró los hechos, fenómenos que se dieron en un contexto real, suele ser el primer paso de la investigación. Fue correlacional porque se hizo una vinculación de las variables. La figura que corresponde al nivel correlacional fue:

**Figura 1**  
*Diseño de estudio correlacional*



M= Muestra

O<sub>1</sub>=Gestión administrativa

O<sub>2</sub>=Presupuesto por resultados

R= Relación de variables



## **3.2. Variables y operacionalización**

### **Variable 1: Gestión administrativa**

#### **Definición conceptual**

Por su parte, Robbins y De Cenzo (2009) afirmó que, es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se consideró esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron.

#### **Definición operacional**

La variable para su medición trabajó con 4 dimensiones: Planeación, presupuesto, Organización y control, los que a su vez tuvieron sus indicadores que hicieron un total de 10, con la cual se hizo un cuestionario de 31 ítems.

Variable 2: Presupuesto por resultados

#### **Definición conceptual**

Según Garagatti (2022) es obtener buenos resultados en función a la ejecución del presupuesto, de tal forma que garantice características esenciales de eficiencia y eficacia en su rendimiento, alcance los objetivos determinados y al mismo tiempo potencie de forma permanente las instituciones del estado

#### **Definición operacional**

El presupuesto por resultados para su tratamiento tuvo 4 dimensiones: programas presupuestales, seguimiento, evaluación e incentivos, usó 4 indicadores, los que ayudaron a la construcción de un instrumento de 22 preguntas.

## **3.3. Población, muestra y muestreo**

### **3.3.1 Población**

Es el conjunto integrado por diferentes componentes que poseen rasgos que son comunes a todos, se encuentra en un mismo espacio y pueden ser producto de una indagación (Hernández y Mendoza, 2018). Tuvo un total de 328 trabajadores

#### **Criterios de Inclusión**

- Trabajadores que asisten en los horarios de 8 a 5 pm.
- Trabajadores que quisieron apoyar al estudio y trabajan en las áreas administrativas.
- Trabajadores presentes el día que se decidió emplear los instrumentos para el estudio

### **Criterios de Exclusión**

- Trabajadores que no son de la municipalidad.
- Trabajadores que no dieron su consentimiento.

Es un grupo que representa exactamente a la población, se escoge para ser parte de la exploración. La selección se hizo para que sea lo más representativa posible y tuvo los mismos rasgos del universo que fue el total (Hernández y Mendoza, 2018). Para el trabajo fueron 177 usuarios, obtenidos a través de la fórmula. (Ver anexo 3)

### **3.3.3 Muestreo**

Se tuvo un estudio probabilístico aleatorio simple. Es una técnica para escoger la muestra, en la que los elementos que la conforman tienen igual posibilidad de conformar el trabajo de investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

### **3.3.4 Unidad de análisis**

Se consideró a los trabajadores del municipio de Breña

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

En la exploración se tuvo a la encuesta como técnica y el cuestionario fue la herramienta que se empleó. Siendo ésta un grupo de ítems que puede tener preguntas estructuradas o no, hechas para el acopio de los datos para explicar las variables (Ñaupas et al., 2018)

La gestión administrativa para su medición usó un cuestionario de 31 ítems, con 4 dimensiones que tienen sus respectivos indicadores. Las dimensiones fueron: Planeación (3), presupuesto (2), organización (2), control (3), para ello trabajó con las alternativas de la escala de Likert. El cuestionario fue de Robbins y De Censo (2009), adaptado por el investigador. Los niveles y rangos fueron: Buena (114-155); Regular (73-113); Mala (31-72)

El presupuesto por resultados por su parte contó con un instrumento que tuvo 22 preguntas con 4 dimensiones los que a su vez tienen sus respectivos indicadores. Programas presupuestales (1), seguimiento (1), Evaluación (1) e incentivos (1), contó con la escala de Likert. El autor del instrumento fue Garagatti (2022), los niveles y rangos fueron: Bueno (81-110); Regular (52-80); Malo (22-51)

### **Validez**

Tiene que ver con el nivel que presenta la herramienta de medición para que al medir verdaderamente mida lo que tuvo como finalidad medir (Aceituno et al., 2020). La exploración tomó en cuenta para la validación el criterio de especialistas, los que hicieron una revisión minuciosa de la construcción del instrumento, el mismo que tuvo que contar con rasgos característicos de claridad, coherencia, relevancia. Los que después de revisar confirmaron su suficiencia para poder ser empleado en el estudio. De acuerdo a la calificación que dieron los validadores se usó la V de Aiken y se obtuvo en la gestión administrativa 0,925 y en el presupuesto por resultados 0,924

### **Confiabilidad**

Se asocia con la consistencia que presenta la herramienta al ser usada una o más veces con diferentes participantes y brinda iguales resultados (Aceituno et al., 2020). En este caso se aplicó una prueba a un conjunto de 20 personas, es un grupo diferente a los que fueron parte de la indagación. Contando ya con la información por tener opciones de la escala de Likert se empleó Alfa de Cronbach, cuyos resultados en la primera variable fue 0,947 y en la segunda 0,964.

### **3.5 Procedimiento**

Después de haber llevado a cabo la validez y confiabilidad, se procedió a pedir el permiso respectivo primeramente a la Universidad. Con el documento expedido de la Universidad, se fue a la Municipalidad para pedir el permiso respectivo y también se solicitó el permiso a los participantes. Contando con todo ello, el investigador pasó a la aplicación de los instrumentos. Al contar con los

datos numéricos de la aplicación, se ordenó en una hoja de Excel para que se aplique el SPSS 26.

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

Después que respondieron los cuestionarios los participantes y se recopilaron los datos numéricos, se empleó el software mencionado previamente para llevar a cabo el análisis. En la etapa descriptiva, se examinaron las variables y sus dimensiones y se colocaron en tablas acompañadas de los gráficos correspondientes. Luego, se pasó al análisis inferencial para validar las hipótesis del estudio. En el contexto del estudio de correlación, se investigó esa relación con el coeficiente de Rho de Spearman, en la que se midió si la relación es fuerte o débil, e informa sobre los niveles de los coeficientes de correlación (Akoglu, 2018)

### **3.7. Aspectos éticos**

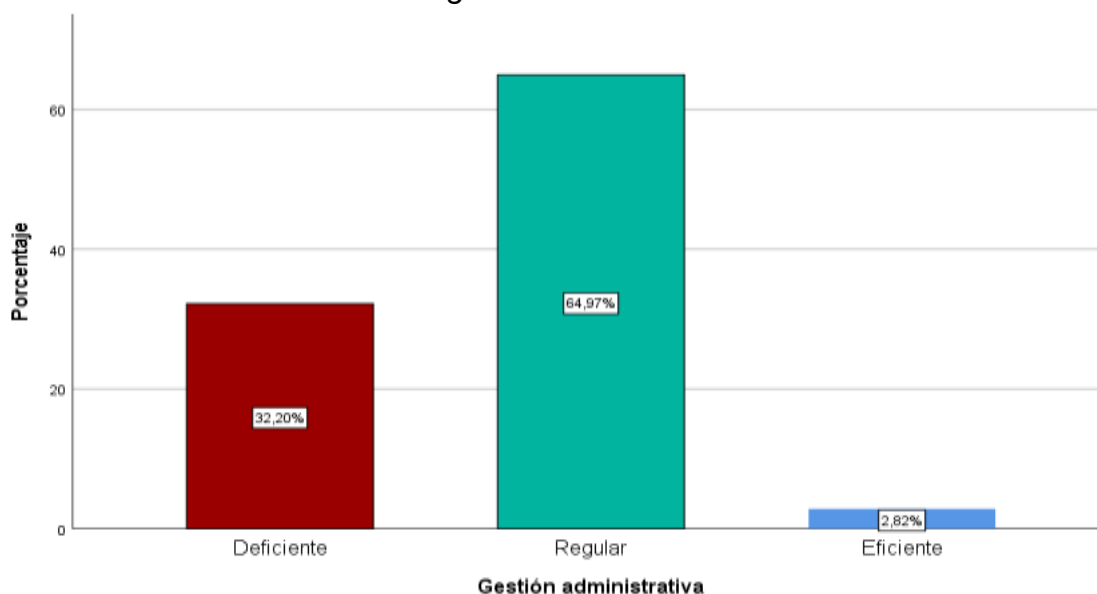
De acuerdo a Palencia y Ben (2013) el enfoque del estudio se basó en mantener la integridad ética, asegurándose de presentar datos auténticos del autor y evitando la copia de otras investigaciones, así fuesen muy parecidas. Para confirmar su originalidad, el trabajo fue revisado y no fue copiado, es fue elaborado buscando la veracidad de la información. Se valoró la autonomía de los colaboradores al permitirles que decidan de forma libre su participación en el estudio y se tuvo en cuenta el principio de no maleficencia al no hacer daño con la información de los datos recolectados, que solamente son del interés del autor de la tesis. Además, se aplicó el principio de justicia al tener un trato igualitario con todos los colaboradores y permanentemente se consideró respeto a todos ellos, en todo momento. Para las referencias bibliográficas se empleó el APA 7 y se colocaron sin restricción de ninguna referencia todo lo utilizado. El trabajo es original y previo a su presentación para demostrar su originalidad se pasó por el programa de Turnitin.

## IV.RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

**Figura 2**

*Niveles de las frecuencias de la gestión administrativa*



De la información descrita en figura 2 fue posible afirmar que el 65.0% perciben que la gestión administrativa fue regular. El 32.2% de los participantes calificó de deficiente, y finalmente solo el 2.8% restante señaló como eficiente.

**Tabla 1**

*Frecuencias de las dimensiones de la gestión administrativa según niveles*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Planeación	Deficiente	57	32.2
	Regular	115	65.0
	Eficiente	5	2.8
Presupuesto	Deficiente	55	31.1
	Regular	111	62.7
	Eficiente	11	6.2
Organización	Deficiente	78	44.1
	Regular	88	49.7
	Eficiente	11	6.2
Control	Deficiente	35	19.8
	Regular	136	76.8
	Eficiente	6	3.4

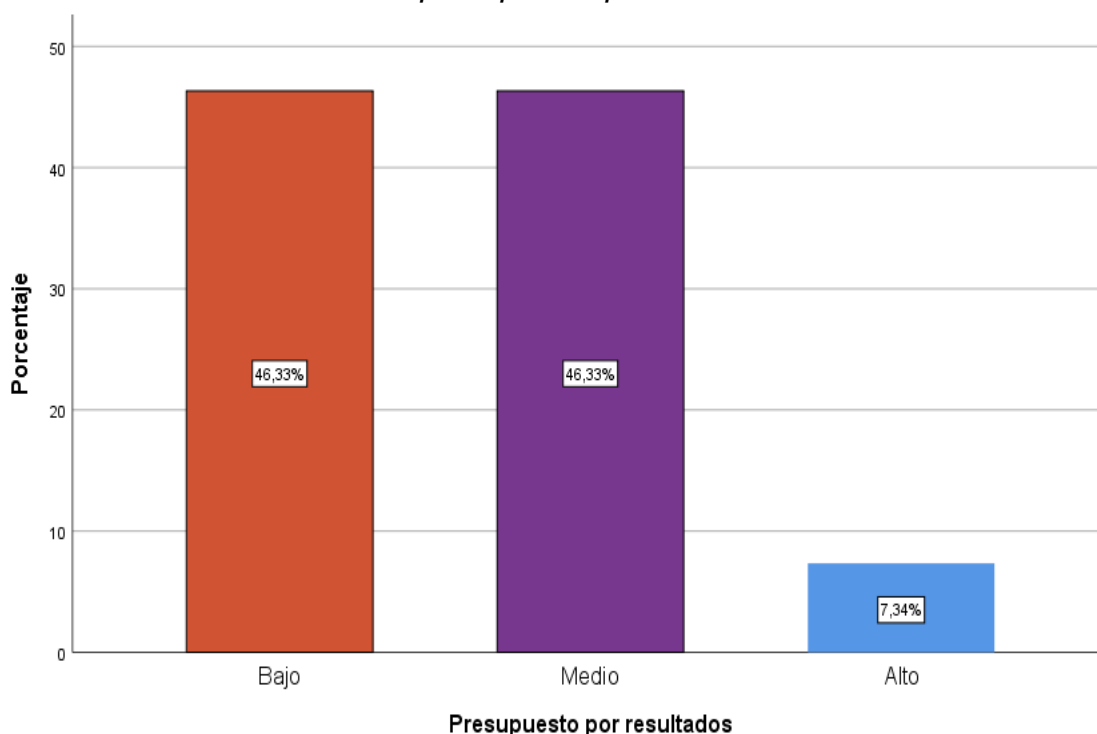
Nota: Información que proviene de los datos del cuestionario

De la tabla 1, fue posible afirmar que en la dimensión planeación los participantes mostraron nivel regular en un 65.0%, seguido del nivel deficiente

con un 32.2%, y solo el 2.8% eficiente. Así mismo, en cuanto a la dimensión presupuesto de la gestión administrativa se tuvo nivel regular con un 62.7%, deficiente con un 31.1% y de nivel eficiente con tal solo el 6.2%. Además, en la dimensión organización fue deficiente en 49.7% de los encuestados, mientras que el 44.1% refiere que la dimensión evaluada tuvo nivel regular, y solo el 6.2% fue eficiente. Finalmente, en lo referido a la dimensión control fue regular según el 76.8% de los encuestados, el 19.8% refiere que la dimensión evaluada fue deficiente, y 3.4% fue eficiente.

### Figura 3

*Niveles de las frecuencias del presupuesto por resultados*



De la figura 3, es posible advertir que el 46.3% de los elementos muestrales perciben que el presupuesto por resultado es de nivel bajo. Mientras que el 46.3% afirma que fue medio, y finalmente solo el 7.3% restante señala que el nivel de ejecución fue alto.

**Tabla 2***Frecuencias de las dimensiones del presupuesto por resultados según niveles*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Programas presupuestales	Bajo	69	39.0
	Medio	96	54.2
	Alto	12	6.8
Seguimiento	Bajo	79	44.6
	Medio	82	46.3
	Alto	16	9.0
Evaluación	Bajo	78	44.1
	Medio	77	43.5
	Alto	22	12.4
Incentivos	Bajo	49	27.7
	Medio	117	66.1
	Alto	11	6.2

Nota: Información producto de la aplicación del cuestionario

De la tabla 2, fue posible afirmar que la dimensión programas presupuestales mostraron nivel medio en un 54.2%, seguido del nivel bajo con un 39.0%, y 6.8% percibe que fue alta. Así mismo, en la dimensión seguimiento fue de nivel medio con un 46.3%, nivel bajo con un 44.6% y de nivel alto con 9.0%. En la dimensión evaluación fue de nivel bajo según el 44.1% de los encuestados, mientras que el 43.5% tuvo nivel medio, y 12.4% afirmó que fue alto. Finalmente, en la dimensión incentivos se verificó un nivel bajo en 27.7% de los encuestados, mientras que el 66.1% refiere que estuvo en el rango medio, y 6.2% alto.

#### **4.2. Resultados inferenciales**

##### ***Objetivo general***

Demostrar la relación que existe entre la gestión administrativa y el presupuesto por resultados en una municipalidad de Lima en el año 2023.

**H<sub>0</sub>:** Las variables gestión administrativa y presupuestos por resultados no muestran una relación significativa.

**H<sub>1</sub>:** Las variables gestión administrativa y presupuestos por resultados muestran una relación significativa.

En tal sentido para la decisión estadística se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman (Rho), considerando el 5.0% como nivel de significancia.

**Tabla 3**

*Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión administrativa y el presupuesto por resultados*

		Presupuesto por resultados	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,679**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	177

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

De la tabla 3, se afirmó la relación positiva ( $\rho = 0.679$ ) con una intensidad fuerte, y significativo (0.000), lo que permitió inferir el rechazo de la hipótesis nula. La gestión administrativa se relaciona con el presupuesto por resultados en una entidad municipal de Lima.

#### **Primer objetivo específico**

Demostrar la relación que existe entre la gestión administrativa y los programas presupuestales en una municipalidad de Lima en el año 2023.

**H<sub>0</sub>:** Las variables gestión administrativa y los programas presupuestales no muestran una relación significativa.

**H<sub>1</sub>:** Las variables gestión administrativa y los programas presupuestales muestran una relación significativa.

**Tabla 4**

*Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión administrativa y los programas presupuestales*

		Programas presupuestales	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,683**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	177

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

De la tabla 4, se afirma la relación positiva ( $\rho = 0.683$ ) con una intensidad de nivel fuerte, y significativo (0.000), lo que permitió afirmar el rechazo de la



hipótesis nula. En tal sentido, la gestión administrativa se relaciona con la dimensión programas presupuestales en una entidad municipal de Lima.

### Segundo objetivo específico

Demostrar la relación que existe entre la gestión administrativa y el seguimiento en una municipalidad de Lima en el año 2023.

**H<sub>0</sub>:** Las variables gestión administrativa y el seguimiento no muestran una relación significativa.

**H<sub>1</sub>:** Las variables gestión administrativa y el seguimiento muestran una relación significativa.

**Tabla 5**

*Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión administrativa y el seguimiento*

		Seguimiento	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,623**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	177

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

De la tabla 5, se infirió la presencia de una relación positiva ( $\rho = 0.623$ ) con una intensidad fuerte, y significativo (0.000), que permitió el rechazo de la hipótesis nula. La gestión administrativa se relaciona con la dimensión seguimiento en una institución municipal de Lima.

### Tercer objetivo específico

Demostrar la relación que existe entre la gestión administrativa y la evaluación en una municipalidad de Lima en el año 2023.

**H<sub>0</sub>:** Las variables gestión administrativa y la evaluación no muestran una relación significativa.

**H<sub>1</sub>:** Las variables gestión administrativa y la evaluación muestran una relación significativa.

**Tabla 6**

*Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión administrativa y la evaluación*

		Evaluación	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,683**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	177

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

De la tabla 6, se afirmó la relación positiva ( $\rho = 0.683$ ) con una intensidad fuerte, y significativo (0.000), que permitió el rechazo de la hipótesis nula. La gestión administrativa se relaciona probabilísticamente con la dimensión evaluación de la variable presupuesto por resultados en una municipal de Lima.

#### **Cuarto objetivo específico**

Demostrar la relación que existe entre la gestión administrativa y los incentivos en una municipalidad de Lima en el año 2023.

**H<sub>0</sub>:** Las variables gestión administrativa y los incentivos no muestran una relación significativa.

**H<sub>1</sub>:** Las variables gestión administrativa y los incentivos muestran una relación significativa.

**Tabla 7**

*Determinación del coeficiente de correlación entre la gestión administrativa y los incentivos*

		Incentivos	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,566**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	177

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

De la tabla 7 se sostuvo la relación positiva ( $\rho = 0.566$ ) con intensidad fuerte, y significativo (0.000), lo cual permite inferir el rechazo de la hipótesis nula. La gestión administrativa se relaciona con la dimensión incentivos de la variable presupuesto por resultados en una entidad municipal de Lima.

## V. DISCUSIÓN

La indagación se hizo en la municipalidad de Breña, para ello se asoció las variables gestión administrativa y presupuesto por resultados, se consideró como parte del estudio a 117 trabajadores. Para relacionar las variables se tuvo en cuenta Rho de Spearman y se hizo el análisis respectivo tomando el aspecto descriptivo e inferencial. Se obtuvo los siguientes resultados:

En la gestión administrativa el nivel fue regular en 65%, esto se debe que las municipalidades no se preocupan porque los usuarios estén satisfechos y sus políticas no las enfocan a brindar un buen servicio. Por su parte en Villegas y Herrera (2021) se encontró que estuvo en el nivel medio con 65,04%, pues el personal carece de capacitación y la experiencia necesaria para la gestión operativa de los aspectos administrativos, lo que lleva a tener decisiones ineficientes y los manejos no son lo más adecuados. La transparencia, el cumplimiento normativo y la eficiencia en la prestación de servicios son aspectos fundamentales que contribuyen al bienestar de la comunidad y fortalecen la confianza en la administración local.

Por su parte Garagatti (2022) encontró un nivel bajo en la gestión administrativa del 35,3%, puede ser porque se enfrentan a restricciones presupuestarias que afectan la capacidad de proporcionar servicios adecuados. La falta de fondos puede ser que no ayude a tener una buena infraestructura y tener los servicios esenciales. Por su parte, Luciano et al. (2021) encontró que la gestión administrativa estuvo en el rango bueno del 61,9%, lo que indica que la gestión se ve favorecida cuando existe un planeamiento, seguimiento, evaluación y control. De la misma manera, Masaquiza et al. (2020) encontró un rango óptimo del 56%, pues probablemente existe buenas prácticas de gestión que los lleva a tener buenos resultados, manejan adecuadamente los procesos y tratan de enfrentar los desafíos que se les presentan. Desarrollan ciertos protocolos y planes de acción para hacer frente a situaciones de emergencia y contingencias, asegurando la seguridad y el beneficio de la comunidad. Establecen mecanismos efectivos para la rendición de cuentas, incluyendo informes periódicos de gestión, auditorías internas y externas, y participación en procesos de fiscalización.

En tal sentido, Galarza et al. (2020) estuvo en el rango medio del 77.02%, pues esto se debe a que, dan mucha importancia a la planificación como un eje esencial en la gestión. Este resultado es similar al obtenido por Chinga y Gómez (2023) que estuvo en el 47% rango medio, quienes consideran que en las instituciones es esencial el talento humano ya que ellos aportan y construyen al desarrollo económico. Facilitan la asignación de recursos de manera transparente y de acuerdo con las necesidades y preferencias de la comunidad.

En las dimensiones: en la planeación estuvo en el nivel regular del 65%, esta etapa es muy importante para organizar las tareas que se enfoque a cumplir con los fines. De la misma manera, Villegas y Herrera (2021) obtuvieron el 52,85%, mientras que Luciano et al. (2021) consideraron que están en el nivel bueno en 55,8%, es una etapa fundamental en las organizaciones, es anticiparse a las circunstancias en las que se pueden determinar diferentes metodologías para alcanzar lo que se planea (Robbins y De Cenzo, 2009). Garantizan la interoperabilidad entre los sistemas utilizados en diferentes departamentos para facilitar el cambio de información y mejora de la coordinación interna.

Del mismo modo, en el presupuesto fue regular en 62,7% esto indica que medianamente se evalúa los recursos que se encuentra disponibles, identifican algunos problemas y oportunidades y en algunos casos responden a los requerimientos de la comunidad. Esto implica que las fuentes de financiamiento y la distribución equitativa para abordar las prioridades identificadas.

En cuanto a la organización el nivel fue regular en 49,7%, este resultado es probablemente porque no todas las áreas administrativas cumplen sus funciones y responsabilidades y no existe una distribución exacta de las tareas a realizar, en cambio en Villegas y Herrera (2021) fue del 50,41% en rango medio y en Luciano et al. (2021) fue bueno en 37,4%, probablemente existe mecanismos de coordinación entre las diferentes áreas para fomentar la colaboración y abordan los problemas de forma integral. Según Robbins y De Cenzo, 2009) es importante la asignación de tareas que debe ser muy ordenada y con los recursos adecuados que requieren para cada área.

Con relación al control el nivel fue regular en 76,8%, probablemente existe un seguimiento mediano, así como evaluación para la medición del desarrollo que se enfocan a los fines establecidos, es decir recopilar los datos, analizar los

desempeños y si es posible realizar ajustes no se lleva a cabo adecuadamente. Garatti (2022) encontró el control en un nivel bajo del 38,2%, esto indica que no hay un buen plan de monitoreo que evalúe las actividades. Por su parte Luciano et al. (2021) lo consideraron en nivel bueno del 46,3% con una organización adecuada que ayuda al desempeño de las funciones de los trabajadores. Esta fase permite que se haga el seguimiento con el fin de asegurar que las acciones estén de acuerdo a lo que se planificó (Robbins y De Cenzo, 2009).

Por su parte, en el presupuesto por resultados estuvo en el nivel medio con el 45,3%, esto indica que el presupuesto debe ser revisado de manera regular para adaptarse a los cambios y asegurar que los recursos que se empleen sean eficientes. Del mismo modo, Villegas y Herrera (2021) estuvieron en el nivel medio del 56,6% esto es probablemente porque los presupuestos asignados no son usados totalmente para beneficio de la población y existe una distribución de los recursos pero que no cumple plenamente con los requerimientos de los habitantes. Para Garagatti (2022) el nivel fue bajo en 35,3%, lo que lleva a afirmar que probablemente no involucran a la población para conocer sus necesidades reales y poder realizar una utilización eficiente de los presupuestos.

En el objetivo general viendo la relación de la gestión administrativa y el presupuesto por resultados se halló con Rho de Spearman 0,679 que muestra una relación alta y positiva, indica una conexión estrecha y efectiva entre cómo se administran los recursos y cómo se logran los objetivos establecidos en un presupuesto. Por su parte Pacco (2022) halló que la correlación de las variables empleando Chi-cuadrado fue de 0,700 lo que coincide con la presente indagación. Una buena gestión administrativa implica asignar eficientemente los recursos disponibles para maximizar los resultados deseados. Igualmente tiene coincidencias con el estudio hecho por Villegas y Herrera (2021) que al buscar la correlación encontró que fue de 0,716. La ejecución exitosa de las actividades administrativas contribuye directamente al logro de los resultados deseados.

También Garagatti (2022) tiene coincidencia pues encontró una correlación alta de 0,794. Del mismo modo, Masaquiza et al. (2020) tuvo una correlación de 0,724 lo que indica una conexión sólida entre la gestión administrativa y el presupuesto por resultados también se puede indicar un alto nivel de transparencia y responsabilidad. Esto significa que las acciones

administrativas están alineadas con los objetivos presupuestarios y que hay un seguimiento claro de los resultados para evaluar el desempeño.

Por su parte Luciano et al. (2021) halló la incidencia de la gestión administrativa en el proceso presupuestal del 91,8 %, es decir con una buena gestión se ayuda a llevar de la mejor manera el presupuesto. De la misma manera, Masaquiza et al. (2020) halló una correlación de 0,724 que indica una relación alta. El vínculo de la gestión administrativa y el presupuesto por resultados puede reflejar la capacidad de adaptación y flexibilidad de la organización. Una gestión administrativa efectiva debería poder ajustarse a cambios en las circunstancias y realinear los recursos según sea necesario para cumplir con los resultados planificados.

En el objetivo específico 1 se relacionó la gestión administrativa y programas presupuestales se halló con Rho de Spearman 0,683, que indica una asociación positiva y alta. Estas variables están estrechamente relacionadas, ya que ambos desempeñan roles clave en el funcionamiento y la eficiencia de una organización. Los programas presupuestales son herramientas que ayudan a estructurar y organizar los recursos financieros de acuerdo con los objetivos y metas específicos de la organización (Garagatti, 2022)

En los programas presupuestales el nivel fue medio con el 54,2%, que difiere con Garagatti (2022), que obtuvo un nivel bajo de 38,2%. Los programas presupuestales se centran específicamente en la asignación de recursos financieros, detallando cómo se distribuirán los fondos para respaldar las actividades planificadas. Muchas veces al no manejar bien los programas presupuestales los recursos financieros no son empleados adecuadamente y no se logra los resultados esperados.

En el objetivo específico 2 se asoció la gestión administrativa y el seguimiento y en la correlación con Rho de Spearman fue 0,623, que indica una asociación alta y positiva. La gestión administrativa y el seguimiento del presupuesto por resultados se complementan entre sí para asegurar que los recursos se empleen eficientemente y que las acciones administrativas estén organizadas de acuerdo a los fines estratégicos de la entidad.

En el seguimiento el nivel fue medio en 46,3%, mientras que en Garagatti (2022) fue bajo con el 38,2%. El seguimiento del presupuesto por resultados proporciona datos que pueden utilizarse para la mejora continua, ajustando

estrategias y asignaciones presupuestarias según los resultados y la efectividad observada. Cuando no se hace un adecuado seguimiento es posible que los recursos financieros no estén alineados para alcanzar los fines deseados.

En el objetivo específico 3 se vinculó la gestión administrativa con la evaluación y al emplear Rho de Spearman fue 0,683 que representa un vínculo positivo y alto. La gestión administrativa y la evaluación del presupuesto por resultados forman un ciclo continuo en la que se toma decisiones, asigna recursos y existe mejora continua con información del rendimiento financiero y resultados alcanzados. Este enfoque integral es fundamental para lograr una administración eficiente y orientada a resultados.

En la evaluación el nivel fue bajo en un 44,1%, pues probablemente no está cumpliendo su función, proporcionando información importante para la toma de decisiones, pues ésta debe aportar la rendición de cuentas y la transparencia para que los resultados de la institución sean buenos. Por su parte Garagatti (2022) coincidió que estuvo también en un nivel bajo con el 35,3%. La evaluación del presupuesto por resultados debe identificar áreas donde los recursos puedan ser asignados de manera más eficiente para lograr mejores resultados, lo que alimenta el proceso de mejora continua.

En el objetivo específico 4 la relación fue entre la gestión administrativa y los incentivos, que tuvo el valor de 0,566 con Rho de Spearman. Estas trabajan en conjunto para alinear intereses, motivar a los empleados y mejorar el rendimiento organizativo. Los incentivos bien diseñados pueden reforzar los principios de gestión administrativa y fomentar un enfoque más orientado a resultados dentro de una organización.

Los incentivos estuvieron en el nivel medio del 66,1%, en cambio en Garagatti (2022) estuvo en el nivel bajo con el 35,3%. Con una buena gestión administrativa los incentivos del presupuesto por resultados pueden fortalecer la rendición de cuentas al proporcionar incentivos positivos para aquellos que logran resultados, y al mismo tiempo, establecer sanciones para aquellos que no cumplan con las metas presupuestarias.

La gestión administrativa para ser efectiva debe tener una buena planificación y organización de los recursos, para llevar a cabo las diferentes actividades de la organización y que éstas puedan orientarse a lograr fines. La gestión administrativa aborda la asignación de diversos recursos, como

personal, tiempo y tecnología, para lograr los objetivos organizacionales, si estos no son manejados adecuadamente no cumplen con las metas de la institución. En resumen, debe buscar potenciar la eficiencia y efectividad en los procesos organizativos, que vayan en beneficio de los usuarios, para que las entidades públicas tengan una mejor imagen y se obtengan mejores resultados que beneficien no solo a la comunidad sino a la nación en general.

Se espera que, con el estudio, se dé la importancia a la gestión administrativa, pues desempeña un papel relevante en la implementación y éxito de la metodología del presupuesto por resultados. El presupuesto por resultados se enfoca en medir y evaluar los logros alcanzados a través de la asignación de recursos, centrándose en los resultados y objetivos planificados en lugar de simplemente en la ejecución de actividades.

La gestión administrativa asegura que los recursos asignados estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización. Un enfoque adecuado en la gestión administrativa garantiza que los recursos se utilicen de manera eficiente para lograr los resultados planificados. La planificación es esencial para la gestión administrativa efectiva en el presupuesto por resultados. Esto implica la identificación clara de metas, la definición de indicadores de rendimiento y la programación de actividades para alcanzar los objetivos establecidos. La gestión administrativa se encarga de estructurar y coordinar este proceso.

La gestión administrativa debe garantizar que los recursos, tanto financieros como humanos, se asignen de manera eficiente para lograr los resultados deseados. Esto implica una evaluación constante de las necesidades y la capacidad de ajustar la asignación de recursos según sea necesario.



## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera**

Se demostró la relación directa ( $\rho=0.679$ ) y significativa (0.000) entre la gestión administrativa y el presupuesto por resultados en una municipalidad de Lima en el año 2023. Esto quiere decir que, frente a un adecuado manejo de la gestión administrativa, existe la probabilidad de un alto nivel de ejecución del presupuesto por resultados.

### **Segunda**

Se demostró la existencia de una relación directa ( $\rho=0.683$ ) y significativa (0.000) entre la gestión administrativa y la dimensión programas presupuestales en una municipalidad de Lima en el año 2023. Frente a una buena gestión administrativa se ejecutará de la mejor forma los programas presupuestales.

### **Tercera**

Se demostró la relación directa ( $\rho=0.623$ ) y significativa (0.000) entre la gestión administrativa y la dimensión seguimiento en una municipalidad de Lima en el año 2023. Con una buena gestión administrativa el proceso de seguimiento mejorará.

### **Cuarta**

Se demostró la relación directa ( $\rho=0.683$ ) y significativa (0.000) entre la gestión administrativa y la dimensión evaluación en una municipalidad de Lima en el año 2023. La buena gestión administrativa evaluará constantemente para corregir los errores encontrados.

### **Quinta**

Quedó demostrado la relación directa ( $\rho=0.566$ ) y significativa (0.000) entre la gestión administrativa y la dimensión incentivos en una municipalidad de Lima en el año 2023. Con una gestión administrativa eficiente tendrá en cuenta los incentivos a los trabajadores que cumplen metas.

## **VII.RECOMENDACIONES**

### **Primera:**

Que los encargados de la gestión administrativa del municipio busquen alinear sus planes con los objetivos establecidos en el presupuesto por resultados, la integración de estos dos aspectos garantiza coherencia al momento de tomar decisiones y asignar recursos. Que se asegure que los recursos que se asignen y utilicen de manera eficiente para lograr los objetivos estratégicos de la institución.

### **Segunda:**

Que el alcalde y el gestor administrativo implementen un sistema integrado de información que permita el intercambio eficiente de datos entre la gestión administrativa y el encargado de los aspectos presupuestales, de tal manera que los indicadores faciliten la evaluación de rendimiento y la toma de decisiones en función a los datos que tienen. Del mismo modo, hacer un seguimiento de los gastos y la ejecución presupuestaria en comparación con los resultados planificados.

### **Tercera:**

Que el gestor administrativo realice un seguimiento de los gastos y la ejecución presupuestaria en comparación con los resultados planificados. Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación continuos para evaluar la efectividad. Esto implica establecer sistemas de seguimiento, recopilar datos relevantes, analizar el progreso y tomar medidas correctivas si es necesario para garantizar que se alcancen los objetivos establecidos.

### **Cuarta:**

Que el alcalde y los regidores, establezcan objetivos y metas para la gestión administrativa, así como para la evaluación, asegurándose que los indicadores de rendimiento vayan a la par de los resultados esperados. Los indicadores deben ser medibles y contribuir a los fines municipales.

### **Quinta:**

Que el alcalde y sus regidores diseñen programas de incentivos flexibles que se adapten a las diversas funciones y niveles de responsabilidad dentro de la gestión administrativa y que los incentivos sean justos y equitativos. Que no solo los incentivos sean para un grupo de personas porque son cercanos a los grupos de poder.

## REFERENCIAS

- Aceituno, C., Silva, R. & Cruz, R. (2020). *Mitos y realidades de la investigación científica*. Biblioteca Nacional del Perú N° 2020-00723. [https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2179/aceituno\\_hc\\_2020.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2179/aceituno_hc_2020.pdf)
- Afkharian, Daneshfard y Rajabi (2020) Analyzing of financial policy triggers on how the state budget is allocated. *Management Accounting Journal*, 13(45), 1-19. [https://jma.srbiau.ac.ir/article\\_15864.html?lang=en](https://jma.srbiau.ac.ir/article_15864.html?lang=en)
- Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish Journal of Emergency Medicine*, 18(3), 91-93. <https://doi.org/10.1016/j.tjem.2018.08.001>
- Armijo, M., & Espada, M. (2014). *Quality of public spending and institutional reforms in Latin America*. United Nations Santiago de Chile. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37012/S1420450\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37012/S1420450_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Campoverde, R., & Pincay, D. (2019). Budget execution vs, accountability on the research item: case of an Ecuadorian University. *Revista Digital Publisher CEIT*, 4 (3), 17-25. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.3.90>
- Carranza, V., Rivero, L., Bernales, R. & Villafuerte, A. (2019). Budget execution and quality of spending in a local government, period 2019. *International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3 (1), 378-387. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3il.189>.
- Carrasco, M (2015). *Presupuesto por Resultados: una perspectiva comparativa para la experiencia peruana*. Conferencia *El presupuesto por Resultados en el Perú*. Dirección de Calidad del Gasto Público y Dirección General de Presupuesto Público. Ministerio de Economía y Finanzas. [http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/10/GABRIELA\\_CARRASCO\\_MEF.pdf](http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/10/GABRIELA_CARRASCO_MEF.pdf)

- Chanamé, C. (2017). *4 deficiencias de la gestión pública en el Perú que se deben resolver*. Perú. Universidad Continental. <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/4-deficiencias-de-la-gestion-publica-enperu-que-se-deben-resolver>
- Chiavenato, I. (2009). *Human resources Management*. Editorial McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2010). *Organizational behavior. The Dynamics of success in organizations*. Editorial McGrawHill.
- Chinga, J. y Gómez, S. (2023). Administrative management in catering service companies of the Portoviejo Canton, Manabí, Ecuador. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 7(12). 251–274. <https://doi.org/10.46296/yc.v7i12.0286>
- Consejo Privado de competitividad (2022). *Informe de la competitividad en el Perú*. <https://www.compite.pe/publicacion/informe-de-competitividad-2022/>
- Dong-mei, C., & Mu-hua, L. (2018). Budget Growth Characteristics in China's Prefecture-Level City Governments: Incremental Budget or Intermittent Budget. An Observation of City A in Guangdong Province from 2008 to 2016. *Contemporary Finance & Economics, Journal*, (3), 155-176.
- Erboso, K. (2019). *Presupuesto por resultados y calidad del gasto público en la UGEL N° 016, Barranca-2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/2507/ERBOSO%20PINEDA%20KEIL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Escobar, D., Mora, J., & Huilcapi, M. (2017). Administrative and Financial Management in Budget compliance of Public Institutions. *Revista Polo Del Conocimiento*, 2(6), 26-41. <https://doi.org/10.23857/pc.v2i6.126>.
- Eslava, R., Chacón, E. y González, H. (2019). Public Budget Management: scope and limitations. *Revista Visión Internacional (Cúcuta)*, 2(1), 18–24. <https://doi.org/10.22463/27111121.2603>

- Falconi, J., Luna, K., Sarmiento, W. y Andrade, C. (2019). Gestión administrativa. Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Revista Visionario Digital*, 3(2), 155-169. <https://doi.org/10.2308/accr-50909>.
- Franciskovic, J. (2016). Challenges of public management: results-based budgeting and accountability. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 18, 28-32. [https://doi.org/10.1016/S2077-1886\(13\)70028-3](https://doi.org/10.1016/S2077-1886(13)70028-3)
- Galarza, M., Mora, J. y Zambrano, D. (2020). Contemporary Dilemmas: *Education, Politics and values Magazine*, 60 (1), 30-42. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2154>
- Garagatti, V. (2022). *Presupuesto por resultados y gestión administrativa de la Red de Salud el Dorado San Martín, 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95438/Garagatti\\_PVA-SD.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95438/Garagatti_PVA-SD.pdf?sequence=7&isAllowed=y)
- Hernández, R y Mendoza, C. (2018). *Las rutas cuantitativa y cualitativa y mixta*. México. Editorial McGraw Hill Education. ISBN: 978-14562-6096-5 <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Kotlińska, J. (2018). The result of the LGU budget in the context of the mission of local governments. *Studia Regionalne i Lokalne*, 71 (1), 26-47. [https://www.researchgate.net/publication/325380517\\_The\\_result\\_of\\_the\\_LGU\\_budget\\_in\\_the\\_context\\_of\\_the\\_mission\\_of\\_local\\_governments](https://www.researchgate.net/publication/325380517_The_result_of_the_LGU_budget_in_the_context_of_the_mission_of_local_governments).
- Mazaquiza, T., Palacios, A. y Moreno. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación – Zona 3. *Revista Uisrael*, 593(2). <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/rcui/article/view/305/260>
- Mendoza, V. y Moreira, J. (2021). Procesos de gestión administrativa desde su origen. *Revista Científica Fomento de la Investigación y Publicación*

*científico-técnica multidisciplinaria*, 6(3), 608-620.  
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>

Mendoza-Zamora, W. M., Loor-Carvajal, V. M., Salazar-Pin, G. E., & Nieto, D. A. (2018). Budget allocation and its Impact on Public Administration. *Revista Dominio de la Ciencias*, 4 (3), 1-21.  
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/812>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Documento informativo El Presupuesto por Resultados (PpR) Perú*. Dirección General del Presupuesto Público.

Montes, D. (2017). Gestión administrativa en el desarrollo comercial de la empresa creaciones Diana Carolina de la ciudad de Quevedo provincia de Los Ríos. *Revista de la Universidad Regional Autónoma de los Andes* (2) file:///D:/scielo.php?script=sci\_nlinks&pid=S2631-2786202000030005100015&lng=en

Morveli Salas, G. (2021). Enfoques de la Gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3496-3512. doi:10.37811/cl\_rcm.v5i3.546

Munch, L. (2014). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (2ª ed.). Editorial Mexicana.

Muñoz, P. (2022). Influence of results-based budgeting on the effectiveness of public management. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4736-4757. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3434](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3434)

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Ediciones de la U.com. México.

Osborne, S., Nasi, G., & Powell, M. (2020). Beyond co-production: Value creation and public services. *Public administration, Journal*, 99(4), 641-657. Doi:10.1111/padm.12718

Pacco, F. (2022). Budget for results with the administrative Management in the National Police of Peru. Puno. *Revista de Investigación en Gestión y*

<http://revistas.unap.edu.pe/journal/index.php/RIGF/article/view/557/425>

- Pacheco, R., Robles, C. & Ospino, A. (2018). Análisis de la gestión administrativa en las instituciones educativas de los niveles de básica y media en las zonas rurales de Santa Martha, Colombia. *Revista Información Tecnológica*, 29(5), 259-266. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>
- Palencia, M.L. y Ben, V.P. (2013). Ética de la investigación psicológica; una mirada a los códigos de ética de Argentina, Brasil y Colombia. *Revista de psicología*, 9(17), 53-65. <https://revistas.uca.edu.ar/index.php/RPSI/article/view/2361>
- Panta, K. y Castillo, R. (2017). *Factores relevantes en las teorías de la administración*. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Piura]. <https://docplayer.es/79301318-Factores-relevantes-en-las-teorias-de-la-administracion.html>
- Penfield, R-D. & Giagobbi, P.R., Jr. (2004). Applying score confidence interval to Aiken's item content-relevance index. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 8(4), 213-225. [http://dx.doi.org/10.1207/s15327841mpee0804\\_3](http://dx.doi.org/10.1207/s15327841mpee0804_3).
- Pérez, J., & Barbarán, H. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 267-279. doi:10.37811/cl\_rcm.v5i1.224
- Pico, E., Suárez, K., & Tomalá, C. (2017). Budget planning and impact on financial mangement in companies in the province of Santa Elena. *Microfinance planning and control Magazine*, 3(9). 1-10. [https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Planeacion\\_y\\_Control\\_Microfinanciero/vol3num9/Revista\\_de\\_Planeaci%c3%b3n\\_y\\_Control\\_Microfinanciero\\_V3\\_N9\\_1.pdf](https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Planeacion_y_Control_Microfinanciero/vol3num9/Revista_de_Planeaci%c3%b3n_y_Control_Microfinanciero_V3_N9_1.pdf)

- Pimienta, J. y De La Horda, A. (2017). *Metodología de la Investigación*. (3era edición). Editorial Pearson Education.
- Quiroa, M. (2020). *Administrative Management*. Bogotá: Deusto formation.
- Robalino, A. M. (2017). *Productive administrative management model for the Balcashi Producers Corporation*. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3392/2/UNA-CH-EC-IPG-PYMES-2017-0007.1.pdf>
- Robbins, S. y De Cenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración. Conceptos esenciales y aplicaciones*. (6º ed.) México: Pearson Educación
- Rodríguez, M., Palomino, G., & Aguilar, C. (2020). Efficiency, effectiveness of municipal public pending. *Multidisciplinary Scientific Journal*, 4(2), 704-719. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.108](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.108)
- Ruiz, L. (2019). *Teoría de la equidad: qué es y qué dice sobre las relaciones*. <https://psicologiyamente.com/social/teoria-de-equidad>
- Tamayo, M. (2017). *El proceso de la Investigación científica*. Editorial Limusa (4ta. Edición).
- Vaicilla, M; Narváez, C; Erazo, JC; Torres & Palacios, M (2020) Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5 (10), 774-805. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7541838>.
- Vargas, J. y Zavaleta, W. (2020). Budget management by results and the quality of spending in local governments. *Revista científica Visión del Futuro*, 24(2). <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>
- Vásquez, Á. (2011). *Teorías del cambio organizacional: una síntesis*. <http://zaloamati.azc.uam.mx/handle/11191/2951#:~:text=Las%20teor%C3%ADas%20del%20cambio%20organizacional,desarrollo%20dentro%20de%20las%20organizaciones>



- Vásquez, N. y Torres, P. (2023). The management of the Budget by results in the quality spending in the health sector. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores* 2(43). <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3512/3468>
- Vidal-Chamorro, R. I., Martel-Carranza, C. P., & Torero-Solano de Martel, N. Z. (2021). La gestión pública y el presupuesto por resultados de la Dirección Regional de Educación Huánuco. *Revista Gaceta Científica*, 7(3), 115–120. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.3.123>
- Villegas, A. y Herrera, F. (2021). Presupuesto por resultados y gestión administrativa en la Unidad Ejecutora N°001230. Universidad Nacional de Moquegua. *Revista Polo del Conocimiento*, 6(2), 1390-1403. DOI: 10.2385/pc.v6i2.2289
- Voloshyna, O. (2021). Modern methods of administrative management at the enterprises сучасні. *International Periodic Scientific Journal*, 7(2), 56–67. <https://doi.org/10.30888/2663-5712>
- Yactaco, E. (2019). The budget execution of ESSALUD of Peru as management tool. *Magazine of Economic Investigation Institute*, 24 (1), 103-120. <https://doi.org/10.15381/pc.v24i1.16561>

## **ANEXOS**

Anexo 1: Matriz de operacionalización

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>Gestión administrativa</b>	Por su parte, Robbins y De Censo (2009) afirma que es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se considera esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron	La gestión administrativa se medirá con las dimensiones: planeación, presupuesto, organización y control	Planeación	-Plan estratégico institucional (PEI)	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
				-Plan Operativo institucional (POI)	
				Plan anual de capacitación	
			Presupuesto	Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	
				Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	
			Organización	Reglamento de Organización de Funciones (ROF)	
			Control	Manual de Organización de funciones	
Evaluación de desempeño					
Cumplimiento de metas					
<b>Presupuesto por resultados</b>	Según Garagatti (2022) es obtener buenos resultados en función a la ejecución del presupuesto, de tal forma que garantice características esenciales de eficiencia y eficacia en su rendimiento, alcance los objetivos determinados y al mismo tiempo potencie de forma permanente las instituciones del estado	El presupuesto por resultados se medirá con las dimensiones: programas presupuestales, seguimiento, evaluación, incentivos	-Programas presupuestales	Realizar diagnóstico	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			-Seguimiento	Verificar efecto y causa	
			-Evaluación	Diseñar el programa presupuestal	
			-Incentivos	Seguimiento del programa	

## Anexo 2: Instrumentos de investigación

### Variable 1: Gestión administrativa

El presente cuestionario es para medir la gestión administrativa, para lo cual pido colaborar dando su respuesta de forma sincera y clara, la misma que es de tipo anónimo y solamente es de interés para el investigador. Para marcar su respuesta, leer con mucha atención según la valoración que detallamos a continuación. Agradezco por anticipado su colaboración.

Nunca : (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4)  
Siempre : (5)

N°	Dimensión 1: Planeación	1	2	3	4	5
1	Considera usted que la gerencia da a conocer la visión y la misión de la Institución					
2	Las personas encargadas del planeamiento hacen la implementación de forma adecuada					
3	La comunicación con el personal es oportuna con respecto al Plan Operativo Institucional					
4	Cree usted que hay información constante acerca del cumplimiento de metas					
5	Considera que existe conocimiento acerca de los procesos que se relacionan con el Plan Operativo Institucional					
6	Es informado el personal con tiempo en relación al plan de formación y capacitación					
7	El área de Planeamiento hace la verificación del cronograma de actividades					
N°	Dimensión 2: Presupuesto	1	2	3	4	5
8	La gerencia realiza controles sobre el desarrollo del presupuesto					
9	La gerencia brinda de manera transparente el presupuesto de la Institución					
10	El presupuesto de la Institución Modificado se preocupa de los requerimientos de la Institución					
11	Se presta atención de forma oportuna la solicitud con respecto al presupuesto					
12	Considera que el presupuesto que se adquiere para la Institución permite hacer mejorías					
13	La Institución para elaborar su presupuesto tiene en cuenta La Ley General de Presupuesto					
14	Usted cree que la Institución se preocupa por la inversión en su personal					
15	La Institución cree usted brinda presupuesto para otorgar beneficios laborales a sus empleados					
16	Considera que la Institución se preocupa en establecer niveles para el ingreso del personal					
17	Cree usted que el área de Finanzas hace la verificación del presupuesto aprobado para ver la consistencia					
N°	Dimensión 3: Organización	1	2	3	4	5
18	Cree usted que la estructura organizacional a través del MOF ayuda a la comunicación entre los diferentes estamentos de la institución					
19	Los trabajadores conocen la misión de la Institución por el MOF para					

	trabajar sobre ello					
20	Los trabajadores conocen la visión de la Institución para identificarse mejor con ella					
21	La estructura organizacional del Manual de Organización de Funciones permite cumplir con los objetivos de la Institución					
22	Considera que el MOF brinda beneficios que percibe la Institución generan ventajas a los trabajadores					
23	La distribución y la asignación que se hizo con el MOF con relación a los cargos considera está de acuerdo a los requerimientos de la Institución					
24	Cree usted que la Institución no debe ser unidad autogestionaria					
25	Considera usted que los trabajadores deben ser evaluados de manera constante					
N°	<b>Dimensión 4: Control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
26	Cree usted que existe buen desempeño entre las áreas administrativas					
27	Cree usted que los procesos administrativos poseen controles que garantizan la eficacia					
28	Cree usted que la Institución se proyecta a los posibles requerimientos en el futuro					
29	Cree usted que existe relación entre la evaluación realizada por el control interno y el desempeño laboral					
30	Piensa usted que el logro de las metas está de acuerdo a lo planeado por la Institución					
31	Cree usted que se tienen en cuenta en la praxis instrumentos de evaluación					

## Variable 2: Presupuesto por resultados

El presente cuestionario es para medir el presupuesto por resultados, para lo cual pido colaborar dando su respuesta de forma sincera y clara, la misma que es de tipo anónimo y solamente es de interés para el investigador. Para marcar su respuesta, leer con mucha atención según la valoración que detallamos a continuación. Agradezco por anticipado su colaboración.

Nunca (1); casi nunca (2); a veces (3); casi siempre (4); siempre (5)

Nº	Dimensión 1: Programas presupuestales	1	2	3	4	5
1	Los programas cuentan con un diagnóstico previo					
2	Los diagnósticos elaborados en los programas son respaldados por entidades nacionales e internacionales					
3	El desarrollo del análisis causal de los programas está definido por adopción de un modelo causal existente.					
4	El desarrollo del análisis causal de los programas está relacionado a la búsqueda sistemática de información sobre el problema y sus factores relacionados.					
5	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación efectiva de las alternativas que han probado cierta eficacia para afectar las principales causas del problema específico.					
6	Los programas presupuestales cuentan con un análisis efectuado desde la sistematización en una matriz lógica.					
7	Los programas presupuestales cuentan con indicadores de desempeño para el seguimiento del programa presupuestal propuesto.					
Nº	Dimensión 2: Seguimiento	1	2	3	4	5
8	Se realiza el seguimiento del desempeño de los programas presupuestales					
9	Los programas presupuestales cuentan con cronograma de seguimiento por resultados.					
10	Se realiza el seguimiento de la ejecución financiera de los programas presupuestales.					
11	Se realiza el seguimiento de la ejecución financiera de los programas presupuestales.					
12	En los programas presupuestales se realizan el seguimiento a temas específicos en presupuesto público.					
13	Los programas presupuestales de temas específicos cuentan con cronograma de seguimiento por resultados					
Dimensión 3: Evaluación						
14	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de diseño y ejecución.					
15	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de impacto.					
16	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de diseño.					
17	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de procesos.					
18	Los programas presupuestales cuentan con una revisión de gastos.					
Nº	Dimensión 4: Incentivos	1	2	3	4	5
19	El presupuesto por resultados cuenta con un programa de incentivos para el cumplimiento de los programas presupuestales.					
20	El cumplimiento de los programas presupuestados permite lograr incentivos					
21	Los programas presupuestales reciben el financiamiento de otras entidades					
22	Los programas presupuestales reciben apoyo económico del estado.					



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señorita): Bethy de Jesús Quintana Tenorio

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023-I, aula B3, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre del proyecto de investigación es: instrumento "Gestión administrativa y presupuesto por resultados en una Municipalidad de Lima, 2023" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Nombres y Apellidos: Jossy Nati Aroni Quintanilla  
DNI N° 40733245





### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Vargas (2022) adaptado por Josy Nati Aroni Quintanilla y de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### Instrumento que mide la variable 1: gestión administrativa

**Definición de la variable:** Gestión administrativa

. Por su parte, Robbins y De Censo (2009) afirma que es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se considera esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron

Dimensión 1: Planeación

Planeación: que es una fase esencial si se desea alcanzar las metas de la institución, es el hecho de anticiparse a los hechos, se pueden establecer ciertas estrategias para lograr lo que proponen, deben ser bien pensadas para usar las estrategias exactas para alcanzarlo (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan estratégico institucional (PEI)	Considera usted que la gerencia da a conocer la visión y la misión de la Institución	4	4	4	
	Las personas encargadas del planeamiento hacen la implementación de forma adecuada	4	4	4	
Plan Operativo institucional (POI)	La comunicación con el personal es oportuna con respecto al Plan Operativo Institucional	4	3	4	
	Cree usted que hay información constante acerca del cumplimiento de metas	4	4	3	
	Considera que existe conocimiento acerca de los procesos que se relacionan con el Plan Operativo Institucional	4	4	4	
Plan anual de capacitación	Es informado el personal con tiempo en relación al plan de formación y capacitación	4	4	4	
	El área de Planeamiento hace la verificación del cronograma de actividades	4	4	4	

### Dimensión 2: presupuesto

Es un procedimiento que esta encaminado al aspecto financiero, estableciendo procesos claros desde el comienzo hasta el final (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	La gerencia realiza controles sobre el desarrollo del presupuesto	4	3	4	
	La gerencia brinda de manera transparente el presupuesto de la Institución	4	4	4	
	El presupuesto de la Institución Modificado se preocupa de los requerimientos de la Institución	4	4	4	
	Se presta atención de forma oportuna la solicitud con respecto al presupuesto	4	4	4	
	Considera que el presupuesto que se adquiere para la Institución permite hacer mejoras	4	4	4	
Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	La Institución para elaborar su presupuesto tiene en cuenta La Ley General de Presupuesto	4	4	4	
	Usted cree que la Institución se preocupa por la inversión en su personal	4	4	4	
	La Institución cree usted brinda presupuesto para otorgar beneficios laborales a sus empleados	4	4	4	
	Considera que la Institución se preocupa en establecer niveles para el ingreso del personal	4	3	4	
	Cree usted que el área de Finanzas hace la verificación del	4	4	4	

	presupuesto aprobado para ver la consistencia				
--	---	--	--	--	--

### Dimensión 3: Organización

es la manera de organizar las funciones a efectuar, allí es importante el cómo, quién, dónde se va a ejecutar, está dado por la asignación de las tareas de forma ordenada y determinando los recursos que necesitan los colaboradores. (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reglamento de Organización de Funciones (ROF)	Cree usted que la estructura organizacional a través del MOF ayuda a la comunicación entre los diferentes estamentos de la institución	4	4	4	
	Los trabajadores conocen la misión de la Institución por el MOF para trabajar sobre ello	4	4	4	
	Los trabajadores conocen la visión de la Institución para identificarse mejor con ella	4	4	4	
	La estructura organizacional del Manual de Organización de Funciones permite cumplir con los objetivos de la Institución	4	3	4	
Manual de Organización de funciones	Considera que el MOF brinda beneficios que percibe la Institución generan ventajas a los trabajadores	4	4	3	
	La distribución y la asignación que se hizo con el MOF con relación a los cargos considera está de acuerdo a los requerimientos de la Institución	4	4	4	
	Cree usted que la Institución no debe ser unidad autogestionaria	4	4	4	
	Considera usted que los trabajadores deben ser evaluados de manera constante	4	4	4	

### Dimensión 4: Control

en la que se asegura que las tareas se ajusten a las actividades que fueron proyectadas. Se hace la observación, el seguimiento, el monitoreo para garantizar que estén acorde a lo planificado (Robbins y de Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de desempeño	Cree usted que existe buen desempeño entre las áreas administrativas	4	4	4	
	Cree usted que los procesos administrativos poseen controles que garantizan la eficacia	4	4	4	
Cumplimiento de metas	Cree usted que la Institución se proyecta a los posibles requerimientos en el futuro	4	4	3	
	Cree usted que existe relación entre la evaluación realizada por el control interno y el desempeño laboral	4	4	4	
	Piensa usted que el logro de las metas está de acuerdo a lo planeado por la Institución	4	4	4	
Instrumentos de evaluación	Cree usted que se tienen en cuenta en la praxis instrumentos de evaluación	4	4	4	

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Quintana Tenorio Bethy de Jesús

**Especialidad del validador:** Metodóloga

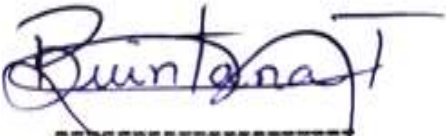
Lima, **14 de** octubre del 2023.

<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



BETHY QUINTANA TENORIO  
DOCTORA EN EDUCACIÓN



<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 2: Presupuesto por resultados

### Definición de la variable:

. Según Garagatti (2022) es obtener buenos resultados en función a la ejecución del presupuesto, de tal forma que garantice características esenciales de eficiencia y eficacia en su rendimiento, alcance los objetivos determinados y al mismo tiempo potencie de forma permanente las instituciones del estado

### Dimensión 1: Programas presupuestales:

Son unidades que tienen las instituciones públicas, que son las que dirigen el abastecimiento de los bienes o servicios para alcanzar los resultados esperados que benefician a los ciudadanos y que contribuyen al hallazgo final.(Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realizar diagnóstico	Los programas cuentan con un diagnóstico previo	4	4	4	
	Los diagnósticos elaborados en los programas son respaldados por entidades nacionales e internacionales	4	3	4	
	El desarrollo del análisis causal de los programas está definido por adopción de un modelo causal existente	4	4	4	
	El desarrollo del análisis causal de los programas está relacionado a la búsqueda sistemática de información sobre el problema y sus factores relacionados.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación efectiva de las alternativas que han probado cierta eficacia para afectar las principales causas del problema específico	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con un análisis efectuado desde la sistematización en una matriz lógica.	4	3	4	
	Los programas presupuestales cuentan con indicadores de desempeño para el seguimiento del programa presupuestal propuesto.	4	4	4	

### Dimensión 2: Seguimiento

Es un procedimiento que se da de forma permanente de acopio de información que da a saber si el programa presupuestal está alcanzando los resultados y como se está llevando a cabo su ejecución(Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Verificar efecto y causa	Se realiza el seguimiento del desempeño de los programas presupuestales	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con cronograma de seguimiento por resultados.	4	4	4	
	Se realiza el seguimiento de la ejecución financiera de los programas presupuestales.	4	4	3	
	Se realiza el seguimiento de la ejecución financiera de los programas presupuestales.	4	4	4	
	En los programas presupuestales se realizan el seguimiento a temas específicos en presupuesto público.	4	4	4	
	Los programas presupuestales de temas específicos cuentan con cronograma de seguimiento por resultados	4	4	4	

### Dimensión 3: Evaluación

Incluye el hecho de analizar de forma sistemática y objetiva de la mediación pública con la finalidad de brindar datos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diseñar el programa presupuestal	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de diseño y ejecución.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de impacto	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de diseño.	4	4	3	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de procesos.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una revisión de gastos.	4	4	4	

seguros y que sean de utilidad Garatti, 2022)

### Dimensión 4: Incentivos

Es una acción que se encuentra condicionada a los materiales que tienen las municipalidades para lograr alcanzar sus metas.(Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Seguimiento del programa	El presupuesto por resultados cuenta con un programa de incentivos para el cumplimiento de los programas presupuestales.	4	4	4	
	El cumplimiento de los programas presupuestados permite lograr incentivos	4	4	4	
	Los programas presupuestales reciben el financiamiento de otras entidades	4	4	3	
	Los programas presupuestales reciben apoyo económico del estado.	4	4	4	



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Quintana Tenorio Bethy de Jesús

**Especialidad del validador:** Metodóloga

Lima, **14 de** octubre del 2023.

<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



BETHY QUINTANA TENORIO  
DOCTORA EN EDUCACION

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Walter Manuel Vásquez Mondragón

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023-I, aula B3, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre del proyecto de investigación es: instrumento "Gestión administrativa y presupuesto por resultados en una Municipalidad de Lima, 2023" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



.....

Nombres y Apellidos: Jossy Nati Aroni Quintanilla  
DNI N° 40733245



#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Vargas (2022) adaptado por Josy Nati Aroni Quintanilla y de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### Instrumento que mide la variable 1: gestión administrativa

**Definición de la variable:** Gestión administrativa

. Por su parte, Robbins y De Censo (2009) afirma que es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se considera esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron

Dimensión 1: Planeación

Planeación: que es una fase esencial si se desea alcanzar las metas de la institución, es el hecho de anticiparse a los hechos, se pueden establecer ciertas estrategias para lograr lo que proponen, deben ser bien pensadas para usar las estrategias exactas para alcanzarlo (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan estratégico institucional (PEI)	Considera usted que la gerencia da a conocer la visión y la misión de la Institución	4	4	4	
	Las personas encargadas del planeamiento hacen la implementación de forma adecuada	4	4	4	
Plan Operativo institucional (POI)	La comunicación con el personal es oportuna con respecto al Plan Operativo Institucional	4	3	4	
	Cree usted que hay información constante acerca del cumplimiento de metas	4	4	3	
	Considera que existe conocimiento acerca de los procesos que se relacionan con el Plan Operativo Institucional	4	4	4	
Plan anual de capacitación	Es informado el personal con tiempo en relación al plan de formación y capacitación	4	4	4	
	El área de Planeamiento hace la verificación del cronograma de actividades	4	4	4	

### Dimensión 2: presupuesto

Es un procedimiento que esta encaminado al aspecto financiero, estableciendo procesos claros desde el comienzo hasta el final (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	La gerencia realiza controles sobre el desarrollo del presupuesto	4	3	4	
	La gerencia brinda de manera transparente el presupuesto de la Institución	4	4	4	
	El presupuesto de la Institución Modificado se preocupa de los requerimientos de la Institución	4	4	4	
	Se presta atención de forma oportuna la solicitud con respecto al presupuesto	4	4	4	
	Considera que el presupuesto que se adquiere para la Institución permite hacer mejoras	4	4	4	
Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	La Institución para elaborar su presupuesto tiene en cuenta La Ley General de Presupuesto	4	4	4	
	Usted cree que la Institución se preocupa por la inversión en su personal	4	4	4	
	La Institución cree usted brinda presupuesto para otorgar beneficios laborales a sus empleados	4	4	4	
	Considera que la Institución se preocupa en establecer niveles para el ingreso del personal	4	3	4	
	Cree usted que el área de Finanzas hace la verificación del	4	4	4	

	presupuesto aprobado para ver la consistencia				
--	---	--	--	--	--

### Dimensión 3: Organización

es la manera de organizar las funciones a efectuar, allí es importante el cómo, quién, dónde se va a ejecutar, está dado por la asignación de las tareas de forma ordenada y determinando los recursos que necesitan los colaboradores. (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reglamento de Organización de Funciones (ROF)	Cree usted que la estructura organizacional a través del MOF ayuda a la comunicación entre los diferentes estamentos de la institución	4	4	4	
	Los trabajadores conocen la misión de la Institución por el MOF para trabajar sobre ello	4	4	4	
	Los trabajadores conocen la visión de la Institución para identificarse mejor con ella	4	4	4	
	La estructura organizacional del Manual de Organización de Funciones permite cumplir con los objetivos de la Institución	4	3	4	
Manual de Organización de funciones	Considera que el MOF brinda beneficios que percibe la Institución generan ventajas a los trabajadores	4	4	3	
	La distribución y la asignación que se hizo con el MOF con relación a los cargos considera está de acuerdo a los requerimientos de la Institución	4	4	4	
	Cree usted que la Institución no debe ser unidad autogestionaria	4	4	4	
	Considera usted que los trabajadores deben ser evaluados de manera constante	4	4	4	

### Dimensión 4: Control

en la que se asegura que las tareas se ajusten a las actividades que fueron proyectadas. Se hace la observación, el seguimiento, el monitoreo para garantizar que estén acorde a lo planificado (Robbins y de Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de desempeño	Cree usted que existe buen desempeño entre las áreas administrativas	4	4	4	
	Cree usted que los procesos administrativos poseen controles que garantizan la eficacia	4	4	4	
Cumplimiento de metas	Cree usted que la Institución se proyecta a los posibles requerimientos en el futuro	4	4	3	
	Cree usted que existe relación entre la evaluación realizada por el control interno y el desempeño laboral	4	4	4	
	Piensa usted que el logro de las metas está de acuerdo a lo planeado por la Institución	4	4	4	
Instrumentos de evaluación	Cree usted que se tienen en cuenta en la praxis instrumentos de evaluación	4	4	4	

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Vásquez Mondragón Walter Manuel

**Especialidad del validador:** Metodólogo

Lima, 14 de octubre del 2023.

<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



Dr. Walter Manuel Vásquez Mondragón  
DNI N° 40769191  
Telf. 966905909  
Docente de la Escuela de Posgrado UCV





<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**



#### 4. Soporte teórico

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Presupuesto por resultados</b>	<b>Programas presupuestales</b>	1) Programas presupuestales: son unidades que tienen las instituciones públicas, que son las que dirigen el abastecimiento de los bienes o servicios para alcanzar los resultados esperados que beneficien a los ciudadanos y que contribuyen al hallazgo final. <b>(Garatti, 2022)</b>
	<b>Seguimiento</b>	2) Seguimiento: es un procedimiento que se da de forma permanente de acopio de información que da a saber si el programa presupuestal está alcanzando los resultados y como se está llevando a cabo su ejecución. <b>(Garatti, 2022)</b>
	<b>Evaluación</b>	3) Evaluación: incluye el hecho de analizar de forma sistemática y objetiva de la mediación pública con la finalidad de brindar datos seguros y que sean de utilidad. <b>(Garatti, 2022)</b>
	<b>Incentivos</b>	4) Incentivos: es una acción que se encuentra condicionada a los materiales que tienen las municipalidades para lograr alcanzar sus metas. <b>(Garatti, 2022)</b>

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Montenegro (2021) adaptado por Jossy Nati Aroni Quintanilla y de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

**3: Moderado nivel**

2: Bajo Nivel

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable 2: Presupuesto por resultados

### Definición de la variable:

. Según Garagatti (2022) es obtener buenos resultados en función a la ejecución del presupuesto, de tal forma que garantice características esenciales de eficiencia y eficacia en su rendimiento, alcance los objetivos determinados y al mismo tiempo potencie de forma permanente las instituciones del estado

### Dimensión 1: Programas presupuestales:

Son unidades que tienen las instituciones públicas, que son las que dirigen el abastecimiento de los bienes o servicios para alcanzar los resultados esperados que beneficien a los ciudadanos y que contribuyen al hallazgo final.(Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realizar diagnóstico	Los programas cuentan con un diagnóstico previo	4	4	4	
	Los diagnósticos elaborados en los programas son respaldados por entidades nacionales e internacionales	4	3	4	
	El desarrollo del análisis causal de los programas está definido por adopción de un modelo causal existente	4	4	4	
	El desarrollo del análisis causal de los programas está relacionado a la búsqueda sistemática de información sobre el problema y sus factores relacionados.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación efectiva de las alternativas que han probado cierta eficacia para afectar las principales causas del problema específico	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con un análisis efectuado desde la sistematización en una matriz lógica.	4	3	4	
	Los programas presupuestales cuentan con indicadores de desempeño para el seguimiento del programa presupuestal propuesto.	4	4	4	

### Dimensión 2: Seguimiento

Es un procedimiento que se da de forma permanente de acopio de información que da a saber si el programa presupuestal está alcanzando los resultados y como se está llevando a cabo su ejecución (Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Verificar efecto y causa	Se realiza el seguimiento del desempeño de los programas presupuestales	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con cronograma de seguimiento por resultados.	4	4	4	
	Se realiza el seguimiento de la ejecución financiera de los programas presupuestales.	4	4	3	
	Se realiza el seguimiento de la ejecución financiera de los programas presupuestales.	4	4	4	
	En los programas presupuestales se realizan el seguimiento a temas específicos en presupuesto público.	4	4	4	
	Los programas presupuestales de temas específicos cuentan con cronograma de seguimiento por resultados	4	4	4	

### Dimensión 3: Evaluación

Incluye el hecho de analizar de forma sistemática y objetiva de la mediación pública con la finalidad de brindar datos seguros y que sean de utilidad (Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diseñar el programa presupuestal	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de diseño y ejecución.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de impacto	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de diseño.	4	4	3	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de procesos.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una revisión de gastos.	4	4	4	

### Dimensión 4: Incentivos

Es una acción que se encuentra condicionada a los materiales que tienen las municipalidades para lograr alcanzar sus metas. (Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Seguimiento del programa	El presupuesto por resultados cuenta con un programa de incentivos para el cumplimiento de los programas presupuestales.	4	4	4	
	El cumplimiento de los programas presupuestados permite lograr incentivos	4	4	4	
	Los programas presupuestales reciben el financiamiento de otras entidades	4	4	3	
	Los programas presupuestales reciben apoyo económico del estado.	4	4	4	

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Quintana Tenorio Bethy de Jesús

**Especialidad del validador:** Metodóloga

**Lima 14 de octubre del 2023.**

<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



-----  
Dr. Walter Manuel Vázquez Mondragón  
DNI N° 40769191  
Telf. 966905999  
Docente de la Escuela de Posgrado UCV

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Robert Manguinuri Chota

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023-I, aula B3, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre del proyecto de investigación es: instrumento “Gestión administrativa y presupuesto por resultados en una Municipalidad de Lima, 2023”, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Nombres y Apellidos: Jossi Nati Aroni Quintanilla  
DNI N° 40733245





### 10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Vargas (2022) adaptado por Jossy Nati Aroni Quintanilla y de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### Instrumento que mide la variable 1: Gestión administrativa

**Definición de la variable:** Gestión administrativa

. Por su parte, Robbins y De Censo (2009) afirma que es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se considera esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron

Dimensión 1: Planeación

Planeación: que es una fase esencial si se desea alcanzar las metas de la institución, es el hecho de anticiparse a los hechos, se pueden establecer ciertas estrategias para lograr lo que proponen, deben ser bien pensadas para usar las estrategias exactas para alcanzarlo (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan estratégico institucional (PEI)	Considera usted que la gerencia da a conocer la visión y la misión de la Institución	4	4	4	
	Las personas encargadas del planeamiento hacen la implementación de forma adecuada	4	4	4	
Plan Operativo institucional (POI)	La comunicación con el personal es oportuna con respecto al Plan Operativo Institucional	4	3	4	
	Cree usted que hay información constante acerca del cumplimiento de metas	4	4	3	
	Considera que existe conocimiento acerca de los procesos que se relacionan con el Plan Operativo Institucional	4	4	4	
Plan anual de capacitación	Es informado el personal con tiempo en relación al plan de formación y capacitación	4	4	4	
	El área de Planeamiento hace la verificación del cronograma de actividades	4	4	4	

### Dimensión 2: presupuesto

Es un procedimiento que esta encaminado al aspecto financiero, estableciendo procesos claros desde el comienzo hasta el final (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	La gerencia realiza controles sobre el desarrollo del presupuesto	4	3	4	
	La gerencia brinda de manera transparente el presupuesto de la Institución	4	4	4	
	El presupuesto de la Institución Modificado se preocupa de los requerimientos de la Institución	4	4	4	
	Se presta atención de forma oportuna la solicitud con respecto al presupuesto	4	4	4	
	Considera que el presupuesto que se adquiere para la Institución permite hacer mejoras	4	4	4	
Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	La Institución para elaborar su presupuesto tiene en cuenta La Ley General de Presupuesto	4	4	4	
	Usted cree que la Institución se preocupa por la inversión en su personal	4	4	4	
	La Institución cree usted brinda presupuesto para otorgar beneficios laborales a sus empleados	4	4	4	
	Considera que la Institución se preocupa en establecer niveles para el ingreso del personal	4	3	4	
	Cree usted que el área de Finanzas hace la verificación del	4	4	4	

	presupuesto aprobado para ver la consistencia				
--	---	--	--	--	--

### Dimensión 3: Organización

es la manera de organizar las funciones a efectuar, allí es importante el cómo, quién, dónde se va a ejecutar, está dado por la asignación de las tareas de forma ordenada y determinando los recursos que necesitan los colaboradores. (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reglamento de Organización de Funciones (ROF)	Cree usted que la estructura organizacional a través del MOF ayuda a la comunicación entre los diferentes estamentos de la institución	4	4	4	
	Los trabajadores conocen la misión de la Institución por el MOF para trabajar sobre ello	4	4	4	
	Los trabajadores conocen la visión de la Institución para identificarse mejor con ella	4	4	4	
	La estructura organizacional del Manual de Organización de Funciones permite cumplir con los objetivos de la Institución	4	3	4	
Manual de Organización de funciones	Considera que el MOF brinda beneficios que percibe la Institución generan ventajas a los trabajadores	4	4	3	
	La distribución y la asignación que se hizo con el MOF con relación a los cargos considera está de acuerdo a los requerimientos de la Institución	4	4	4	
	Cree usted que la Institución no debe ser unidad autogestionaria	4	4	4	
	Considera usted que los trabajadores deben ser evaluados de manera constante	4	4	4	

### Dimensión 4: Control

en la que se asegura que las tareas se ajusten a las actividades que fueron proyectadas. Se hace la observación, el seguimiento, el monitoreo para garantizar que estén acorde a lo planificado (Robbins y de Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de desempeño	Cree usted que existe buen desempeño entre las áreas administrativas	4	4	4	
	Cree usted que los procesos administrativos poseen controles que garantizan la eficacia	4	4	4	
Cumplimiento de metas	Cree usted que la Institución se proyecta a los posibles requerimientos en el futuro	4	4	3	
	Cree usted que existe relación entre la evaluación realizada por el control interno y el desempeño laboral	4	4	4	
	Piensa usted que el logro de las metas está de acuerdo a lo planeado por la Institución	4	4	4	
Instrumentos de evaluación	Cree usted que se tienen en cuenta en la praxis instrumentos de evaluación	4	4	4	

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Manguinuri Chota, Robert

**Especialidad del validador:** Metodólogo

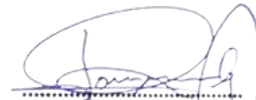
Lima, **14 de** octubre del 2023.

<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



Dr. Robert Manguinuri Chota  
ABOGADO  
R.O.C. N. 1743



<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

**Instrumento que mide la variable 2: Presupuesto por resultados**

**Definición de la variable:**

Según Garagatti (2022) es obtener buenos resultados en función a la ejecución del presupuesto, de tal forma que garantice características esenciales de eficiencia y eficacia en su rendimiento, alcance los objetivos determinados y al mismo tiempo potencie de forma permanente las instituciones del estado

**Dimensión 1: Programas presupuestales:**

Son unidades que tienen las instituciones públicas, que son las que dirigen el abastecimiento de los bienes o servicios para alcanzar los resultados esperados que benefician a los ciudadanos y que contribuyen al hallazgo final.(Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Realizar diagnóstico	Los programas cuentan con un diagnóstico previo	4	4	4	
	Los diagnósticos elaborados en los programas son respaldados por entidades nacionales e internacionales	4	3	4	
	El desarrollo del análisis causal de los programas está definido por adopción de un modelo causal existente	4	4	4	
	El desarrollo del análisis causal de los programas está relacionado a la búsqueda sistemática de información sobre el problema y sus factores relacionados.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación efectiva de las alternativas que han probado cierta eficacia para afectar las principales causas del problema específico	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con un análisis efectuado desde la sistematización en una matriz lógica.	4	3	4	
	Los programas presupuestales cuentan con indicadores de desempeño para el seguimiento del programa presupuestal propuesto.	4	4	4	

**Dimensión 2: Seguimiento**

Es un procedimiento que se da de forma permanente de acopio de información que da a saber si el programa

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diseñar el programa presupuestal	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de diseño y ejecución.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de impacto	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de diseño.	4	4	3	
	Los programas presupuestales cuentan con una evaluación de procesos.	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con una revisión de gastos.	4	4	4	

presupuestal está alcanzando los resultados y como se está llevando a cabo su ejecución (Garatti, 2022)

### Dimensión 3: Evaluación

Incluye el hecho de analizar de forma sistemática y objetiva de la mediación pública con la finalidad de brindar datos seguros y que sean de utilidad (Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Seguimiento del programa	El presupuesto por resultados cuenta con un programa de incentivos para el cumplimiento de los programas presupuestales.	4	4	4	
	El cumplimiento de los programas presupuestados permite lograr incentivos	4	4	4	
	Los programas presupuestales reciben el financiamiento de otras entidades	4	4	3	
	Los programas presupuestales reciben apoyo económico del estado.	4	4	4	

### Dimensión 4: Incentivos

Es una acción que se encuentra condicionada a los materiales que tienen las municipalidades para lograr alcanzar sus metas. (Garatti, 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Verificar efecto y causa	Se realiza el seguimiento del desempeño de los programas presupuestales	4	4	4	
	Los programas presupuestales cuentan con cronograma de seguimiento por resultados.	4	4	4	
	Se realiza el seguimiento de la ejecución financiera de los programas presupuestales.	4	4	3	
	Se realiza el seguimiento de la ejecución financiera de los programas presupuestales.	4	4	4	
	En los programas presupuestales se realizan el seguimiento a temas específicos en presupuesto público.	4	4	4	
	Los programas presupuestales de temas específicos cuentan con cronograma de seguimiento por resultados	4	4	4	



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Manguinuri Chota, Robert

**Especialidad del validador:** Metodólogo

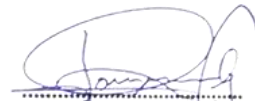
Lima, **14 de** octubre del 2023.

<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



Dr. Robert Manguinuri Chota  
ABOGADO  
Reg. CALH. 1743



A continuación, a usted le presento el cuestionario de Montenegro (2021) adaptado por Jossy Nati Aroni Quintanilla y de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

**Instrumento que mide la variable 1: Gestión administrativa**

**Definición de la variable:** Gestión administrativa

Por su parte, Robbins y De Censo (2009) afirma que es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se considera esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron

**Dimensión 1: Planeación**

Planeación: que es una fase esencial si se desea alcanzar las metas de la institución, es el hecho de anticiparse a los hechos, se pueden establecer ciertas estrategias para lograr lo que proponen, deben ser bien pensadas para usar las estrategias exactas para alcanzarlo (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan estratégico institucional (PEI)	Considera usted que la gerencia da a conocer la visión y la misión de la Institución	3	4	4	
	Las personas encargadas del planeamiento hacen la implementación de forma adecuada	4	4	4	
Plan Operativo institucional (POI)	La comunicación con el personal es oportuna con respecto al Plan Operativo Institucional	4	4	4	
	Cree usted que hay información constante acerca del cumplimiento de Metas	3	4	4	
	Considera que existe conocimiento acerca de los procesos que se relacionan con el Plan Operativo Institucional	3	4	4	
Plan anual de capacitación	Es informado el personal con tiempo en relación al plan de formación y capacitación	4	3	4	
	El área de Planeamiento hace la verificación del cronograma de actividades	4	4	4	

**Dimensión 2: presupuesto**

Es un procedimiento que está encaminado al aspecto financiero, estableciendo procesos claros desde el comienzo hasta el final (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	La gerencia realiza controles sobre el desarrollo del presupuesto	4	3	4	
	La gerencia brinda de manera transparente el presupuesto de la Institución	3	4	4	
	El presupuesto de la Institución Modificado se preocupa de los requerimientos de la Institución	4	3	4	
	Se presta atención de forma oportuna la solicitud con respecto al presupuesto	4	4	4	
	Considera que el presupuesto que se adquiere para la Institución permite hacer mejoras	4	4	4	
Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	La Institución para elaborar su presupuesto tiene en cuenta La Ley General de Presupuesto	3	4	4	
	Usted cree que la Institución se preocupa por la inversión en su personal	4	4	4	
	La Institución cree usted brinda presupuesto para otorgar beneficios laborales a sus empleados	4	4	3	
	Considera que la Institución se preocupa en establecer niveles para el ingreso del personal	4	3	4	
	Cree usted que el área de Finanzas hace la verificación del presupuesto aprobado para ver la consistencia	3	4	4	

**Instrumento que mide la variable 1: Gestión administrativa**

**Definición de la variable:** Gestión administrativa

Por su parte, Robbins y De Censo (2009) afirma que es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se considera esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron

**Dimensión 1: Planeación**

Planeación: que es una fase esencial si se desea alcanzar las metas de la institución, es el hecho de anticiparse a los hechos, se pueden establecer ciertas estrategias para lograr lo que proponen, deben ser bien pensadas para usar las estrategias exactas para alcanzarlo (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan estratégico institucional (PEI)	Considera usted que la gerencia da a conocer la visión y la misión de la Institución	3	4	4	
	Las personas encargadas del planeamiento hacen la implementación de forma adecuada	4	4	4	
Plan Operativo institucional (POI)	La comunicación con el personal es oportuna con respecto al Plan Operativo Institucional	4	4	4	
	Cree usted que hay información constante acerca del cumplimiento de Metas	3	4	4	
	Considera que existe conocimiento acerca de los procesos que se relacionan con el Plan Operativo Institucional	3	4	4	
Plan anual de capacitación	Es informado el personal con tiempo en relación al plan de formación y capacitación	4	3	4	
	El área de Planeamiento hace la verificación del cronograma de actividades	4	4	4	

**Dimensión 2: presupuesto**

Es un procedimiento que está encaminado al aspecto financiero, estableciendo procesos claros desde el comienzo hasta el final (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	La gerencia realiza controles sobre el desarrollo del presupuesto	4	3	4	
	La gerencia brinda de manera transparente el presupuesto de la Institución	3	4	4	
	El presupuesto de la Institución Modificado se preocupa de los requerimientos de la Institución	4	3	4	
	Se presta atención de forma oportuna la solicitud con respecto al presupuesto	4	4	4	
	Considera que el presupuesto que se adquiere para la Institución permite hacer mejoras	4	4	4	
Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	La Institución para elaborar su presupuesto tiene en cuenta La Ley General de Presupuesto	3	4	4	
	Usted cree que la Institución se preocupa por la inversión en su personal	4	4	4	
	La Institución cree usted brinda presupuesto para otorgar beneficios laborales a sus empleados	4	4	3	
	Considera que la Institución se preocupa en establecer niveles para el ingreso del personal	4	3	4	
	Cree usted que el área de Finanzas hace la verificación del presupuesto aprobado para ver la consistencia	3	4	4	

**Instrumento que mide la variable 1: Gestión administrativa**

**Definición de la variable:** Gestión administrativa

Por su parte, Robbins y De Censo (2009) afirma que es un proceso en el que todas las tareas deben ser con eficiencia en la que se agrupan para realizar con excelencia las diferentes funciones, se considera esencial el hecho de realizar un diagnóstico de lo que se está haciendo y lo que se tiene en mente realizar para alcanzar las metas que se propusieron

**Dimensión 1: Planeación**

Planeación: que es una fase esencial si se desea alcanzar las metas de la institución, es el hecho de anticiparse a los hechos, se pueden establecer ciertas estrategias para lograr lo que proponen, deben ser bien pensadas para usar las estrategias exactas para alcanzarlo (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan estratégico institucional (PEI)	Considera usted que la gerencia da a conocer la visión y la misión de la Institución	3	4	4	
	Las personas encargadas del planeamiento hacen la implementación de forma adecuada	4	4	4	
Plan Operativo institucional (POI)	La comunicación con el personal es oportuna con respecto al Plan Operativo Institucional	4	4	4	
	Cree usted que hay información constante acerca del cumplimiento de Metas	3	4	4	
	Considera que existe conocimiento acerca de los procesos que se relacionan con el Plan Operativo Institucional	3	4	4	
Plan anual de capacitación	Es informado el personal con tiempo en relación al plan de formación y capacitación	4	3	4	
	El área de Planeamiento hace la verificación del cronograma de actividades	4	4	4	

**Dimensión 2: presupuesto**

Es un procedimiento que está encaminado al aspecto financiero, estableciendo procesos claros desde el comienzo hasta el final (Robbins y De Censo, 2009)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	La gerencia realiza controles sobre el desarrollo del presupuesto	4	3	4	
	La gerencia brinda de manera transparente el presupuesto de la Institución	3	4	4	
	El presupuesto de la Institución Modificado se preocupa de los requerimientos de la Institución	4	3	4	
	Se presta atención de forma oportuna la solicitud con respecto al presupuesto	4	4	4	
	Considera que el presupuesto que se adquiere para la Institución permite hacer mejoras	4	4	4	
Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	La Institución para elaborar su presupuesto tiene en cuenta La Ley General de Presupuesto	3	4	4	
	Usted cree que la Institución se preocupa por la inversión en su personal	4	4	4	
	La Institución cree usted brinda presupuesto para otorgar beneficios laborales a sus empleados	4	4	3	
	Considera que la Institución se preocupa en establecer niveles para el ingreso del personal	4	3	4	
	Cree usted que el área de Finanzas hace la verificación del presupuesto aprobado para ver la consistencia	3	4	4	

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. Edgar Lucas Alvizuri Gomez

**Especialidad del validador:** Metodólogo

<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, 20 de octubre del 2023.

  
**Edgar L. Alvizuri Gómez**  
DOCTOR EN EDUCACIÓN  
CNI 15428474  
Firma del responsable validador

Anexo 4: V de Aiken  
Variable 1: Gestión administrativa

Instrumento que mide la variable gestión administrativa

Items	Juez 1			Juez 2			Juez 3			Promedio ( $\bar{X}$ )	Calificación mínima ( $l$ )	Puntuación max-min ( $k$ )	V de Aiken por ítem
	Criterios			Criterios			Criterios						
	C	Co	Re	C	Co	Re	C	Co	Re				
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000	3	1	1.000
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3.667			0.667
4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3.667			0.667
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
8	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3.667			0.667
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
16	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3.667			0.667
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
21	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3.667			0.667
22	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3.667			0.667
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
28	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3.667			0.667
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000

$$V = \frac{\bar{X} - l}{k} = 0.925$$

\*Mientras el valor de V se acerque a 1 el instrumento resulta ser válido

V= Coeficiente V de Aiken

X= promedio de las calificaciones de todos los jueces

l= calificación mínima

k= es la resta de la calificación máxima menos la calificación mínima



Variable 2: Presupuesto por resultados

**Instrumento que evalúa el presupuesto por resultados**

Ítems	Juez 1			Juez 2			Juez 3			Promedio (X)	Calificación mínima (l)	Puntuación max-min (k)	V de Aiken por ítem
	Criterios			Criterios			Criterios						
	C	Co	Re	C	Co	Re	C	Co	Re				
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000	3	1	1.000
2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3.667			0.667
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
6	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3.667			0.667
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
10	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3.667			0.667
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.889			0.889
16	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3.778			0.778
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.889			0.889
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000
21	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3.778			0.778
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.000			1.000

$$V = \frac{\bar{X} - l}{k} = 0.924$$

\*mientras el valor de V se acerca a 1 el instrumento resulta ser válido

V= Coeficiente V de Aiken

X = promedio de las calificaciones de todos los jueces

l = calificación mínima

k = es la resta de la calificación máxima menos la calificación mínima

Anexo 5: Confiabilidad de los instrumentos

Variable 1: Gestión administrativa

Elementos muestrales	Variable 1: Gestión administrativa																															$\sum_{i=1}^{31} It_i$
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	It 21	It 22	It 23	It 24	It 25	It 26	It 27	It 28	It 29	It 30	It 31	
Encuestado 1	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	3	<b>73</b>
Encuestado 2	2	3	2	2	5	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	5	3	<b>79</b>
Encuestado 3	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	3	<b>89</b>	
Encuestado 4	3	3	3	3	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	<b>86</b>
Encuestado 5	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	5	2	5	3	3	5	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	4	4	<b>102</b>
Encuestado 6	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	4	<b>73</b>
Encuestado 7	4	1	1	2	3	2	2	1	2	1	4	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3	2	3	2	<b>66</b>
Encuestado 8	4	3	4	2	3	3	4	5	4	3	4	4	1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	<b>108</b>
Encuestado 9	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	2	<b>147</b>
Encuestado 10	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	<b>98</b>
Encuestado 11	5	4	3	2	3	3	1	5	4	2	5	4	3	3	1	3	3	3	4	3	1	3	1	1	3	2	5	1	1	4	2	<b>88</b>
Encuestado 12	5	4	4	2	3	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	2	2	5	3	3	3	4	<b>106</b>
Encuestado 13	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	5	<b>87</b>
Encuestado 14	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	<b>82</b>
Encuestado 15	3	3	3	1	3	2	3	5	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	<b>86</b>
Encuestado 16	4	2	1	1	2	1	2	3	1	1	4	2	3	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	1	4	1	2	2	3	<b>62</b>
Encuestado 17	5	3	3	4	4	2	3	3	3	2	5	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	3	1	2	5	1	1	1	3	<b>79</b>
Encuestado 18	5	2	3	2	2	2	1	3	2	1	5	1	2	2	1	4	1	3	2	2	1	3	2	1	2	1	5	1	2	2	3	<b>69</b>
Encuestado 19	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	5	2	1	1	2	3	<b>63</b>
Encuestado 20	4	2	2	4	4	2	2	2	1	1	4	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	1	2	3	3	<b>71</b>
Encuestado 21	4	2	2	3	2	1	1	2	1	2	4	1	2	1	1	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	2	2	<b>66</b>
Encuestado 22	5	3	3	3	3	2	3	3	2	1	5	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	1	5	1	2	2	4	<b>86</b>
Encuestado 23	5	2	2	2	2	2	2	3	1	2	5	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	2	1	1	3	<b>75</b>
Encuestado 24	5	3	3	3	3	3	1	2	3	3	5	3	4	3	1	3	2	3	1	3	1	3	2	1	2	2	5	2	2	2	2	<b>81</b>
Encuestado 25	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	3	2	4	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	<b>54</b>
	0.99	0.88	0.79	0.81	0.95	0.74	0.96	1.64	1.24	0.8	0.99	0.8	0.8	1.14	0.96	0.92	0.76	0.79	1.28	0.65	0.96	0.81	0.73	0.96	0.8	1.36	0.99	0.98	0.94	1.48	0.8	<b>353.638</b>

Sumatoria de las varianzas de los items  $\Sigma Si^2$  : 29.7  
 La varianza de la suma de los items  $S_T^2$  : 354  
 Número de items **K**: 31

Coefficiente de Alfa de Cronbach  $\alpha$  : **0.947**

Elementos muestrales	Variable 2: Presupuesto por resultados																					
	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	It 21	It 22
Encuestado 1	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5
Encuestado 2	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3
Encuestado 3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3
Encuestado 4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	5	2	3	3	2	3
Encuestado 5	3	3	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	5	4	3	3
Encuestado 6	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Encuestado 7	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Encuestado 8	1	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2
Encuestado 9	3	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3
Encuestado 10	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
Encuestado 11	2	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
Encuestado 12	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	3	4	3	3
Encuestado 13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1
Encuestado 14	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
Encuestado 15	2	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	3	3	1	1	2
Encuestado 16	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	1	1	2	1	2	1
Encuestado 17	1	3	3	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1
Encuestado 18	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	5
Encuestado 19	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Encuestado 20	1	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	2
Encuestado 21	2	3	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	1
Encuestado 22	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	3	2	5
Encuestado 23	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
Encuestado 24	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	3
Encuestado 25	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	2	2	1	2
	0.89	0.73	0.95	0.81	0.97	1.61	1.73	1.28	0.89	0.65	0.72	0.96	0.81	0.85	0.81	1.32	1.17	1.05	0.96	1.04	0.73	1.28

$\sum_{i=1}^{22} It_i$
48
60
68
63
80
44
42
86
96
69
70
83
63
64
37
40
44
55
45
62
38
51
50
39
33
279.28

Sumatoria de las varianzas de los items       $\Sigma Si^2$  : 22.2  
 La varianza de la suma de los items       $S_T^2$  : 279  
 Número de items      **K**: 22

Coefficiente de Alfa de Cronbach       $\alpha$  :      **0.964**

Anexo 6: Base de datos

Variable 1: Gestión administrativa

N°	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	It 21	It 22	It 23	It 24	It 25	It 26	It 27	It 28	It 29	It 30	It 31	Sumatoria
1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	45	
2	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	1	5	3	3	3	95	
3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	5	88	
4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	70	
5	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	2	88	
6	3	3	3	2	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	85	
7	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	4	74
8	4	1	1	2	3	2	2	1	2	1	4	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3	2	3	5	69
9	5	4	5	4	5	5	5	1	5	4	5	5	2	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	136
10	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	98
11	5	4	4	2	3	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	2	2	5	3	3	3	3	105
12	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	4	87
13	3	3	3	2	3	2	3	5	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	85
14	4	2	1	1	2	1	2	3	1	1	4	2	3	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	1	4	1	2	2	2	61
15	5	2	3	2	2	2	1	3	2	1	5	3	2	2	1	4	1	3	2	2	1	3	2	1	2	1	5	1	2	2	2	70
16	2	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	5	2	1	1	2	4	66
17	4	2	2	3	2	1	1	2	2	2	4	1	2	1	1	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	2	5	70
18	5	3	3	3	3	2	3	3	2	1	5	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	1	5	1	2	2	4	86
19	5	3	3	3	3	3	1	2	3	3	5	3	4	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2	1	2	2	5	2	2	2	3	83
20	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	3	2	4	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	58
21	5	2	2	4	4	2	3	3	5	3	5	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	2	5	3	3	2	3	96
22	3	1	1	2	2	1	1	3	1	1	3	2	3	3	1	4	3	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	1	2	1	2	57
23	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	3	4	1	4	105
24	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	3	2	75
25	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	64
26	5	3	2	3	4	1	4	5	3	1	5	3	2	2	4	4	3	2	1	3	4	3	4	4	2	1	5	3	3	3	4	96
27	4	1	3	2	2	1	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	1	2	2	2	4	2	2	3	5	70	
28	5	2	1	1	3	1	1	5	1	1	5	1	1	3	1	5	2	1	2	1	1	2	1	1	3	5	5	1	2	2	4	70
29	1	1	1	3	2	1	1	1	3	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3	2	1	2	3	1	1	2	1	1	2	1	2	50
30	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	2	5	3	3	3	2	95

D1	D2	D3	D4	V2
10	15	12	8	45
22	33	22	18	95
20	28	20	20	88
17	25	15	13	70
20	30	22	16	88
18	28	22	17	85
15	22	18	19	74
15	21	15	18	69
33	40	37	26	136
23	32	26	17	98
25	31	30	19	105
20	27	21	19	87
19	28	22	16	85
13	21	15	12	61
17	24	16	13	70
13	21	17	15	66
15	20	16	19	70
22	27	22	15	86
21	29	17	16	83
15	18	14	11	58
22	36	20	18	96
11	24	10	12	57
24	37	26	18	105
18	23	21	13	75
14	21	17	12	64
22	32	23	19	96
15	20	17	18	70
14	25	12	19	70
10	17	14	9	50
22	33	22	18	95

31	5	2	3	2	2	2	1	3	2	1	5	4	2	2	1	4	1	3	2	2	1	3	2	1	2	2	5	1	2	2	3	73
32	5	2	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	1	3	1	5	1	1	2	1	1	2	1	1	3	5	5	1	2	2	5	68
33	2	1	2	1	3	4	3	3	2	2	2	3	4	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	2	75	
34	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	4	47	
35	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	1	5	3	3	3	94	
36	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	1	5	3	3	3	95	
37	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	86	
38	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	1	3	2	1	2	70	
39	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	89	
40	3	3	3	2	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	5	87	
41	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	73	
42	2	3	2	2	5	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	5	79	
43	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	89	
44	3	3	3	3	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	86	
45	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	5	2	5	3	3	5	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	4	102	
46	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	73	
47	4	1	1	2	3	2	2	1	2	1	4	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	4	3	2	3	2	66	
48	4	3	4	2	3	3	4	5	4	3	4	4	1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	108	
49	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	147	
50	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	98	
51	5	4	3	2	3	3	1	5	4	2	5	4	3	3	1	3	3	3	4	3	1	3	1	1	3	2	5	1	1	4	88	
52	5	4	4	2	3	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	2	2	5	3	3	3	106	
53	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	87	
54	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	82	
55	3	3	3	1	3	2	3	5	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	86	
56	4	2	1	1	2	1	2	3	1	1	4	2	3	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	1	4	1	2	2	62	
57	5	3	3	4	4	2	3	3	3	2	5	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	3	1	2	5	1	1	1	79	
58	5	2	3	2	2	2	1	3	2	1	5	1	2	2	1	4	1	3	2	2	1	3	2	1	2	1	5	1	2	2	69	
59	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	5	2	1	1	2	63	
60	4	2	2	4	4	2	2	2	1	1	4	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4	1	2	3	3	71	

17	25	16	15	73
12	24	12	20	68
16	24	23	12	75
10	15	12	10	47
22	33	22	17	94
22	33	22	18	95
20	28	20	18	86
17	25	15	13	70
20	30	22	17	89
18	28	22	19	87
15	22	18	18	73
19	24	19	17	79
20	30	22	17	89
19	28	22	17	86
21	36	24	21	102
15	22	17	19	73
15	21	15	15	66
23	35	28	22	108
34	49	39	25	147
23	32	26	17	98
21	33	19	15	88
25	31	30	20	106
20	27	20	20	87
18	27	22	15	82
18	28	22	18	86
13	21	15	13	62
24	25	17	13	79
17	22	16	14	69
11	21	17	14	63
20	21	15	15	71

61	4	2	2	3	2	1	1	2	1	2	4	1	2	1	1	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	2	2	66
62	5	3	3	3	3	2	3	3	2	1	5	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	1	5	1	2	2	4	86	
63	5	2	2	2	2	2	2	3	1	2	5	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	5	2	1	1	3	75		
64	5	3	3	3	3	3	1	2	3	3	5	3	4	3	1	3	2	3	1	3	1	3	2	1	2	2	5	2	2	2	81	
65	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	3	2	4	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	54	
66	3	1	5	3	3	5	5	5	2	2	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5	5	3	3	5	5	1	3	2	5	1	2	111
67	5	2	2	4	4	2	3	3	5	3	5	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	2	5	3	3	2	4	97	
68	3	1	1	2	2	1	1	1	1	1	3	2	3	3	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	1	5	53
69	4	2	2	3	4	2	3	2	2	1	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	1	2	4	2	3	3	1	79
70	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	3	4	1	4	105
71	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	1	3	1	3	2	2	3	3	72
72	5	2	2	3	3	2	2	3	3	2	5	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	5	3	3	3	3	85
73	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	67
74	5	3	2	3	4	1	4	5	1	1	5	3	2	2	4	4	3	2	1	3	4	3	4	4	1	1	5	3	3	3	2	91
75	3	1	1	2	1	1	2	3	1	1	3	1	3	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	3	1	1	1	2	49	
76	4	1	3	2	2	1	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	1	2	2	2	2	4	2	2	3	2	67
77	5	2	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	1	3	1	5	1	1	2	1	1	2	1	1	3	5	5	1	2	2	4	67
78	2	1	2	1	3	4	3	3	2	2	2	3	4	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	5	78	
79	3	3	3	2	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	86	
80	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	3	73
81	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	3	46	
82	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	1	5	3	3	3	95	
83	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	2	85
84	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	4	70
85	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	2	88
86	3	3	3	2	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	1	83
87	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	4	74
88	4	1	1	2	3	2	2	1	2	1	4	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3	2	3	5	69
89	5	4	5	4	5	5	5	1	5	4	5	5	2	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	4	137
90	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	97	

15	19	16	16	66
22	27	22	15	86
17	27	17	14	75
21	29	16	15	81
13	18	14	9	54
25	38	34	14	111
22	36	20	19	97
11	20	9	13	53
20	25	19	15	79
24	37	26	18	105
17	22	19	14	72
19	28	19	19	85
14	21	17	15	67
22	30	22	17	91
11	18	11	9	49
15	20	17	15	67
12	24	12	19	67
16	24	23	15	78
18	28	22	18	86
15	22	18	18	73
10	15	12	9	46
22	33	22	18	95
20	28	20	17	85
17	25	15	13	70
20	30	22	16	88
18	28	22	15	83
15	22	18	19	74
15	21	15	18	69
33	40	37	27	137
23	32	26	16	97

91	5	4	4	2	3	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	2	2	5	3	3	3	2	104
92	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	86	
93	3	3	3	2	3	2	3	5	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	5	88		
94	4	2	1	1	2	1	2	3	1	1	4	2	3	3	2	1	1	1	1	2	3	3	2	2	1	4	1	2	2	2	61	
95	5	2	3	2	2	2	1	3	2	1	5	3	2	2	1	4	1	3	2	2	1	3	2	1	2	1	5	1	2	2	4	72
96	2	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	5	2	1	1	2	2	64
97	4	2	2	3	2	1	1	2	2	2	4	1	2	1	1	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	2	3	68
98	5	3	3	3	3	2	3	3	2	1	5	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	1	5	1	2	2	3	85
99	5	3	3	3	3	3	1	2	3	3	5	3	4	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2	1	2	2	5	2	2	2	4	84
100	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	3	2	4	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	58
101	5	2	2	4	4	2	3	3	5	3	5	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	2	5	3	3	2	5	98
102	3	1	1	2	2	1	1	3	1	1	3	2	3	3	1	4	3	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	1	2	1	3	58
103	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	3	4	1	3	104
104	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	76
105	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	66
106	5	3	2	3	4	1	4	5	3	1	5	3	2	2	4	4	3	2	1	3	4	3	4	4	2	1	5	3	3	3	4	96
107	4	1	3	2	2	1	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	1	2	2	2	2	4	2	2	3	4	69
108	5	2	1	1	3	1	1	5	1	1	5	1	1	3	1	5	2	1	2	1	1	2	1	1	3	5	5	1	2	2	2	68
109	1	1	1	3	2	1	1	1	3	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3	2	1	2	3	1	1	2	1	1	2	1	4	52
110	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	2	5	3	3	3	2	95
111	5	2	3	2	2	2	1	3	2	1	5	4	2	2	1	4	1	3	2	2	1	3	2	1	2	2	5	1	2	2	2	72
112	5	2	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	1	3	1	5	1	1	2	1	1	2	1	1	3	5	5	1	2	2	2	65
113	2	1	2	1	3	4	3	3	2	2	2	3	4	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	4	77
114	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	5	48
115	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	1	5	3	3	3	3	95
116	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	1	5	3	3	3	4	96
117	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	86
118	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	69	
119	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	3	89
120	3	3	3	2	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	85

25	31	30	18	104
20	27	21	18	86
19	28	22	19	88
13	21	15	12	61
17	24	16	15	72
13	21	17	13	64
15	20	16	17	68
22	27	22	14	85
21	29	17	17	84
15	18	14	11	58
22	36	20	20	98
11	24	10	13	58
24	37	26	17	104
18	23	21	14	76
14	21	17	14	66
22	32	23	19	96
15	20	17	17	69
14	25	12	17	68
10	17	14	11	52
22	33	22	18	95
17	25	16	14	72
12	24	12	17	65
16	24	23	14	77
10	15	12	11	48
22	33	22	18	95
22	33	22	19	96
20	28	20	18	86
17	25	15	12	69
20	30	22	17	89
18	28	22	17	85

121	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	3	73	
122	2	3	2	2	5	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	5	2	78	
123	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	4	90
124	3	3	3	3	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	86
125	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	5	2	5	3	3	5	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	4	2	100
126	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	2	71
127	4	1	1	2	3	2	2	1	2	1	4	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	4	3	2	3	1	65	
128	4	3	4	2	3	3	4	5	4	3	4	4	1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	2	106
129	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	149
130	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	101
131	5	4	3	2	3	3	1	5	4	2	5	4	3	3	1	3	3	3	4	3	1	3	1	1	3	2	5	1	1	4	1	87
132	5	4	4	2	3	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	2	2	5	3	3	3	4	106
133	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	85
134	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	82
135	3	3	3	1	3	2	3	5	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	86	
136	4	2	1	1	2	1	2	3	1	1	4	2	3	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	1	4	1	2	2	2	61
137	5	3	3	4	4	2	3	3	3	2	5	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	3	1	2	5	1	1	1	2	78
138	5	2	3	2	2	2	1	3	2	1	5	1	2	2	1	4	1	3	2	2	1	3	2	1	2	1	5	1	2	2	2	68
139	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	5	2	1	1	2	4	64
140	4	2	2	4	4	2	2	2	1	1	4	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	1	2	3	5	73
141	4	2	2	3	2	1	1	2	1	2	4	1	2	1	1	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	2	4	68
142	5	3	3	3	3	2	3	3	2	1	5	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	1	5	1	2	2	3	85
143	5	2	2	2	2	2	2	3	1	2	5	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	2	1	1	3	75
144	5	3	3	3	3	3	1	2	3	3	5	3	4	3	1	3	2	3	1	3	1	3	2	1	2	2	5	2	2	2	3	82
145	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	3	2	4	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	55
146	3	1	5	3	3	5	5	5	2	2	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	1	3	2	5	1	4	113	
147	5	2	2	4	4	2	3	3	5	3	5	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	2	5	3	3	2	2	95
148	3	1	1	2	2	1	1	1	1	1	3	2	3	3	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	1	49
149	4	2	2	3	4	2	3	2	2	1	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	1	2	4	2	3	3	4	82
150	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	3	4	1	5	106

15	22	18	18	73
19	24	19	16	78
20	30	22	18	90
19	28	22	17	86
21	36	24	19	100
15	22	17	17	71
15	21	15	14	65
23	35	28	20	106
34	49	39	27	149
23	32	26	20	101
21	33	19	14	87
25	31	30	20	106
20	27	20	18	85
18	27	22	15	82
18	28	22	18	86
13	21	15	12	61
24	25	17	12	78
17	22	16	13	68
11	21	17	15	64
20	21	15	17	73
15	19	16	18	68
22	27	22	14	85
17	27	17	14	75
21	29	16	16	82
13	18	14	10	55
25	38	34	16	113
22	36	20	17	95
11	20	9	9	49
20	25	19	18	82
24	37	26	19	106



151	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	1	3	1	3	2	2	3	4	73
152	5	2	2	3	3	2	2	3	3	2	5	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	5	3	3	3	2	84	
153	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	65	
154	5	3	2	3	4	1	4	5	1	1	5	3	2	2	4	4	3	2	1	3	4	3	4	4	1	1	5	3	3	3	92	
155	3	1	1	2	1	1	2	3	1	1	3	1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	3	1	1	1	52	
156	4	1	3	2	2	1	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	1	2	2	2	2	4	2	2	3	2	67
157	5	2	1	1	1	1	1	5	1	1	5	1	1	3	1	5	1	1	2	1	1	2	1	1	3	5	5	1	2	2	4	67
158	2	1	2	1	3	4	3	3	2	2	2	3	4	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	2	75
159	3	3	3	2	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	85	
160	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	3	73
161	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	1	5	3	3	3	4	96
162	5	3	3	3	2	3	3	5	3	1	5	4	3	3	3	5	1	3	3	3	3	4	2	3	1	1	5	3	3	3	3	95
163	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	5	88
164	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	3	69
165	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	3	89
166	3	3	3	2	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	85
167	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	3	73
168	2	3	2	2	5	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	5	4	80	
169	3	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	5	5	91
170	3	3	3	3	2	2	3	5	2	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	86	
171	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	5	2	5	3	3	5	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	4	102	
172	4	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	5	4	3	2	1	3	72
173	4	1	1	2	3	2	2	1	2	1	4	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	4	3	2	3	3	67	
174	4	3	4	2	3	3	4	5	4	3	4	4	1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	107	
175	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	148
176	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	99	
177	5	4	3	2	3	3	1	5	4	2	5	4	3	3	1	3	3	3	4	3	1	3	1	1	3	2	5	1	1	4	2	88

17	22	19	15	73
19	28	19	18	84
14	21	17	13	65
22	30	22	18	92
11	18	11	12	52
15	20	17	15	67
12	24	12	19	67
16	24	23	12	75
18	28	22	17	85
15	22	18	18	73
22	33	22	19	96
22	33	22	18	95
20	28	20	20	88
17	25	15	12	69
20	30	22	17	89
18	28	22	17	85
15	22	18	18	73
19	24	19	18	80
20	30	22	19	91
19	28	22	17	86
21	36	24	21	102
15	22	17	18	72
15	21	15	16	67
23	35	28	21	107
34	49	39	26	148
23	32	26	18	99
21	33	19	15	88

Variable 2: Presupuesto por resultados

N°	It 1	It 2	It 3	It 4	It 5	It 6	It 7	It 8	It 9	It 10	It 11	It 12	It 13	It 14	It 15	It 16	It 17	It 18	It 19	It 20	It 21	It 22	Sumatoria
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22
2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	4	69
3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	59
4	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	51
5	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	67
6	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	4	2	3	3	2	3	61
7	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	43
8	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40
9	4	4	5	4	5	5	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	5	93
10	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	69
11	4	4	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	83
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	65
13	2	2	1	3	1	3	3	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	3	3	1	3	3	42
14	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	2	1	2	2	42
15	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	2	49
16	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	43
17	3	3	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	3	43
18	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	3	2	2	47
19	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	1	38
20	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	2	3	1	1	3	1	1	2	2	2	1	1	35
21	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	59
22	1	1	2	2	2	1	3	1	1	1	2	2	3	2	3	2	1	1	3	3	3	2	42
23	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	5	80
24	3	3	3	3	1	5	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	59
25	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	48
26	3	3	2	1	2	3	5	1	2	1	1	2	1	3	2	3	2	3	3	2	1	3	49
27	4	4	1	4	1	4	3	1	1	3	1	3	1	4	2	3	2	3	1	3	3	3	55
28	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	30
29	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	25
30	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	4	69

D1	D2	D3	D4	V2
7	6	5	4	22
24	16	14	15	69
19	15	14	11	59
15	14	10	12	51
20	19	16	12	67
19	16	15	11	61
13	12	10	8	43
10	12	10	8	40
30	24	21	18	93
22	19	16	12	69
29	23	19	12	83
21	18	14	12	65
15	8	9	10	42
11	13	11	7	42
14	14	12	9	49
13	12	10	8	43
13	12	10	8	43
16	13	10	8	47
12	10	10	6	38
12	9	8	6	35
18	16	13	12	59
12	10	9	11	42
23	22	19	16	80
20	16	15	8	59
16	13	10	9	48
19	8	13	9	49
21	10	14	10	55
11	8	5	6	30
8	7	6	4	25
24	16	14	15	69

31	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	2	49
32	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	3	67
33	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	59
34	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	52
35	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	67
36	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	3	68
37	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	61
38	1	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	2	49
39	1	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	64
40	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	4	2	3	3	2	4	62
41	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	48
42	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	60
43	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	68
44	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	5	2	3	3	2	3	63
45	3	3	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	5	4	3	3	80
46	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	44
47	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	42
48	1	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	86
49	3	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	96
50	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	69
51	2	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	70
52	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	3	4	3	3	83
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	63
54	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	64
55	2	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	3	3	1	1	2	37
56	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	1	1	2	1	2	1	40
57	1	3	3	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	44
58	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	5	55
59	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	45
60	1	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	2	62

14	14	12	9	49
23	16	14	14	67
19	15	14	11	59
16	14	10	12	52
20	19	16	12	67
24	16	14	14	68
20	15	14	12	61
14	14	10	11	49
18	19	16	11	64
19	16	15	12	62
15	12	10	11	48
17	16	15	12	60
20	19	16	13	68
20	16	16	11	63
25	20	20	15	80
13	12	10	9	44
11	12	10	9	42
26	24	22	14	86
31	26	21	18	96
23	19	16	11	69
24	19	16	11	70
28	23	19	13	83
21	18	14	10	63
20	18	15	11	64
13	8	9	7	37
12	13	9	6	40
16	10	10	8	44
17	14	12	12	55
14	12	10	9	45
19	16	15	12	62

61	2	3	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	1	38
62	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	1	3	2	5	51	
63	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	50	
64	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	39	
65	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	2	2	1	33	
66	3	5	5	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	5	5	5	5	2	5	5	2	82	
67	1	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	2	3	3	3	3	55	
68	4	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3	2	3	2	1	1	1	3	3	41	
69	2	2	2	1	1	5	1	1	1	2	1	3	1	2	1	3	1	3	2	2	3	41	
70	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	77	
71	3	3	3	3	1	5	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	60	
72	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	60	
73	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	49	
74	2	3	2	1	2	3	5	1	1	1	1	2	1	3	2	3	2	3	3	2	1	47	
75	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	31	
76	2	4	1	4	1	4	1	1	1	3	1	3	1	4	2	3	1	3	1	3	3	49	
77	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	27	
78	3	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	1	2	1	2	46	
79	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	2	2	1	33	
80	2	5	5	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	5	5	5	5	2	5	5	2	79	
81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	
82	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	68	
83	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	57	
84	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	54	
85	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	66	
86	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	4	2	3	3	2	59	
87	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	45	
88	4	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	44	
89	2	4	5	4	5	5	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	87	
90	1	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	65	

12	10	10	6	38
17	13	10	11	51
15	14	13	8	50
11	10	10	8	39
11	7	8	7	33
25	20	22	15	82
16	16	13	10	55
13	9	9	10	41
14	9	10	8	41
23	22	19	13	77
20	16	15	9	60
21	15	14	10	60
16	13	10	10	49
18	7	13	9	47
7	9	8	7	31
17	10	13	9	49
9	6	5	7	27
16	11	11	8	46
11	7	8	7	33
24	20	22	13	79
7	6	5	4	22
24	16	14	14	68
18	15	14	10	57
16	14	10	14	54
20	19	16	11	66
18	16	15	10	59
14	12	10	9	45
13	12	10	9	44
28	24	21	14	87
20	19	16	10	65

91	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	83
92	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	63
93	2	2	1	3	1	3	3	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	3	3	1	3	3	42
94	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	1	2	3	44
95	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	3	51
96	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	45
97	3	3	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	3	43
98	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	3	2	4	50
99	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	2	38
100	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	2	3	1	1	3	1	1	2	2	2	1	2	36
101	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	2	3	3	3	3	4	60
102	4	1	2	2	2	1	3	1	1	1	2	2	3	2	3	2	1	1	3	3	3	5	48
103	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	3	78
104	3	3	3	3	1	5	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	60
105	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	51
106	3	3	2	1	2	3	5	1	2	1	1	2	1	3	2	3	2	3	3	2	1	3	49
107	3	4	1	4	1	4	3	1	1	3	1	3	1	4	2	3	2	3	1	3	3	3	54
108	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	32
109	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	26
110	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	3	68
111	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	2	49
112	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	2	66
113	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	60
114	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	1	50
115	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	65
116	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	2	66
117	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	57
118	1	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	1	48
119	5	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	5	71
120	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	4	2	3	3	2	3	61

28	23	19	13	83
20	18	14	11	63
15	8	9	10	42
12	13	11	8	44
15	14	12	10	51
14	12	10	9	45
13	12	10	8	43
17	13	10	10	50
11	10	10	7	38
12	9	8	7	36
18	16	13	13	60
15	10	9	14	48
23	22	19	14	78
20	16	15	9	60
18	13	10	10	51
19	8	13	9	49
20	10	14	10	54
11	8	5	8	32
8	7	6	5	26
24	16	14	14	68
14	14	12	9	49
23	16	14	13	66
20	15	14	11	60
16	14	10	10	50
19	19	16	11	65
23	16	14	13	66
19	15	14	9	57
14	14	10	10	48
22	19	16	14	71
19	16	15	11	61

121	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	42
122	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	60
123	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	1	66	
124	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	5	2	3	3	2	2	60
125	2	3	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	5	4	3	2	78
126	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	41	
127	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	39	
128	5	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	93
129	3	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	96
130	1	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	68
131	2	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	1	69
132	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	3	4	3	5	85
133	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	64
134	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
135	2	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	3	3	1	1	2	37
136	3	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	1	1	2	1	2	3	43
137	1	3	3	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	44	
138	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	3	52
139	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	42	
140	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	2	64	
141	3	3	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	3	41
142	4	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	3	2	3	50
143	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	51
144	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	3	39
145	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	2	2	1	2	32
146	2	5	5	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	5	5	5	5	2	5	5	2	2	80
147	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	2	3	3	3	3	2	57
148	3	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3	2	3	2	1	1	1	3	3	3	40
149	2	2	2	1	1	5	1	1	1	2	1	3	1	2	1	3	1	3	2	2	3	2	42
150	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	75

12	12	10	8	42
17	16	15	12	60
20	19	16	11	66
18	16	16	10	60
24	20	20	14	78
12	12	10	7	41
10	12	10	7	39
30	24	22	17	93
31	26	21	18	96
22	19	16	11	68
24	19	16	10	69
28	23	19	15	85
21	18	14	11	64
20	18	15	12	65
13	8	9	7	37
13	13	9	8	43
16	10	10	8	44
16	14	12	10	52
13	12	10	7	42
21	16	15	12	64
13	10	10	8	41
18	13	10	9	50
15	14	13	9	51
11	10	10	8	39
10	7	8	7	32
24	20	22	14	80
17	16	13	11	57
12	9	9	10	40
14	9	10	9	42
22	22	19	12	75

151	1	3	3	3	1	5	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	56		
152	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	59	
153	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	46		
154	3	3	2	1	2	3	5	1	1	1	1	2	1	3	2	3	2	3	3	2	1	5	50	
155	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	33	
156	2	4	1	4	1	4	1	1	1	3	1	3	1	4	2	3	1	3	1	3	3	2	49	
157	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	29	
158	4	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	1	2	1	2	3	47
159	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	2	2	1	1	32	
160	1	5	5	2	5	2	3	3	2	5	2	3	5	5	5	5	5	2	5	5	2	1	78	
161	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	27	
162	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	5	3	1	3	5	3	3	2	66	
163	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	59	
164	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	51	
165	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	67	
166	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	4	2	3	3	2	3	61	
167	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	45	
168	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	44	
169	1	4	5	4	5	5	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	2	87	
170	1	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	66	
171	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	83	
172	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	68	
173	3	2	1	3	1	3	3	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	3	3	1	3	3	43	
174	3	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	1	2	3	45	
175	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	3	52	
176	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	45	
177	3	3	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	1	3	1	2	3	1	2	1	2	43	

18	16	15	7	56
20	15	14	10	59
14	13	10	9	46
19	7	13	11	50
9	9	8	7	33
17	10	13	9	49
10	6	5	8	29
17	11	11	8	47
11	7	8	6	32
23	20	22	13	78
9	6	5	7	27
23	16	14	13	66
19	15	14	11	59
15	14	10	12	51
20	19	16	12	67
19	16	15	11	61
14	12	10	9	45
12	12	10	10	44
27	24	21	15	87
20	19	16	11	66
28	23	19	13	83
22	18	14	14	68
16	8	9	10	43
13	13	11	8	45
16	14	12	10	52
14	12	10	9	45
13	12	10	8	43

## Anexo 7: Niveles y rangos

Niveles y rangos_Para el proceso estadístico en SPSS										
VARIABLES	N° items	Escalas y valores	Puntajes		Dif. De puntajes	Niveles	Rangos	Valor de equilibrio	N° de bloques	
			Max	Min						
Gestión administrativa	31	5=Siempre 1=nunca	Max	Min	124	Eficiente Regular Deficiente	L. inferior	L. superior	-41 -41 -40	41 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
			155	31			114	155		
			72	113			31	71		
Presupuesto por resultados	22	5=Siempre 1=nunca	Max	Min	88	Alto Medio Bajo	L. inferior	L. superior	-29 -29 -28	29 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
			110	22			81	110		
			51	80			22	50		
<b>DIMENSIONES V1</b>										
Planeación	7	5=Siempre 1=nunca	Max	Min	28	Eficiente Regular Deficiente	L. inferior	L. superior	-9 -9 -8	9 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
			35	7			26	35		
Presupuesto	10	5=Siempre 1=nunca	Max	Min	40	Eficiente Regular Deficiente	L. inferior	L. superior	-13 -13 -12	13 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
			50	10			37	50		
			23	36			10	22		
Organización	8	5=Siempre 1=nunca	Max	Min	32	Eficiente Regular Deficiente	L. inferior	L. superior	-10 -10 -10	11 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
			40	8			30	40		
			19	29			8	18		
Control	6	5=Siempre 1=nunca	Max	Min	24	Eficiente Regular Deficiente	L. inferior	L. superior	-8 -7 -7	8 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
			30	6			22	30		
			14	21			6	13		



**DIMENSIONES V2**

	N° items	Escala y valores	Puntajes		Dif. De puntajes	Niveles	Rangos			N° de bloques
			Max	Min			L. inferior	L. superior		
<b>Programas presupuestales</b>	7	5=Siempre 1=nunca	35	7	28	Alto Medio Bajo	26 16 7	35 25 15	-9 -9 -8	9 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
<b>Seguimiento</b>	6	5=Siempre 1=nunca	30	6	24	Alto Medio Bajo	22 14 6	30 21 13	-8 -7 -7	8 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
<b>Evaluación</b>	5	5=Siempre 1=nunca	25	5	20	Alto Medio Bajo	19 12 5	25 18 11	-6 -6 -6	7 Diferencia de puntajes entre el número de niveles
<b>Incentivos</b>	4	5=Siempre 1=nunca	20	4	16	Alto Medio Bajo	15 9 4	20 14 8	-5 -5 -4	5 Diferencia de puntajes entre el número de niveles



## Anexo 9: Tablas descriptivas

**Tabla 1**

*Frecuencias de la gestión administrativa según niveles*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	57	32.2
	Regular	115	65.0
	Eficiente	5	2.8
	Total	177	100.0

Nota: Información procedente de los datos (anexo X) recabados mediante la aplicación de encuestas.

**Tabla 3**

*Frecuencias del presupuesto por resultados según niveles*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	82	46.3
	Medio	82	46.3
	Alto	13	7.3
	Total	177	100.0

Nota: Información procedente de los datos (anexo X) recabados mediante la aplicación de encuestas.