



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Factores que inciden a la ejecución presupuestal a
nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05,
San Juan de Lurigancho, Lima 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Mgtr. César Herminio Capillo Chávez

ASESOR:

Dr. Luis Alberto Núñez Lira

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

LIMA – PERÚ

2019

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA MAESTRO (A): **CAPILLO CHAVEZ CESAR HERMINIO**

Para obtener el Grado Académico de *Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad*, ha sustentado la tesis titulada:

FACTORES QUE INCIDEN A LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL Nº 05-SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2017

Fecha: 18 de enero de 2019

Hora: 4:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Abner Chavez Leandro

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Alejandro Sabino Menacho Rivera

Firma: 

VOCAL: Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobar por mayoría

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Nota: El tesisista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mis padres que inculcaron en mi la disciplina, actitud, estudio y trabajo como valores fundamentales para la forja de mi destino y el logro de mis anhelos y aspiraciones.

A mis familiares por su comprensión y apoyo incondicional e indesmayable. Mi gratitud infinita, siempre.

Agradecimiento

A mi asesor Dr. Luis Alberto Núñez Lira, que con su profundo expertise, y prolífica experiencia hicieron posible la exitosa culminación de la presente investigación.

A la Universidad César Vallejo, que con su excelente plana docente, hicieron posible que la investigación y el conocimiento sea más asequible y cumpla el caro propósito de ser herramienta para que la utopía del desarrollo sea una realidad para el pueblo y el país.

A las autoridades y trabajadores de la UGEL N° 05-San Juan de Lurigancho, por las facilidades brindadas y valiosa colaboración en la aplicación de los instrumentos de investigación.

Declaratoria de autenticidad

Yo, César Herminio Capillo Chávez, estudiante de la Escuela de Postgrado, Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017”, presentada en 146 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

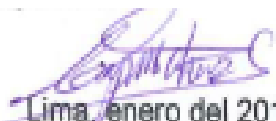
He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determine el procedimiento disciplinario.



Lima, enero del 2018

César Herminio Capillo Chávez

DNI N°32764754

Presentación

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio tiene el propósito dar a conocer la investigación sobre “Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017”. Por ello se buscó demostrar la relación entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. La investigación presentó como propósito determinar la influencia de los factores: liderazgo gerencial, eficiencia administrativa y competencia laboral en el proceso de ejecución del presupuesto en la sede institucional UGEL N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima, 2017.

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera: en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo se expone la discusión, en el quinto capítulo se expone las conclusiones, en el sexto capítulo las sugerencias y en el sétimo capítulo las referencias bibliográficas. Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Índice

	Pág.
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Resumo	xiv
I. Introducción	15
1.1 Realidad Problemática	16
1.2 Trabajos previos	21
1.3 Teorías relacionadas al tema	27
1.4 Formulación del problema	38
1.5 Justificación del estudio	39
1.6 Hipótesis	41
1.7 Objetivos	42
II. Método	43
2.1 Diseño de investigación	44
2.2 Variables, operacionalización	46
2.3 Población y muestra	50
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	53
2.5 Métodos de análisis de datos	58
2.6 Aspectos éticos.	59
III. Resultados	60
IV. Discusión	80

V. Conclusiones	84
VI. Recomendaciones	86
VII. Referencias	88
Anexos:	94
Anexo 1: Matriz de Consistencia	
Anexo 2: Cuadro de operacionalización de variables	
Anexo 3: Instrumentos para las variables V1, V2	
Anexo 4: Certificados de validación de instrumentos	
Anexo 5: Base de datos de las variables V1, V2	
Anexo 6: Base de datos y resultados de prueba de hipótesis	
Anexo 7: Focus group aplicado a especialistas de la UGEL N° 05-SJL	

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Cuadro de operacionalización de la Variable (V1) Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la UGEL N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2016	48
Tabla 2.	Cuadro de operacionalización de la variable (v2) ejecución presupuestal a nivel de la UGEL N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2016	50
Tabla 3.	Distribución del personal de la UGEL N° 05 por áreas y según régimen laboral	51
Tabla 4.	Distribución de la muestra proporcional según áreas de la UGEL N° 05	53
Tabla 5.	Liderazgo gerencial Frecuencia	61
Tabla 6.	Liderazgo gerencial por dimensiones	62
Tabla 7.	Eficiencia administrativa	63
Tabla 8.	Eficiencia administrativa por dimensiones	64
Tabla 9.	Competencias laborales	65
Tabla 10.	Competencias laborales por dimensiones	66
Tabla 11.	Ejecución presupuestal	67
Tabla 12.	Ejecución presupuestal por dimensiones	68
Tabla 13.	Ajuste del modelo de la hipótesis general	69
Tabla 14.	Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	70
Tabla 15.	Estimaciones de parámetro	70
Tabla 16.	Ajuste del modelo de la hipótesis específica 1	71
Tabla 17.	Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1	72
Tabla 18.	Estimaciones de parámetro	73

Tabla 19.	Ajuste del modelo de la hipótesis específica 2	75
Tabla 20.	Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2	75
Tabla 21.	Estimaciones de parámetro	76
Tabla 22.	Ajuste del modelo de la hipótesis específica 3	77
Tabla 23.	Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3	78
Tabla 24.	Estimaciones de parámetro	78

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Competencias generales	35
Figura 2. Liderazgo gerencial	61
Figura 3. Liderazgo gerencial por dimensiones	62
Figura 4. Eficiencia administrativa	63
Figura 5. Eficiencia administrativa por dimensiones	64
Figura 6. Competencias laborales	65
Figura 7. Competencias laborales por dimensiones	66
Figura 8. Ejecución presupuestal	67
Figura 9. Ejecución presupuestal por dimensiones	68

Resumen

La investigación presentó como propósito demostrar que diversos factores inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Dicho estudio empleo el método hipotético deductivo, con un diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los trabajadores de la UGEL 05 Lima 2017. Se utilizó el muestreo no probabilístico de carácter censal. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido y de constructo, mediante la Técnica de Opinión de Expertos y su instrumento es el informe de juicio de expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron demostrar que estos factores considerados inciden en la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Concluyéndose que los diversos factores inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke comprobando la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente de 53.3%.

Palabras Claves: competencias gerenciales – eficacia administrativa – desempeño laboral – ejecución presupuestal.

Abstract

The research presented as a purpose to demonstrate that various factors affect budget execution at the level of Local Education Management Unit No. 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

This study used the hypothetical deductive method, with a non-experimental, transversal design. The population was constituted by the workers of the UGEL 05 Lima 2017. Non-probabilistic census sampling was used. To construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, the validity of content and construct has been considered, through the Expert Opinion Technique and its instrument is the expert judgment report of the study variables; We used the survey technique and its instrument the questionnaire, with Likert scale questions. For the reliability of the instruments, Cronbach's Alpha was used. The surveys allowed us to demonstrate that these factors considered affect budget execution at the level of Local Education Management Unit No. 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Concluding that the various factors affect the budget execution at the level of Local Education Management Unit No. 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, according to the Nagelkerke R², verifying the predictive effectiveness of the probability of occurrence of the categories of the dependent variable of 53.3%.

Words Fix: managerial competences – administrative efficacy – labor performance – execution presupuestal.

Resumo

A pesquisa apresentou como objetivo demonstrar que vários fatores afetam a execução orçamentária no nível da Unidade de Gestão Educacional Local nº 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Este estudo utilizou o método dedutivo hipotético, com delineamento transversal não experimental. A população foi constituída pelos trabalhadores da UGEL 05 Lima 2017. Utilizou-se amostragem censitária não probabilística. Para construir, validar e demonstrar a confiabilidade dos instrumentos, a validade de conteúdo e construto foi considerada, através da Expert Opinion Technique e seu instrumento é o relato de julgamento perito das variáveis do estudo; Utilizou-se a técnica de survey e seu instrumento o questionário, com questões de escala Likert. Para a confiabilidade dos instrumentos, foi utilizado o Alpha de Cronbach. As pesquisas permitiram demonstrar que esses fatores afetam a execução orçamentária no nível da Unidade de Gestão Educacional Local nº 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Concluiu que os vários fatores que afetam a execução orçamental ao nível da Gestão de Unidade de Educação local No. 05, San Juan Lurigancho de, Lima 2017, de acordo com a R2 Nagelkerke verificando a eficácia preditiva da probabilidade de ocorrência de categorias da variável dependente de 53,3%.

Palavras-chave: competências gerenciais - eficiência administrativa - desempenho trabalhista - execução orçamentária.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

Los diversos dispositivos y normas establecen el papel de la participación ciudadana en la gestión de las instituciones educativas con la finalidad de optimizar los procesos educativos y el aprendizaje de los estudiantes con la finalidad del logro de metas establecidas.

Precisamente, para el logro de dicho propósito Andía (2013), señaló que se hace necesario “(...) la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos” (p.13). En ese contexto, el manejo de los recursos públicos, así como el actuar y la capacidad de respuesta frente a los problemas y necesidades de la sociedad, dependerá de la conjugación de una serie de factores de índole normativo, organizacional, tecnológico, entre otros, pero fundamentalmente se centran en el expertiz técnico del personal que tiene a su cargo el manejo de los sistemas administrativos.

En la UGEL 05 se desarrollan todos los sistemas administrativos señalados, siendo el sistema de presupuesto, debido a su naturaleza, uno de los más importantes, en cuanto no solo centraliza los recursos financieros para la oportuna atención de las necesidades y problemáticas de la entidad, sino también tiene como misión garantizar su adecuado direccionamiento en el marco de la normativa técnica y legal que rige su funcionamiento en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

La operatividad y el desarrollo de las acciones en cada fase se encuentran plenamente normado no solo por disposiciones de alcance sectorial emitido por el ente rector, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) a través de la Dirección Nacional de Presupuesto Público, sino también de alcance nacional a través de dispositivos legales como: la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Público-Ley N° 28411, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público-Ley N° 28112, Ley de Transparencia Fiscal-Ley N° 27245, modificada por Ley N° 27958, y finalmente

la Ley del Equilibrio Fiscal y la Ley del Presupuesto que se publican anualmente para el correspondiente periodo fiscal vigente. Sin embargo a pesar las normativas que rigen su funcionamiento y otras relacionadas al óptimo cumplimiento y los roles del personal inmiscuido en los sistemas funcionales, se observan deficiencias, vacíos y debilidades no solo en los diversos niveles de gestión de la UGEL 05, sino puntualmente, en el manejo y optimización de los resultados del proceso presupuestario principalmente en su fase de ejecución, compuesto esta por un conjunto de etapas y actividades mediante el cual se materializan no solo las políticas públicas, sino fundamentalmente, los anhelos y aspiraciones de la población beneficiaria de dichos recursos.

De acuerdo con la documentación administrativa (Plan Operativo Institucional, Evaluaciones de Gestión Institucional, Evaluaciones Presupuestales, entre otros, a nivel de la citada entidad), como reflejo concreto de la forma inadecuada en que se maneja dicha fase del presupuesto en sistemas administrativos directamente involucrados (presupuesto, contabilidad, planificación, logística y tesorería), se encuentran desde las deficiencias en la organización de los expedientes de requerimiento de certificación presupuestal, la lentitud en su procesamiento, la existencia de requisitos innecesarios que aparecen en el proceso, hasta la carencia de expertiz y conocimiento específico de las especificaciones técnicas de los productos y servicios solicitados y su correcta afectación presupuestal en la estructura funcional programática expresado en módulo SIAF (Sistema Integrado de Administración Financiera), principalmente en el área usuaria y los técnicos y especialistas de los sistemas administrativos señalados.

Las deficiencias y limitaciones señaladas finalmente se sintetizan en retrasos en la ejecución del presupuesto asignado para determinado periodo fiscal y por ende en la desatención de los problemas y necesidades de la población beneficiaria, y siendo la UGEL 05 una entidad que administra servicio educativo, finalmente el perjudicado final lo constituyen los niños y niñas que son objetivo final no solo de la entidad sino también del proceso de gestión

presupuestaria, en este caso, a nivel de la ejecución. La expresión física de dicho problema lo encontramos de manera crónica y peligrosamente en la devolución permanente desde tiempos atrás y específicamente en los últimos cinco años alcanzando picos entre 2 a 4 millones de soles que son devueltos al tesoro público, que a su vez, reflejan la ineficiencia e incapacidad del personal directivo y técnico de dicha sede institucional.

En el observatorio económico de la BBVA Research (2014), al analizar el ritmo de los niveles de ejecución del presupuesto en la gestión pública chilena para el año 2015 evidencia la existencia de problemas, advirtiendo que “El crecimiento del tamaño del Estado impone un enorme desafío a los gobiernos para ejecutar el Presupuesto anual, especialmente en lo que respecta al gasto en inversión. Este año hemos visto que el nuevo gobierno ha enfrentado los mismos problemas que el gobierno anterior para ejecutar la inversión en ministerios clave como son Educación y Salud”. Al analizar sobre la naturaleza del problema y sus posibles causas, arriba a la siguiente reflexión: “Parece razonable plantear que existen problemas estructurales de ejecución que no dependen del gobierno de turno. Si bien es posible que en el primer año del gobierno anterior la falta de experiencia haya jugado un rol en el bajo nivel de ejecución pública, esto es algo que no puede explicar la subejecución de los años siguientes ni lo que ha ocurrido este año” (p. 1).

Consecuentemente, de acuerdo a los contextos en que se presenta dicho problema, este mantiene un alto nivel de importancia, en cuanto el éxito de una gestión en términos de legitimidad no solo radica en el carisma y legitimidad de sus líderes, sino fundamentalmente, en los niveles de eficiencia y eficacia en que alcanzan en la ejecución del presupuesto. Por ello, siendo un problema crucial en nuestro país y principalmente en nuestras entidades del sector educación, radica especial interés descubrir la naturaleza y los factores causales que influyen en el éxito o fracaso en el manejo de dicha materia, para luego de haberse identificado plenamente, proponer medidas de política que permitan optimizar su manejo y cumplir los propósitos de servicio en que se inspira la nueva gestión pública en nuestro país.

Dicho problema, es a la vez un mal crónico en la administración pública de nuestro país que sumado a las deficiencias y limitaciones señaladas, se suman otros factores de carácter administrativo, ético y moral como: la corrupción, el burocratismo, la carencia de competencias del personal que ingresa como consecuencia del clientelaje político y de procesos de selección torcidamente direccionado, entre otros. En este caso, los problemas de ejecución se han presentado fundamentalmente a nivel de las inversiones públicas relacionados con obras de impacto social y productivo.

Al respecto, al analizar la ejecución presupuestaria de los recursos de inversión durante el periodo Enero-Junio del periodo fiscal 2004 a través de dos indicadores: avance de la ejecución de los ingresos de inversión y Nivel de uso de las autorizaciones de gasto, Participa Perú (2004), comprobó que en el primer caso, de catorce gobiernos regionales observados se avanzó en ejecutar el 26% del presupuesto de apertura. Los dos gobiernos regionales que registran mayores avances son los de Piura y Arequipa (con el 40% y 37%), mientras que Huancavelica y Pasco son los que tienen mayor retraso; en el segundo caso, estos catorce gobiernos regionales, solo han gastado, en promedio, el 40% de los recursos que estaban autorizados a gastar en dicho periodo. Los dos gobiernos regionales que han ejecutado un mayor porcentaje son los de Cuzco y Ayacucho, en cambio, Huancavelica, Junín, Pasco y San Martín son los que registran los menores niveles de uso de las autorizaciones de gasto.

En esa misma lógica, las instituciones del Gobierno Central, en las catorce regiones analizadas, han gastado, en promedio, el 30% de los recursos de inversión presupuestados para el año 2004 y de manera similar a los gobiernos regionales se aprecia mucha variabilidad entre las regiones. Así, mientras en San Martín y La Libertad el avance es de 70% y 55% respectivamente, en Pasco y Ucayali la ejecución de las inversiones es del orden del 13% y 10% respectivamente (p.12).

Al analizar las causas posibles que originan dicho retraso o ineficiencia en la ejecución del presupuesto, estableció que existen dos razones fundamentales: “la rotación constante de técnicos, debido a factores políticos (cambios vinculados a decisiones de los altos funcionarios responsables del gobierno) y del otro, están aquellos cambios vinculados a la decisión de los técnicos de rotar por las mejoras laborales y económicas”. Otra causa, es la relacionada a que “en las regiones la oferta de profesionales debidamente capacitados es menor que en la capital como reflejo de las diferencias de educación existentes en el país” (p.14).

Bajo esa lógica, entidades especializadas en materia de ejecución presupuestal del país han analizado el avance de los niveles de ejecución de las entidades del sector público para el año fiscal 2015 al primer semestre, al respecto Gestión (2015) estableció el siguiente ranking comparativo entre el monto asignado y el monto ejecutado en los distintos niveles de gobierno nacional, regional y local encontrando que en el primer semestre del año, el sector público registro un avance en la ejecución de inversiones de 29.1%; los gobiernos regionales (32,2%) muestran un mayor avance que el gobierno nacional y los gobiernos locales.

Cabe destacar que al primer semestre estas cifras son muy bajas pues lo ideal es que deberían de haber alcanzado al menos un 45% o 50%, pues de mantenerse esa tendencia al finalizar el periodo fiscal 2015 se tendría como promedio global apenas el 58.2%, lo cual evidencia no solo la agudización de los problemas señalados, sino también otros que tienen que ver con las capacidades institucionales, es decir, organización, funciones, procesos y otros que inciden seriamente en la eficiencia de la gestión de la ejecución del presupuesto institucional los serios problemas no solo de capacidad técnica (p.1).

1.2 Trabajos previos

1.2.1 A nivel internacional

Romero (2015), en su artículo que sistematiza los resultados de su investigación señalando que existe una elevada crisis en el manejo de las instituciones públicas, siempre cuestionadas por su ineficiencia e ineficacia, en la gestión y logro de sus objetivos. Las dificultades identificadas que traban el proceso de ejecución se centran en el ordenamiento administrativo en procesos de contratación de obras públicas producidos por el centralismo que controla desde el Sistema Nacional de Contrataciones (SICOES) que dependen del nivel central y abre el registro en febrero de cada año, siendo esta la instancia en que los gobiernos municipales pierden dos meses del año, fuera del tiempo que demanda el desarrollo de todo el proceso hasta el otorgamiento de la buena pro. Del mismo modo, estos niveles de centralización que impone el gobierno central, no permite ejecutar lo que está escrito en el Plan Operativo Anual. En el estudio de casos se comprueba que la ejecución presupuestal de gastos en el gobierno municipal de Charagua en el año 2012 se registra un 65.72% como nivel de ejecución; en lo referente a la determinación del gasto público por estructura económica de dicha municipalidad se comprueba que en rubro Gasto Corriente (Remuneraciones, Bienes y Servicios, otros gastos) se solo se alcanzó el 28%, lo que evidencia una débil capacidad de gasto el municipio objeto de estudio. Caso igualmente crítico lo encontramos e la Municipalidad de Machareti, donde la ejecución del gasto por programa de gestión alcanzó el 44.68% en el periodo fiscal 2012; en el análisis de la relación ejecución Vs presupuesto encontramos que en Gasto Corriente se alcanzó el 72% y Gastos de Capital 5% y a nivel general se logró ejecutar solo el 46% que refleja una débil capacidad de gasto del municipio objeto de estudio. Se concluye señalando que el nivel de ejecución en los gobiernos municipales estudiados es baja en materia de inversión y gasto de capital, siendo lo contrario en lo referente a gasto corriente; la baja ejecución presupuestaria en inversión pública es un problema recurrente en la administración financiera de la entidades públicas, caracterizada por su escasa eficiencia y eficacia en el logro de resultados, siendo una muestra de dicha incapacidad es la acumulación de saldos en bancos sin ejecutar en cuentas fiscales del sector

público. En síntesis, los gobiernos municipales a pesar de tener recursos no tienen capacidad de gastos y por lo tanto no hay una efectiva ejecución de los Planes Operativos de Gestión de estas instituciones, porque quienes administran carecen de suficiente experiencia o por la inoperancia, se termina afectando el desarrollo local por la pobre ejecución de los recursos presupuestados.

Gómez (2014) realizó su investigación ante la necesidad de conocer la situación crítica que atraviesa actualmente la democracia representativa y en ese contexto la participación de la sociedad en mecanismos como el presupuesto participativo, hechos precisamente para fortalecer no solo la participación de los actores sociales y políticos en la toma de decisiones, sino también en la fiscalización y mejora de la eficiencia en la ejecución del presupuesto, y por ende mayor eficacia en la atención de necesidades de la población beneficiaria. Los objetivos específicos de la investigación fueron: Primero, identificar la relación existente entre la crisis de la democracia representativa y la participación ciudadana como solución a esta. Segundo, analizar las principales ventajas y límites con los que se encuentran los presupuestos participativos en su uso como herramienta de participación ciudadana. Tercero, delimitar las diferentes fases temporales que se han producido en la implantación a nivel internacional de los presupuestos participativos. Cuarto, determinar la implantación de los presupuestos participativos en las administraciones locales de España. Quinto, determinar si la orientación ideológica del gobierno municipal influye en la implantación, cuantificación, destino y determinación de los sistemas de participación de los presupuestos participativos. Sexto, identificar la forma de participación, individual o grupal, mediante la cual los ciudadanos intervienen en la elaboración de los presupuestos y como está influenciada por la ideología política y el tamaño del municipio. Las conclusiones arribadas fueron: Primero, Las primeras experiencias de presupuestos participativos surgen el año 2001 en Andalucía en municipios gobernados por la Izquierda Unida, en la actualidad en España de han implantado en al menos 73 municipios. Segundo, en España existen 8,112 municipios, los 73 municipios estudiados con presupuesto

participativo poseen una implantación muy baja de 0.9%. En términos del número de habitantes que viven en los municipios con esta experiencia participativa, la tasa se eleva hasta el 19.43% de la población total española; en comparación con Alemania, allí se tiene aproximadamente el doble, es decir 142 experiencias con un 20% de la población participante. Tercero, En relación al tamaño que tiene el municipio donde se realizan estas experiencias encontramos que las experiencias se concentran mayoritariamente (37%) en municipios de menos de 10,000 habitantes y sobre todo en municipios de menos de 5,000 habitantes, puesto que el 27% de las experiencias españolas corresponde a municipios de ese estrato de tamaño. Cuarto, respecto a quienes los impulsan, se observa que los presupuestos participativos en España, al igual que las experiencia internacionales de Brasil y Europa, son implantados en un 75% por partidos de izquierda, y en la mitad de los casos, el municipio es regido por el Partido Socialista Obrero Español. Por lo tanto, los presupuestos participativos son implantados, por gobiernos de ideología progresista o de izquierdas. Quinto, referente a cuanto se decide, se observa que uno de los tantos indicadores de los presupuestos participativos, es el porcentaje o cantidad de recursos que se destinan a la decisión ciudadana.

Fernández (2011), ante la existencia de una serie de factores internos y externos que han ocasionado modificaciones presupuestarias de diverso tipo que expresan deficiencias y desviaciones en la planificación gestión de las fases dela del proceso presupuestario, que inevitablemente inciden no solo en la eficiencia de la gestión sino también el logro de los objetivos y metas establecidos; es por ello que se plantea como objetivo general: analizar el proceso de planificación presupuestaria en la Alcaldía del Municipio Carache, Estado de Trujillo, durante el ejercicio fiscal 2009; y como objetivos específicos: identificar los procesos internos y externos presentes en el proceso de planificación en la Alcaldía del Municipio Carache Estado Trujillo, describir las fases de la planificación presupuestaria en la Alcaldía del Municipio Carache durante el ejercicio fiscal 2009, determinar el cumplimiento de la normativa legal en el proceso de planificación presupuestaria en la Alcaldía del Municipio Carache Estado Trujillo, durante el ejercicio fiscal 2009; esta investigación se

enmarcó dentro del enfoque descriptivo pues se realizó un análisis de datos sobre el proceso de planificación presupuestaria en dicha entidad, siendo este un fenómeno de gran importancia relacionado con el área contable; tomando en cuenta el planteamiento de Hernández, Fernández y Baptista (2002: 2003), la población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”, por lo que en este caso estuvo conformado por el Alcalde, el Departamento de Presupuesto y Planificación, el Presidente de la Cámara Municipal y la Hacienda Municipal. La muestra utilizada, de acuerdo con el planteamiento del autor señalado, es un “sub grupo en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento”, por tal razón, la muestra fue igual a la población ya que el personal directo que tenía la información necesaria para el desarrollo de la investigación; como técnica e instrumento de recolección de datos, por ser la investigación de tipo descriptivo se utilizó la técnica de la encuesta, mediante la aplicación de cuestionarios; el estudio arribó a las siguientes conclusiones: de manera general, al analizar el proceso de planificación presupuestaria de la Alcaldía del Municipio Carache, se considera que es una herramienta fundamental para el cumplimiento de los objetivos y metas para así poder medir de forma cualitativa y cuantitativa los resultados obtenidos con los fines programados, en donde se observó una disparidad de criterios en algunos aspectos relacionados con los factores externos e internos, a pesar de ello se realizó una gestión eficiente y eficaz pues se logró cumplir con la mayoría de los objetivos programados planteados. Como conclusiones específicas se tiene lo siguiente: en relación a los factores internos y externos presentes en el proceso de planificación se estableció, que la Alcaldía no cuenta con un sistema de información que suministre de forma continua la realidad y situación del municipio, convirtiéndose esto en una debilidad, no saben de manera permanente cuáles son sus oportunidades y amenazas para así lograr una mejor gestión de los recursos asignados se presentan y se tienen que recurrir a créditos adicionales.

1.2.2 A nivel nacional

Bringas (2014), ejecutó la investigación ante la existencia de deficiencias en la conducción del presupuesto participativo como un efectivo mecanismo de articulación entre la población y el Municipio, en la perspectiva de una eficaz atención de las necesidades y un eficiente ejercicio de la gestión municipal. Estas deficiencias se presentan como: limitada representatividad de los sectores más vulnerables, debido a razones relacionadas con la falta de capacidad de los conductores o equipos técnicos para exponer y comunicar de manera sencilla los propósitos finales del presupuesto participativo, y asimismo, las dificultades en el transporte y la distancia entre el lugar donde reside el agente participante y el local donde se realizan los eventos; inadecuada difusión del proceso de participación, pérdida de credibilidad y confianza de la población hacia las autoridades locales por su deficiente gestión y presunto mal uso de recursos, entre otros. El método consiste en hacer fichas o papeles, uno por cada elemento, revolverlos en una caja, e ir sacando números de fichas, según el tamaño de la muestra. Los números elegidos al azar conforman la muestra. En este caso concreto se ha asignado un número a cada provincia, saliendo elegido la provincia de Huanta que cuenta a la vez con 7 Municipalidades distritales que incluido la propia Municipalidad distrital de Huanta son en total 8 con un total de 124 funcionarios; se utilizó como técnica la entrevista, encuesta, observación y el análisis documental. Como instrumento de recolección de datos, por ser la investigación de tipo descriptiva se recurrió a la aplicación del cuestionario y la guía de entrevista, la observación y la guía de análisis documental. Se arribaron a las siguientes conclusiones: Primero, el presupuesto participativo influye en la calidad de la gestión de los recursos públicos en las municipalidades distritales de la región Ayacucho, a pesar de la ausencia de un servicio público calificado y profesional, y las limitaciones respecto a normas de carácter administrativo que contribuyan al cumplimiento de resultados de forma eficiente y transparente. Segundo, el presupuesto participativo influye en la eficiencia y eficacia del manejo de los recursos públicos, ya que la aplicación del mismo debe efectuarse en el marco de un diagnóstico que permita evaluar la problemática de cada sector, asegurando el destino del recurso en relación al objetivo planificado. Tercero, el presupuesto

participativo influye en la transparencia, respecto al uso de los recursos públicos (ingresos, gastos y rendición de cuentas).

Prieto (2012), presentó la investigación motivado por la existencia de una forma tradicional del uso de los recursos presupuestales que generalmente, no se reflejan en beneficios directos de las poblaciones beneficiarias, se plantea en tal sentido, como objetivos de estudio la gestión del presupuesto por resultados y su incidencia en la calidad del gasto en las Municipalidades del Perú, El método utilizado es el inductivo; la población estuvo conformada por 1838 Gobiernos Locales de todos los Departamentos del Perú; la muestra es de tipo no aleatoria siendo en total 70 municipalidades; como técnica e instrumento de recolección de datos, por ser la investigación de tipo correlacional se utilizó la técnica de la encuesta, mediante la aplicación de cuestionarios; el estudio arribó a las siguientes conclusiones fundamentales: la aplicación del presupuesto por resultados en los municipios mejora la calidad del gasto público ya que son destinados para favorecer los niveles de vida de la población, la toma de decisiones con respeto al gasto público es considerada ineficiente ya que generalmente estas se centran en los gastos de infraestructura y no en gastos que mejoren las condiciones de vida de la población.

Hurtado (2011), en la investigación tuvo como objetivos de estudio: determinar el nivel de articulación entre la gestión municipal y el Plan de Desarrollo Local Concertado en el distrito de San Andrés de Cutervo, durante los años 2007-2010; la investigación es de tipo descriptivo explicativa, en el marco del paradigma positivista, enfoque cuantitativo. El método utilizado es el inductivo; la población estuvo conformada por 3,187 personas comprendidos entre las edades de 17 y 80 años; la muestra es de tipo aleatoria probabilística siendo en total 344 personas; se utilizó como técnica la entrevista y la encuesta. Los resultados de este eje temático representan el 2.65% en la ejecución de los proyectos y/o actividades del PDLC. Tercero, Eje temático Medios de Comunicación planteados en el PDLC, se indica que de 16 proyectos programados en este rubro, el 50% pertenecen a construcción de

mantenimiento de trochas carrozables y %a puentes y caminos peatonales. Los resultados de este eje temático expresan el 1.7% del nivel de ejecución de los proyectos y actividades planteados en el PDLC. Cuarto, eje temático Desarrollo Sostenible en Agroecología y Ganadería, el 100% de la población estudiada sostiene que solo se promueven ferias agropecuarias y en los otros proyectos no existe avance significativo. El avance de ejecución en este eje temático representa únicamente 0.44% de concreción de los proyectos y/o actividades del PDLC. Quinto, eje temático Desarrollo Eco Turístico y Protección del Medio Ambiente. En este caso, de 20 proyectos identificados en el PDLC el 55% tiene relación directa con la promoción turística, por lo que en el distrito se encuentra el Primer Parque Nacional de Perú. Sin embargo, los resultados demuestran el 0.44% de ejecución de los proyectos y/o actividades establecidos en el PDLC. Sexto, Resultados del análisis de los Presupuestos Institucionales de Apertura (PIA) de la Municipalidad distrital de San Andrés de Cutervo en el periodo 2007-2010, nos muestran que carecen de objetivos institucionales, resultados esperados, metas físicas, asimismo repite acciones de años anteriores, y se asignan mayor presupuesto a gastos de operación y mantenimiento municipal, y no responden a los lineamientos de las políticas públicas establecidos en el PDLC.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Fundamentos teóricos

Burbano (1988, p. 12), indica que las acciones de planificación datan desde la historia antigua del hombre, permitiéndoles tomar previsiones ante los posibles desastres naturales o guerras.

La presente investigación se sustenta a nivel general en los planteamientos que en materia de gestión pública desarrolla en enfoque pos burocrático, también denominado la Nueva Gestión Pública (NGP); y de manera específica en el enfoque de la Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados, con los cuales nos permitirán explicar y entender la lógica en que se articulan los diversos procesos tanto en la gestión pública y la gestión del presupuesto, y dentro de ello, la ejecución presupuestal como una fase

concreta de un proceso mayor, en el marco de principios de eficiencia, eficacia, efectividad y de servicio al ciudadano en el que se encuadran dichos enfoques.

En ese sentido, Chica (2011, p.63-64), al referirse al denominado enfoque del paradigma pos burocrático, citando a Barzelay (1998, p.17), señaló que a través del estudio de las actividades y acciones de programas gubernamentales (Estado de Minnesota-EE.UU.) construyó un esquema que busca dar cuenta de nuevos medios para mejorar la acción colectiva en la gestión pública. Este nuevo esquema, es presentado como “Paradigma pos burocrático”, donde los principios son establecidos desde una nueva perspectiva organizacional, inclusive nuevas actitudes laborales.

El paradigma pos burocrático está orientado a los resultados de la gestión pública, en la búsqueda de la calidad y valor, donde la participación de los trabajadores en la toma de decisiones es fundamental para el desarrollo organizacional. Por ello, la misión alineada y orientada al cliente es clave. De ello nace el concepto de la rendición de cuentas, la responsabilidad y la mejora continua como proceso de retroalimentación.

La Idea internacional (2009, p.5), plantea que

...la administración o gestión pública, viene a ser el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Además, busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública eficiente y eficaz.

De esta manera, la responsabilidad de la nueva gerencia pública está ligada a la eficacia y eficiencia de su gestión y no sólo al cumplimiento de sus objetivos.

Regidor-Barboza (2012), resulta fundamental destacar dos: aquel que establece que la NGP incorpora instrumentos y prácticas gerenciales del sector empresarial, que separan las funciones administrativas de las políticas, las actividades exclusivas del Estado y otros agentes, introduciendo la metodología de reingeniería de procesos, sistemas de desempeño atados a incentivos y formas de rendición de cuentas,

La Gestión para Resultados (GpR), “hace énfasis en la superación de problemas socialmente relevantes como: la superación de la pobreza; el crecimiento económico sostenible; el mejoramiento en la calidad de vida; el incremento de la esperanza de vida; el aumento de los promedios de escolaridad; la disminución del costo de operación gubernamental y el mejoramiento de la definición y medición de los resultados de desarrollo por parte de las instancias estatales y supraestatales.”

En ese contexto, en relación al Presupuesto por Resultados (PPR), según el Artículo 79 de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto,

viene a ser una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población, que requiere de la existencia de una definición de los resultados a alcanzar, el compromiso para alcanzar dichos resultados por sobre otros objetivos secundarios o procedimientos internos, la determinación de responsables, los procedimientos de generación de información de los resultados, productos y de las herramientas de gestión institucional, así como la rendición de cuentas.

Por otro lado, es importante tener claro que el éxito de las organizaciones no solo depende de su organización, capacidad logística, tecnología, entre otros factores, sino fundamentalmente de la capacidad de quienes las dirigen, es decir sus gerentes o plana directiva, que en última

instancia son los que toman las decisiones cruciales recayendo sobre ellos la responsabilidad de los resultados que se alcancen. Por tal razón, un aspecto importante a tomar en cuenta en el análisis es el rol que asumen estas personas no solo en la organizaciones sino también frente a sus subordinados; de tantos roles que deben de asumir hay uno que dado a su naturaleza e importancia destaca nítidamente, nos referimos al liderazgo del Gerente; veamos de que se trata cada uno de ellos.

Para la gestión por resultados se requiere del líder. Según Bennis (1995) es el que compromete a la gente a la acción, quién transforma seguidores en líderes y quienes pueden convertirlos en agentes de cambio. Aponte (2006), precisa que es cualquier esfuerzo de influir en la conducta de otros, por la razón que fuese.

En esa perspectiva, Galarza (2016), precisa que para alcanzar una mejor efectividad el líder requiere reunir una serie de características o competencias como: dominio, energía, locus de Control Interno, integridad, y flexibilidad.

Bajo esa lógica, de acuerdo al enfoque de la Nueva Gestión Pública, los directivos que conducen las diversas organizaciones del Estado están catalogados como Gerentes y recaen sobre ello la responsabilidad del éxito o fracaso en la búsqueda de alcanzar los objetivos y resultados de la institución y por lo tanto requieren, desde sus posiciones, ejercer un liderazgo acorde con su función, es decir un liderazgo gerencial. Un gerente es alguien quien coordina y supervisa el trabajo de otras personas para lograr los objetivos de la empresa.

Principios teóricos

Según Idea internacional (2009, p.22-23), la gestión pública, como sistema, tiene un conjunto de principios, concepciones, tecnologías e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno, y siguientes principios fundamentales son:

Principio de legalidad, de servicio al ciudadano, de inclusión y equidad, de participación y transparencia, de organización, integración y cooperación, coordinación y cooperación de manera continua, de competencia.

En ese marco, Idea internacional (2009, p.45-46), precisa que, la gestión presupuestaria del Estado se rige por un conjunto de principios que dan coherencia y sostenibilidad. Aquí se presenta los más importantes: “Equilibrio presupuestario. Equilibrio macrofiscal. Especialidad cuantitativa. Especialidad cualitativa. No afectación predeterminada. Integridad. Anualidad. Eficiencia en la ejecución de los fondos públicos. Centralización normativa y descentralización operativa. Transparencia presupuestal. Principio de Programación Multianual.”

1.3.2 Variables: Conceptualizaciones y dimensiones

Variable: Factores que influyen en la ejecución presupuestal

Conceptualizaciones

Con el objeto de tener claro el aspecto conceptual de nuestra variable, es fundamental precisar el significado de factores, para en función de ello, contextualizarlo de acuerdo al objeto materia de nuestra investigación.

Para efectos de la presente investigación, definimos al factor(es) como aquel hecho, acontecimiento, situación o elemento que independientemente de su naturaleza, interviene o interactúa directa o indirectamente sobre una entidad u organización originando resultados o consecuencias que contribuyen o interfieren el logro de sus propósitos establecidos.

Según el análisis efectuado por Definición ABC (2016, p.1), hay muchas acepciones diferentes para el término factor y mientras algunas de ellas se aplican a las diferentes ciencias (tanto en la matemática como en la biología o en la estadística), otras se aplican al lenguaje, a los estudios sociales, etc. Normalmente, en su opción más genérica, el término factor significa el elemento que tiene como objetivo la generación de resultados.

La existencia de un factor de cambio o de acción puede darse espontáneamente o no, voluntaria o involuntariamente, de modo medible o no. Por ejemplo, es conocido que el factor que genera que el agua hierva es el aumento de temperatura. Pero cuando se genera un accidente o una situación imprevista, los factores que la han causado pueden no ser del todo comprensibles, medibles o dignos de prevención por el hombre.

En esa misma lógica, el portal web Definición de factor (2016, p.1), precisa que, “En un nivel general, un factor es un elemento o una concausa (cosa que, junto con otra, es la causa de un efecto (...))”.

Sub variables definidas y dimensiones

Sub variable 1: Liderazgo gerencial

Stewart (2009), "el liderazgo se puede aprender y se debe aprender, el autor nos brinda un método para obtener mejores resultados en los negocios al tiempo que gozamos de una vida personal más satisfactoria".

Esto implica que es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

Chiavenato (2007), explica que el "liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" (p. 563).

Para Davis y Newstron (2007), el liderazgo es como "el proceso de ayuda a otros para trabajar con entusiasmo y hacia determinados objetivos, es decir, es el acto fundamental del éxito de una organización y su gente" (p.61).

Además, Madrigal (2004) definen los factores del liderazgo "Como el proceso de influencia en el cual algunos individuos, mediante sus actos facilitan el movimiento de un grupo hacia una meta común o compartida" (p.212).

El líder gerencial por las competencias desarrolladas en el campo empresarial, logra inspirar, generar confianza y credibilidad a los colaboradores, además del compromiso para el logro de la visión institucional, a través de sinergias, motivaciones y compromisos. (Páez y Yepes, 2004, p. 136)

Para el desarrollo del liderazgo gerencial, es clave la definición de las competencias, cuya definición es atribuible a David McClelland que plantea que

“las pruebas de inteligencia y de aptitud no muestran relación con resultados importantes en la vida, como por ejemplo el éxito laboral” (Díaz y Aranciba 2002: p. 211).

Según Boyatzis, “para entender el compromiso y la compatibilidad, debemos comprender los valores y la filosofía del individuo” (Boyatzis, 2002: 247-258)

Sub variable 2: Eficiencia administrativa

Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados.

Rico (2004) afirma “que uno de los problemas principales a la hora de hablar y definir la eficacia organizacional reside en la escasa coincidencia de los criterios empleados para su evaluación por diferentes investigadores.”

Para Cameron (1986) plantea que para el logro de la eficiencia administrativa se debe tener en cuenta: “logro de objetivos, sistemas, constituyentes estratégicos y valores en competencia”.

Campbell (1977) estableció “un total de 29 criterios que posibilitasen su medida. Posteriormente estos criterios han servido para que de forma directa o indirecta se agrupasen en criterios de orden superior, para poder referir la medida de eficacia a 3, 4 o 5 grandes áreas.”

Eficiencia es la cantidad de recursos usados para conseguir los fines de la organización. Se basa en la cantidad de materias primas, dinero y empleados necesarios para lograr cierto nivel de producción.

Sub variable 3: Competencia laboral

Para la OEI las competencias laborales son

...el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio. En otras palabras, la competencia laboral es la capacidad que una persona posee para desempeñar una función productiva en escenarios laborales usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguran la calidad en el logro de los resultados. (p. 6)

Las competencias laborales presentan tres características: “Las competencias laborales generales se caracterizan por no estar ligadas a una ocupación en particular, ni a ningún sector económico, cargo o tipo de actividad productiva, pero habilitan a las personas para ingresar al trabajo, mantenerse en él y aprender.” También las competencias específicas necesarias para el desempeño de las funciones propias de las ocupaciones del sector productivo.” OEI p. 7)

COMPETENCIAS LABORALES GENERALES	
Intelectuales	Condiciones intelectuales asociadas con la atención, la memoria, la concentración, la solución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad.
Personales	Condiciones del individuo que le permiten actuar adecuada y asertivamente en un espacio productivo, aportando sus talentos y desarrollando sus potenciales, en el marco de comportamientos social y universalmente aceptados. Aquí se incluyen la inteligencia emocional y la ética, así como la adaptación al cambio.
Interpersonales	Capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en un espacio productivo.
Organizacionales	Capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través de la referenciación de experiencias de otros.
Tecnológicas	Capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas. Se incluyen en este grupo las competencias informáticas y la capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías.
Empresariales o para la generación de empresa	Capacidades que habilitan a un individuo para crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia, tales como identificación de oportunidades, consecución de recursos, tolerancia al riesgo, elaboración de proyectos y planes de negocios, mercadeo y ventas, entre otras.

Figura 1: Competencias generales

Fuente: OEI 2003

Variable 2: Ejecución presupuestal

Conceptualizaciones

IDEA (2014, pp. 155), “La ejecución se inicia el primer día de la vigencia fiscal y consiste en desarrollar el presupuesto definitivamente aprobado, es decir la realización de las operaciones financieras que permitan cumplir con los programas, objetivos y metas trazadas por la administración municipal mediante el documento financiero.”

Banco Mundial (2011), “(...) Está sujeto al régimen del presupuesto anual y sus modificaciones conforme a la ley general, se inicia el 1º de Enero y culmina el 31 de Diciembre de cada año fiscal. Durante dicho periodo se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones del gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos”.

Ley 24811 del Sistema Nacional de Presupuesto (2004, p. 13), “La Ejecución Presupuestaria, en adelante Ejecución, está sujeta al régimen del presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley General, se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal. Durante dicho período se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los Presupuestos.”

Burbano (2005, pp.51), “En el proceso administrativo la ejecución se relaciona con la “puesta en marcha de los planes” y con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados (...). En esta etapa el director de presupuestos tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas con el fin de asegurar el logro de los objetivos consagrados al planear”.

Para fines de la presente investigación adoptamos la definición planteada por la Ley 28411 del Sistema Nacional de Presupuesto, por ser la más pertinente y constituirse en el marco normativo que en materia presupuestal rige para todas las entidades del sector público de nuestro país, den el cual precisamente, forma parte la Unidad de Gestión Educativa Local N°

05, San Juan de Lurigancho, cuya ejecución presupuestal es nuestro objeto de estudio.

Dimensiones de la ejecución presupuestal

De acuerdo con la Ley 28411 del Sistema Nacional de Presupuesto (2004, p.15-17), corroborado en la Directiva N° 005-2010-EF/76.01 y modificatorias, las dimensiones de la ejecución presupuestal quedan definidas de la siguiente manera:

Dimensión 1: Certificación del gasto

“constituye un acto de administración cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, en función a la PCA, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso. Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario”. Ley 28411 del Sistema Nacional de Presupuesto (2004, p.15-17).

Dimensión 2: Compromiso

“El compromiso es el acto mediante el cual se acuerda, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los Presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas. El compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación nacida de acuerdo a Ley, Contrato o Convenio. El compromiso debe afectarse preventivamente a la correspondiente cadena de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial”. Ley 28411 del Sistema Nacional de Presupuesto (2004, p.15-17).

Dimensión 3: Compromiso

“El devengado es el acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor. El reconocimiento de la obligación debe afectarse al Presupuesto Institucional, en forma definitiva, con cargo a la correspondiente cadena de gasto”. Ley 28411 del Sistema Nacional de Presupuesto (2004, p.15-17).

Dimensión 4: Pagado-girado

“El pago es el acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengadas”. Ley 28411 del Sistema Nacional de Presupuesto (2004, p.15-17).

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Cuál es el factor predominante de riesgo y protección que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017?

1.4.2 Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor liderazgo gerencial que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?

Problema específico 2

¿Cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor eficiencia administrativa que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?

Problema específico 3

¿Cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor competencia laboral que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica

Teóricamente, su justificación se sustenta en la magnífica oportunidad de contribuir al enriquecimiento del conocimiento científico a partir del conocimiento concreto de las peculiaridades del problema materia de nuestra investigación, desde la aplicación de un sólido constructo teórico que nos permitirá no solo conocer las peculiaridades del fenómeno en estudio, sino fundamentalmente, demostrar la validez, utilidad y vigencia de la teoría, enfoques y principios teóricos que desde el paradigma positivista y demás componentes han sido seleccionados con especial cuidado; contribuyendo de esta manera no solo al mejor conocimiento del fenómeno de estudio, sino también al enriquecimiento del conocimiento científico en beneficio del desarrollo de nuestras instituciones en beneficio de nuestra sociedad.

1.5.2 Justificación práctica

El aporte de este trabajo de investigación es fundamental, porque permite a la comunidad educativa de la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, comprender los diferentes factores, dimensiones e indicadores que inciden directamente en la manejo del proceso de ejecución presupuestal, a partir del análisis del manejo y comportamiento de dichas variable en los procesos de gestión a nivel de la sede institucional, permitiendo de esa manera tener mayor claridad sobre del porque no se logra un adecuado nivel de ejecución presupuestal expresado, en el extremo de todo, en la permanente devolución del recurso asignado al tesoro público, en vez de su correcto direccionamiento en la atención y solución de problemas y necesidades de la población beneficiaria.

Precisamente, los resultados de la información obtenida y del análisis de la misma, servirán de fuente no solo para la toma de pulso y mejor conocimiento de dicho fenómeno, sino fundamentalmente, para que los responsables de la toma de decisiones adopten las medidas y estrategias adecuadas que permitan, de cara con las exigencias de calidad en el servicio que plantea la comunidad, garantizar no solo el logro de sus objetivos y políticas institucionales sino también el adecuado funcionamiento de la organización en su conjunto en coherencia con las exigencias normativas y técnicas establecidas para tal efecto.

1.5.3 Justificación metodológica

En este aspecto, a partir de la necesidad de investigar el problema planteado, nos permitirá poner fortalecer nuestra capacidad de investigación a partir de la concepción y desarrollo de un riguroso proceso lógico y sistemático en una serie de componentes metodológicos que se articulan desde la elección del paradigma, enfoque, tipo y diseño, hasta la elección de las técnicas e instrumentos de instrumentos a nuestro objeto de investigación, con el propósito de demostrar a partir de los resultados obtenidos las hipótesis planteadas, y con ello aportar al proceso de desarrollo del conocimiento científico.

Desde esa perspectiva, hay que considera que los instrumentos que se aplicarán en esta investigación, que por su naturaleza y características, se convertirán en medios de evaluación objetiva, porque serán adecuadamente fundamentados y validados empíricamente; así como la simplicidad de su aplicación e interpretación, los convierten en valiosas herramientas útiles que se estarán a disposición de futuras investigaciones.

1.5.4 Justificación epistemológica. Nuestro marco epistemológico en nuestra investigación realiza los aportes en el campo académico. Siendo estos temas un panorama amplio e importante de temáticas que lo incumben, es un reto aún más difícil. Justificar epistemológicamente nos aportará la posibilidad de discernir si realmente el tema responde a los fines de la tesis. Estos aportes

pueden estar dados por la relevancia teórica, pero las características del trabajo de campo, por la utilidad metodológica, por el escaso o poco tratamiento de la problemática planteada en el campo de la gestión.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

El factor predominante de riesgo que inciden a la ejecución presupuestal es el factor liderazgo gerencial, mientras que el factor predominante de protección que inciden a la ejecución presupuestal es el factor eficiencia administrativa, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

1.6.2 Hipótesis Específicas

Hipótesis específica 1

La dimensión predominante de riesgo dentro del liderazgo gerencial que inciden a la ejecución presupuestal son las destrezas conceptuales, mientras que el factor predominante de protección que inciden a la ejecución presupuestal son las destrezas humanas, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Hipótesis específica 2

La dimensión predominante de riesgo dentro del factor eficiencia administrativa que inciden a la ejecución presupuestal es la dirección, mientras que el factor predominante de protección que inciden a la ejecución presupuestal es la planificación, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Hipótesis específica 3

La dimensión predominante de riesgo dentro del factor competencia laboral que inciden a la ejecución presupuestal son las competencias duras, mientras que el factor predominante de protección que inciden a la ejecución presupuestal son las competencias blandas, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

1.7 Objetivos

1.6.3 Objetivo general

Determinar el factor predominante de riesgo y protección que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima, 2017.

1.6.4 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Establecer cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor liderazgo gerencial, que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima, 2017.

Objetivo específico 2

Determinar cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor eficiencia administrativa, que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima, 2017.

Objetivo específico 3

Establecer cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor competencia laboral, que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima, 2017.

II. Método

2.1 Diseño de Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.98), “El término “diseño” se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio y para contestar las interrogantes de conocimiento que se ha planteado”.

Según Sánchez y Reyes (2015, p. 91), un diseño de investigación puede ser definido como una estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para relacionar y controlar las variables de estudio. El objetivo de cualquier diseño es imponer restricciones controladas a las observaciones de los fenómenos. El diseño constituye una representación abstracta o mental que organiza el investigador con el propósito de tener un control y poder identificar mejor la relación entre las variables de estudio y poder ser graficada esquemáticamente con el fin de lograr una mejor comprensión y operativización.

En resumen, una estructura es un paradigma o modelo de las relaciones entre las variables de un estudio. Los términos estructura, modelo y paradigma son problemáticos debido a que es difícil definirlos con claridad y sin ambigüedades. Un “paradigma” es un modelo. Un diseño de investigación expresa tanto la estructura del problema de investigación como el plan de investigación utilizado para obtener evidencia empírica sobre las relaciones del problema”.

Según Carrasco (2013, p.72-75), los diseño transaccionales explicativos, son aquellos diseños propios que sirven para determinar y conocer las causas, factores o variables que generan situaciones problemáticas dentro de un determinado contexto social. Explica los hechos y fenómenos en cuanto a sus causas y consecuencias.

Paradigma

El presente trabajo de investigación se desarrolló según el paradigma

positivista.

Al respecto, citando a Dobles, Zúñiga y García (1998), Meza (2010, p.1), sostiene que el positivismo “se caracteriza por afirmar que el único conocimiento verdadero es aquel que es producido por la ciencia, particularmente con el empleo de su método”.

Enfoque de investigación

Enfoque de la investigación. Este estudio posee un enfoque cuantitativo. Sánchez y Reyes (2015, p.51), sostiene que este tipo de investigación tiene como objetivo “establecer relaciones causales que supongan una explicación del objeto de investigación, se basa en muestras grandes y representativas de una población determinada, utiliza la estadística como herramienta básica para el análisis de datos. Predomina el método hipotético-deductivo”.

Método de Investigación

El método que se empleará en este estudio será hipotético deductivo, con un tratamiento de los datos en el marco del enfoque cuantitativo.

Según Sánchez y Reyes (2015, p.59), el método hipotético-deductivo parte de una hipótesis plausible tiene varios pasos esenciales: como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales. En el primer caso se arriba a la hipótesis mediante procedimientos inductivos y en el segundo caso mediante procedimientos deductivos. Parte de inferencias lógicas deductivos para arribar a conclusiones particulares a partir de la hipótesis y que después se puedan comprobar experimentalmente.

Enfoque cuantitativo, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 4).

Tipo de Investigación

La presente investigación se encuadra dentro de los parámetros de la

investigación sustantiva. Al respecto, Sánchez y Reyes (2015, p.44), señalan que es aquella que trata de responder a los problemas sustanciales, en tal sentido, está orientada a describir, explicar, predecir o retro decir la realidad, con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica.

La investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar; le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de un conocimiento de valor universal. Podemos afirmar que es la investigación que realiza de ordinario el investigador educacional, el investigador social y el investigador en psicología aplicada.

Carrasco (2013, p.44), complementa dicho planteamiento señalando que Es aquella que se orienta a resolver problemas fácticos, su propósito es dar respuesta objetiva a interrogantes que se plantean, en un determinado fragmento de la realidad y del conocimiento, con el objeto de contribuir en la estructuración de las teorías científicas, disponibles para los fines de la investigación tecnológica y aplicada. El ámbito donde se desarrolla la investigación sustantiva es la realidad social y natural.

La investigación sustantiva enmarca dos niveles investigativos: La Investigación Sustantiva Descriptiva y la Investigación Sustantiva Explicativa. La primera describe o presenta sistemáticamente las características o rasgos distintivos de los hechos y fenómenos que se estudia (variables) y la segunda, explica por qué los hechos y fenómenos (variables) que se investiga tienen tales y cuales características. Estos dos tipos de investigación sustantiva son secuenciales, ya que no se puede explicar lo que antes no se ha identificado o conocido.

2.2 Variables, operacionalización

Definición conceptual

Variable 1: Factores que influyen en la ejecución presupuestal

Con el objeto de tener claro el aspecto conceptual de nuestra variable, es fundamental precisar el significado de factores, para en función de ello, contextualizarlo de acuerdo al objeto materia de nuestra investigación.

Para efectos de la presente investigación, definimos al factor(es) como aquel hecho, acontecimiento, situación o elemento que independientemente de su naturaleza, interviene o interactúa directa o indirectamente sobre una entidad u organización originando resultados o consecuencias que contribuyen o interfieren el logro de sus propósitos establecidos.

Según el análisis efectuado por Definición ABC (2016, P.1), hay muchas acepciones diferentes para el término factor y mientras algunas de ellas se aplican a las diferentes ciencias (tanto en la matemática como en la biología o en la estadística), otras se aplican al lenguaje, a los estudios sociales, etc. Normalmente, en su opción más genérica, el término factor significa el elemento que tiene como objetivo la generación de resultados.

La existencia de un factor de cambio o de acción puede darse espontáneamente o no, voluntaria o involuntariamente, de modo medible o no. Por ejemplo, es conocido que el factor que genera que el agua hierva es el aumento de temperatura. Pero cuando se genera un accidente o una situación imprevista, los factores que la han causado pueden no ser del todo comprensibles, medibles o dignos de prevención por el hombre.

En esa misma lógica, el portal web Definición de factor (2016, p.1), precisa que, “En un nivel general, un factor es un elemento o una concausa (cosa que, junto con otra, es la causa de un efecto) (...)”.

Variable 2: Ejecución presupuestal

Para fines de la presente investigación adoptamos la definición planteada por la Ley 28411 del Sistema Nacional de Presupuesto, por ser la más pertinente y constituirse en el marco normativo que en materia presupuestal rige para todas las entidades del sector público de nuestro país, en el cual precisamente, forma parte la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, cuya ejecución presupuestal es nuestro objeto de estudio.

De esta manera, la Ley 24811 del Sistema Nacional de Presupuesto Público (2004, p. 13), la define de la siguiente manera: “La Ejecución Presupuestaria, en adelante Ejecución, está sujeta al régimen del presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley General, se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal. Durante dicho período se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los Presupuestos.”

Definición operacional

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de la Variable (V1) Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la UGEL N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017

Sub variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala/Índice
1. Liderazgo gerencial	1.1. Destrezas técnicas	1.1.1. Conocimiento	01 al 03	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)
		1.1.2. Métodos	04 al 06	
		1.1.3. Técnicas	07 al 09	
		1.1.4. Equipo de trabajo	10 al 12	
	1.2. Destrezas humanas	1.2.1. Empatía	13 al 15	
		1.2.2. Motivación	16 al 18	
		1.2.3. Confianza	19 al 21	
		1.2.4. Autoridad	22 al 24	
	1.3. Destrezas conceptuales	1.3.1. Manejo de tendencias	25 al 27	
		1.3.2. Capacidad innovadora	28 al 30	
		1.3.3. Dominio organizacional	31 al 33	
		1.3.4. Dominio de problemática y aplicación de estrategias	34 al 36	
2. Eficiencia administrativa	2.1. Planeación	2.1.1. Diagnóstico de la situación actual	37 al 39	

		2.1.2. Definición de objetivos	40 al 42
		2.1.3. Identificación de recursos	43 al 45
		2.1.4. Definición de planes	46 al 48
		2.1.5. Monitoreo y seguimiento	49 al 51
		2.1.6. Evaluación y toma de decisiones	52 al 54
	2.2. Organización	2.2.1. Estructura orgánica	55 al 57
		2.2.2. Estructura funcional.	58 al 60
		2.2.3. Instrumentos normativos	61 al 63
		2.2.4. Selección y capacitación del personal	64 al 66
		2.2.5. Coordinación e información	67 al 69
		2.2.6. Ejercicio de la autoridad	70 al 72
	2.3. Dirección	2.3.1. Delegación de autoridad	73 al 75
		2.3.2. Liderazgo	76 al 78
		2.3.3. Comunicación	79 al 81
		2.3.4. Monitoreo de resultados	82 al 84
		2.3.5. Toma de decisiones	85 al 87
	2.4. Control	2.4.1. Instrumentos de control	88 al 90
		2.4.2. Control previo	91 al 93
		2.4.3. Control concurrente	94 al 96
		2.4.4. Control posterior	97 al 99
		<hr/>	
	3.1. Competencias duras	3.1.1. Conocimientos técnicos	100 al 102
		3.1.2. Formación académica	103 al 105
		3.1.3. Dominio de aplicativos informáticos	106 al 108
		3.1.4. Habilidades de redacción	109 al 111
3. Competencia laboral		3.2.1. Trabajo en equipo	112 al 114
		3.2.2. Comunicación asertiva	115 al 117
	3.2. Competencias blandas	3.2.3. Empatía con los demás	118 al 120
		3.2.4. Actitud para el cambio	121 al 123
		3.2.5. Gestión del tiempo	124 al 126
		3.2.6. Relaciones interpersonales	127 al 129

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de la variable (v2) ejecución presupuestal a nivel de la UGEL N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala/Índice
1. Certificación del gasto	1.1. Verificación del crédito presupuestario.	1, 2, 3	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)
	1.2. Emisión de certificación.	4, 5, 6	
	2.1. Aceptación del gasto aprobado de acuerdo a la cadena de gasto establecida.	7, 8, 9	
2. Compromiso	2.2. Verificación del gasto aprobado de acuerdo a la Programación de Compromiso Anual (PCA) establecida.	10, 11, 12	
3. Devengado	3.1. Contratación de que el bien o servicio se ha realizado.	13, 14, 15	
	3.2. Registro de la obligación en el módulo correspondiente.	16, 17, 18	
4. Pagado-girado	4.1. Giro de los recursos para atender el gasto comprometido y devengado.	19, 20, 21	
	4.2. Registro en el módulo de tesorería y extinción de la obligación contraída.	22, 23, 24	

2.3 Población y muestra

Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010: p. 174) “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

De acuerdo a ello, la población está constituida por un total (N) de 172 personas (N = 172) que laboran en las diferentes áreas y sistemas administrativos bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 276 que constituyen personal nombrado adscrito al Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y los que se encuentran en el régimen laboral del Decreto Legislativo N° 1057 bajo el régimen del Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la sede institucional UGEL N° 05, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 3

Distribución del personal de la UGEL N° 05 por áreas y según régimen laboral

N°	ÁREAS	CAP 276	CAS 1057	TOTAL
1	Planificación y Presupuesto	12	13	25
2	Supervisión y Gestión del Servicio Educativo	6	20	26
3	Gestión de la Educación Básica Regular y Especial	15	23	38
4	Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva	02	06	08
5	Asesoría Legal	02	07	09
6	Administración	14	20	34
7	Recursos Humanos	12	30	32
	TOTAL	63	119	172

Fuente: Elaboración propia.

Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.175) “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión, esto deberá ser representativo de dicha población”.

La muestra seleccionada es aleatoria simple; y su tamaño(n), según Bernal (2006, p. 171), se puede calcular aplicando la siguiente fórmula:

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

Dónde:

Z (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de (1– α)

P (0,5): Proporción de éxito.

Q (0,5): Proporción de fracaso (Q = 1 – P)

ε (0,05): Tolerancia al error

N (182): Tamaño de la población.

n: Tamaño de la muestra.

Por lo tanto:

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (172)}{(0.05)^2 (172-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 119.0 \Rightarrow La muestra queda definida en 119 personas.

Asimismo, se utilizará la muestra estratificada probabilística, según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.176) la muestra probabilística proporcional, es un subgrupo en el que la población se divide en segmentos, y para determinarlo se hace necesario seleccionar una muestra para cada segmento.

Se da bajo la siguiente fórmula:

Muestra proporcional: $nh = (Nh/N) \times n$

Donde:

Nh = subpoblación o grupo

N = población total

n = muestra total

nh = muestra de los grupos

Quedando finalmente la distribución de nuestra muestra proporcional por áreas de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 4

Distribución de la muestra proporcional según áreas de la UGEL N° 05

N°	Áreas	Nh	Nh/N	nh.n	%
01	Planificación y Presupuesto	25	0.145	17.2	14
02	Supervisión y Gestión del Servicio Educativo	26	0.151	18	15
03	Gestión de la Educación Básica Regular y Especial	38	0.221	26	22
04	Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva	8	0.047	6	5
05	Asesoría Legal	9	0.052	6	5
06	Administración	34	0.198	24	20
07	Recursos Humanos	32	0.186	22	19
	Total	172	1	119	100

Fuente: Elaboración propia.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Para medir ambas variables se aplicarán la encuesta, según Carrasco (2013, p, 314), la encuesta es una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo. Cuando las preguntas de la encuesta se formulan en forma directa, cara a cara, entre el encuestador y el encuestado se denomina entrevista, y cuando se realiza mediante instrumento (en forma indirecta) se denomina cuestionario, y este es empleado para encuestar gran número de personas.

Para el caso de la primera variable se ha utilizado previamente para la determinación de las sub variables, dimensiones e indicadores, la técnica del Focus Group. De acuerdo con lo establecido por Definición ABC (2016: p.1), un Focus Group, tal como se lo denomina en inglés, o Grupo Focal, como se lo llama en el idioma español, es un tipo de técnica de estudio empleada en las ciencias sociales y en trabajos comerciales que permite conocer y estudiar las opiniones y actitudes de un público determinado.

Su metodología de trabajo consiste en la reunión de un grupo de entre cuatro y doce personas, más un moderador que será el encargado de hacer las preguntas y dirigir el encuentro. Para que el trabajo del Focus Group sea eficaz el moderador jamás deberá permitir que el grupo se aleje del tema de estudio.

Una vez planteado el tema, el grupo discutirá acerca del asunto en cuestión, que puede ser político, económico o bien acerca del producto o servicio, si es que el mismo tiene una finalidad comercial o de publicidad.

En la interacción del grupo se responderán las preguntas y surgirán otras, mientras que la condición de libertad de opinión resulta ser fundamental para que todos se sientan cómodos y libres de expresar aquello que piensan.

Para complementar un mejor desarrollo se aplicó la técnica de entrevista no estructurada, a efectos de garantizar una mejor eficacia en la obtención de las respuestas de acuerdo a los propósitos de la presente investigación.

Instrumentos

Fundamentalmente, para medir ambas variables se utilizará el cuestionario. Al respecto, Carrasco (2013, p.318), nos dice que es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión. Las preguntas se elaboran en atención a las variables del problema de investigación, así como en estrecha relación con los indicadores e índices que se han derivado de ellas. Y aún más, sin perder de vista cada una de las hipótesis, problemas y objetivos específicos del trabajo investigativo.

Instrumento para la Variable 1: Factores que inciden a la ejecución presupuestal.

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario para medir los factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Autor: César Herminio Capillo Chávez.

Significatividad: A través de esta variable se reflejan los diversos hechos, incidencias o situaciones de diverso tipo que al interactuarse entre sí inciden decisivamente en la marcha administrativa y técnica de la ejecución presupuestal a nivel de la UGEL 05, y por ende, inciden en el éxito o fracaso en el logro de los objetivos institucionales y de política del sector. Por ello, para un mejor análisis se ha establecido tres sub variables (factores): liderazgo gerencial (03 dimensiones, con ítems desde el 01 al 26), eficiencia administrativa, con ítems desde el 27 al 99), competencia laboral (02 dimensiones, con ítems desde el 100 hasta el 129).

Administración: colectiva.

Duración: Sin tiempo limitado. Sin embargo se procurará aplicar de manera simultánea o por grupos con una duración aproximada de 15 minutos por cada dimensión de la variable.

Aplicación: El ámbito propio de aplicación es el personal de las diferentes áreas de gestión de la UGEL N° 05, involucrados en el proceso de ejecución presupuestal.

Puntuación: Se utilizará de acuerdo a lo establecido en la escala de Likert: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), siempre (4), casi siempre (5). De acuerdo a ello se tendrá los siguientes límites: inferior 102 y superior 510.

Tipificación: Establecido a través del baremos correspondiente, el mismo que se construirá de acuerdo a los datos que se obtengan en la aplicación del instrumento a la muestra seleccionada para la presente investigación.

Instrumento para la Variable 2: Ejecución presupuestal.

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario para medir la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Autor: César Herminio Capillo Chávez.

Significatividad: A través de esta variable se reflejan los diversos hechos, incidencias o situaciones de carácter administrativa y técnica que se presentan en el proceso de ejecución presupuestal tanto en las áreas como en los diversos sistemas administrativos a nivel de la UGEL 05, que por su naturaleza y características permiten establecer el nivel de eficiencia y eficacia en la ejecución del presupuesto asignado, y por ende, el éxito o fracaso en el logro de los objetivos institucionales y de política del sector en un periodo determinado. Por ello, para un mejor análisis se esta variable se ha establecido cuatro dimensiones específicas: Certificación del gasto (02 indicadores, con ítems desde el 01 al 06), Compromiso (02 indicadores, con ítems desde el 07 hasta el 12), Devengado (02 indicadores, con ítems desde el 13 hasta el 18) y Pagado-girado (02 indicadores, con ítems desde el 19 hasta el 24).

Administración: colectiva.

Duración: Sin tiempo limitado. Sin embargo se procurará aplicar de manera simultánea o por grupos con una duración aproximada de 15 minutos por cada dimensión de la variable.

Aplicación: El ámbito propio de aplicación es el personal de las diferentes áreas de gestión de la UGEL N° 05, involucrados en el proceso de ejecución presupuestal.

Puntuación: Se utilizará de acuerdo a lo establecido en la escala de Likert: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), siempre (4), casi siempre (5). De acuerdo a ello se tendrá los siguientes límites: inferior 24 y superior 120.

Tipificación: Establecido a través del baremos correspondiente, el mismo que se construirá de acuerdo a los datos que se obtengan en la aplicación del instrumento a la muestra seleccionada para la presente investigación.

Validez y confiabilidad:

Validez

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), *“la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”* (p. 243).

Sánchez y Reyes (2015, p. 167-168), considera además que se considera tres tipos de validez: de contenido, relacionada con criterios y de constructo.

La validez de contenido es cuando los ítems que lo integran constituyen una muestra representativa de los indicadores de la propiedad que mide. Es decir se espera que el test sea un adecuado muestreo del contenido que examina.

La validez relacionada con criterios se define por la eficacia de un test para predecir una conducta en situaciones específicas. Puede ser de dos tipos: validez predictiva y validez concurrente. La validez predictiva se presenta cuando el instrumento ha demostrado efectividad al obtener resultados que predicen un comportamiento futuro. Así un inventario de intereses vocacionales puede tener validez predictiva si se ha demostrado que los resultados arrojados en un momento determinado concuerdan con lo que han logrado los sujetos previamente encuestados. La validez concurrente se mide cuando la prueba que dice medir mide lo mismo y ha sido previamente validada.

La validez de constructo, se refiere al grado en que un test mide la construcción teórica elaborada respecto de la conducta que se mide. Un test posee validez de constructo teórico si el resultado obtenido es el esperado de acuerdo a la teoría formulada.

Consecuentemente, la validez del instrumento de recolección de datos de la presente investigación, se realizó a través de la evaluación de la validez de contenido a través de tres (03) expertos, quienes determinaron hasta donde los ítems que contiene el instrumento son representativos del dominio o del universo contenido en lo que se desea medir.

Confiabilidad

De acuerdo con Sánchez y Reyes (2015, p.168), la confiabilidad es del grado de consistencia de los puntajes obtenidos por un mismo grupo de sujetos en una serie de mediciones tomadas con el mismo test. Es la estabilidad y constancia de los puntajes logrados en un test.

En la presente investigación se utilizó la prueba de confiabilidad del Alfa de Cronbach, mediante el software SPSS., que es el indicador más frecuente de análisis. En el primer caso (V1=Factores que influyen en la ejecución presupuestal) dio como resultado 0,924, y en el segundo caso, dio como resultado 0,896 (V2=Ejecución presupuestal).

Como criterio general, citando a George y Mallery (2003, p. 231), Frías (2014, p. 3), sugiere las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

2.5 Método de análisis de datos

Los datos obtenidos serán analizados con el soporte técnico del SPSS versión 21, mediante el cual se procede a la presentación estadística de medidas de

tendencia central y de variabilidad, así como la estadística inferencial para la respectiva prueba de hipótesis.

Una vez elaborada la base de datos, se procedió al procesamiento, para lo cual se empleó una PC y el programa informático SPSS, versión 21.0 para Windows. Los análisis se realizarán con un nivel de significancia estadística de $p < .05$ y serán los siguientes: Agrupación por niveles o categorías de los datos de las dos variables generales, para su correspondiente análisis descriptivo. Prueba de Normalidad o Bondad de Ajuste Kolmogrow Smirnov (para muestras mayores de 30) y Shapiro Wilks (para muestras menores de 30).

2.6 Aspectos éticos

La presente investigación ha utilizado una información veraz sobre los estudios y procesos experimentales que han realizado diversos autores, ya sea a nivel nacional e internacional; estudios que han comprobado la influencia del enfoque de la indagación científica en el aprendizaje de las ciencias a nivel escolar, las cuales poseen su correspondiente bibliografía. En este sentido, se ha respetado las ideas, conceptos y propuestas metodológicas de cada uno de los autores señalados en este estudio. De igual forma, los datos obtenidos son verídicos y contrastables. Finalmente, se precisa que los datos obtenidos en el análisis estadístico, serán el fiel reflejo de los resultados de la presente investigación.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos

3.1.1 Variable Liderazgo gerencial

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente Liderazgo gerencial, se puede afirmar que el 41.2% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 2,1% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 58.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular.

Tabla 5

Liderazgo gerencial

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	49	41.2
Malo	1	2.1
Regular	69	58.0
Total	119	100.0

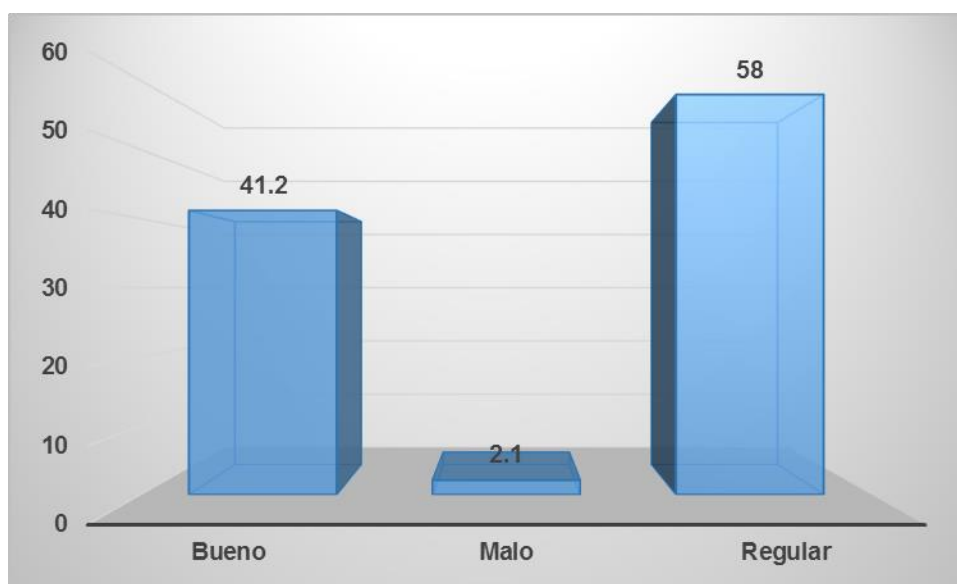


Figura 2. Liderazgo gerencial

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente Liderazgo gerencial, se puede afirmar que en la dimensión destrezas técnicas el 47.1% de los

encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 3.4% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 49.6% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular. En la dimensión destrezas humanas el 42.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 3.4% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 54.6% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular. En la dimensión destrezas conceptuales el 52.1% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 1.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 46.2% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular.

Tabla 6

Liderazgo gerencial por dimensiones

	Destrezas técnicas		Destrezas humanas		Destrezas conceptuales ⁶²	
	f	%	f	%	f	%
Bueno	58	47.1	50	42.0	62	52.1
Malo	4	3.4	4	3.4	2	1.7
Regular	59	49.6	65	54.6	55	46.2
Total	119	100.0	119	100.0	119	100.0

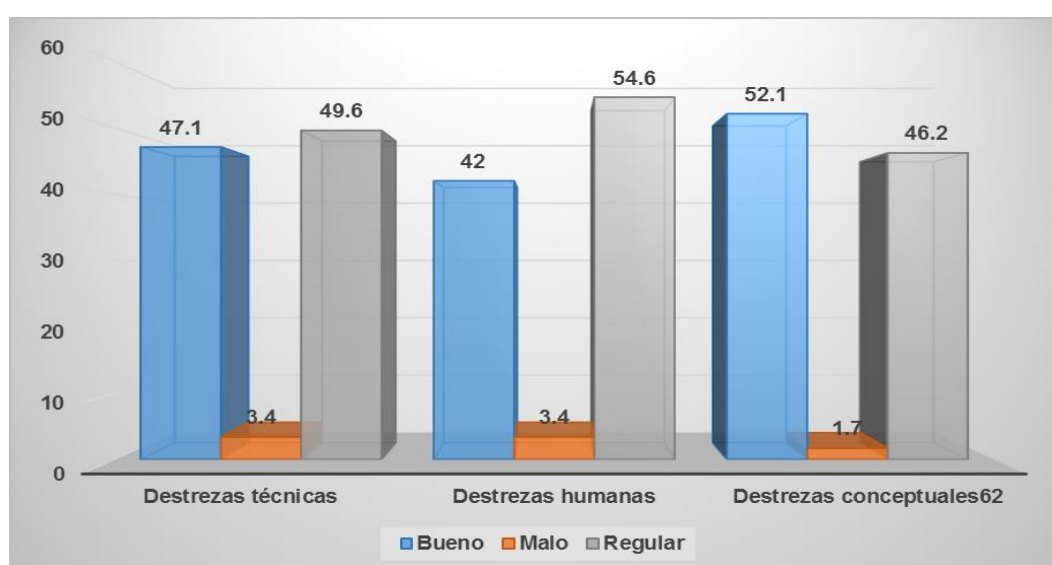


Figura 3. Liderazgo gerencial por dimensiones

3.1.2 Variable eficiencia administrativa

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente 2 eficiencia administrativa el 30.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 1.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 68.1% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular.

Tabla 7

Eficiencia administrativa

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	36	30.3
Malo	2	1.7
Regular	81	68.1
Total	119	100.0

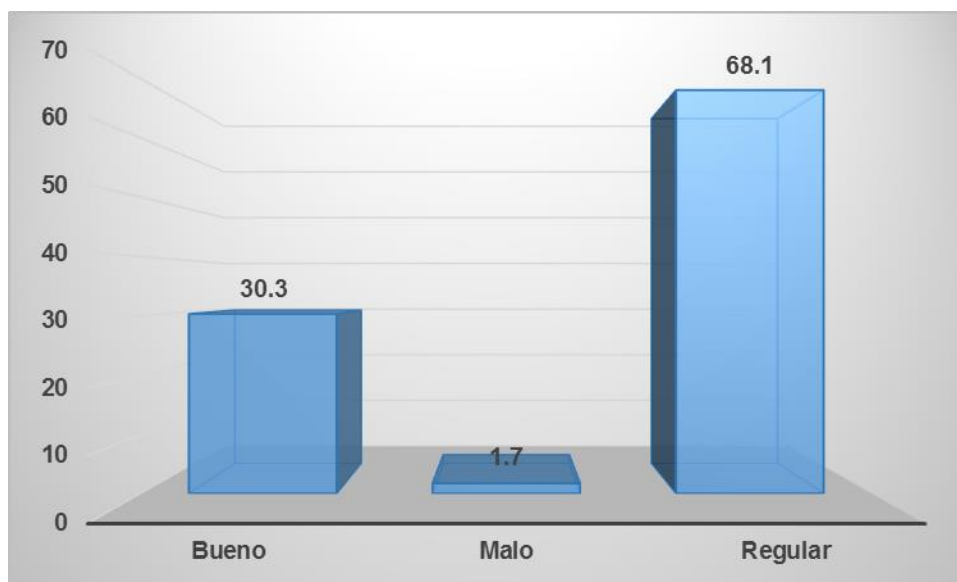


Figura 4. Eficiencia administrativa

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente 2 eficiencia administrativa, en la dimensión planeamiento el 36.1% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 3.4% de los encuestados afirman que presenta un

nivel malo y el 60.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular. En la dimensión organización el 38.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 2.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 58.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular. En la dimensión dirección el 52.9% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 2.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 44.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular. En la dimensión control el 34.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 9.2% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 56.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular.

Tabla 8

Eficiencia administrativa por dimensiones

	Planeamiento		Organización		Dirección		Control	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	43	36.1	43	38.7	63	52.9	41	34.5
Malo	4	3.4	3	2.5	3	2.5	11	9.2
Regular	72	60.5	70	58.8	53	44.5	67	56.3
Total	119	100.0	119	100.0	119	100.0	119	100.0

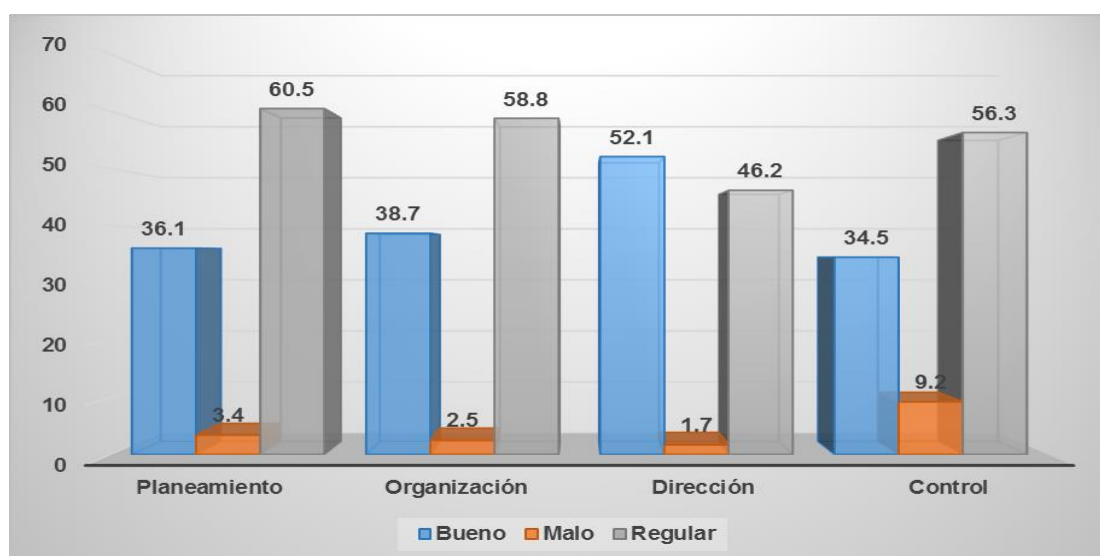


Figura 5. Eficiencia administrativa por dimensiones

3.1.3 Variable competencia laboral

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente 3 competencia laboral, se puede afirmar que el 45.4% de los encuestados afirman presenta un nivel bueno, el 2.5% presenta un nivel malo y el 52.1% presenta un nivel en regular.

Tabla 9

Competencia laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	54	45.4
Malo	3	2.5
Regular	32	52.1
Total	119	100.0

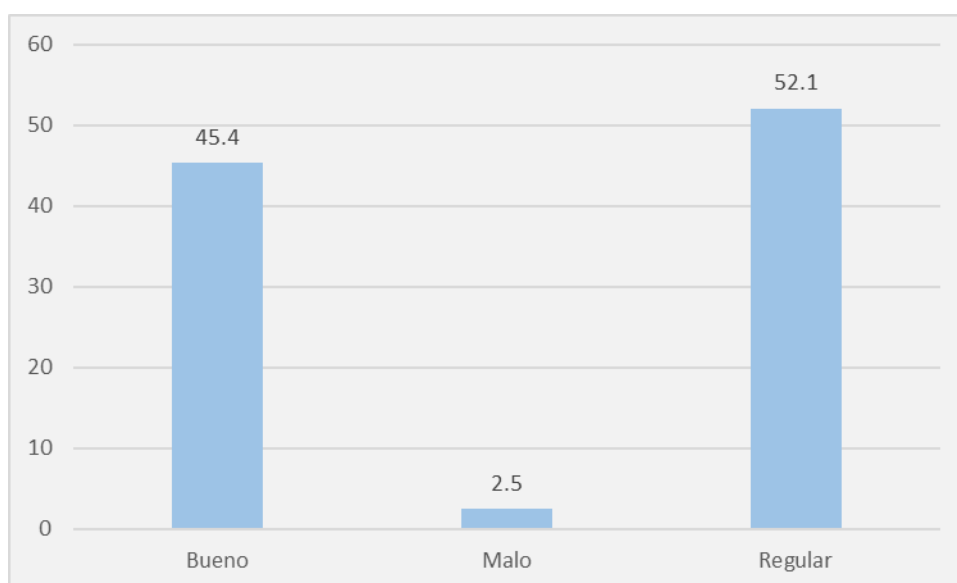


Figura 6. Competencia laboral

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente 3 competencia laboral, se puede afirmar que, en la dimensión competencias duras el 48.7% de los encuestados afirman presenta un nivel bueno, el 3.4% presenta un nivel malo y el 47.9% presenta un nivel en regular. En la dimensión competencias

blandas el 49.6% de los encuestados afirman presenta un nivel bueno, el 2.5% presenta un nivel malo y el 47.9% presenta un nivel en regular.

Tabla 10

Competencia laboral por dimensiones

	Competencias duras		Competencias blandas	
	f	%	f	%
Bueno	58	48.7	59	49.6
Malo	4	3.4	3	2.5
Regular	57	47.9	57	47.9
Total	119	100.0	119	100.0

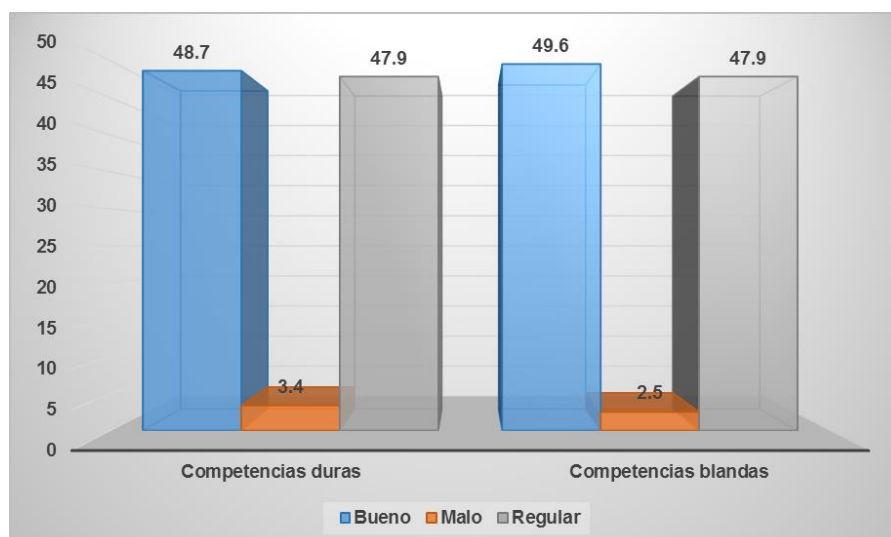


Figura 7. Competencia laboral por dimensiones

3.1.4 Variable ejecución presupuestal

Luego del procesamiento de datos de la variable dependiente ejecución presupuestal, se puede afirmar que el 52.9% de los encuestados afirman presenta un nivel bueno, el 2.5% presenta un nivel malo y el 44.5% presenta un nivel en regular.

Tabla 11

Ejecución presupuestal

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	63	52.9
Malo	3	2.5
Regular	53	44.5
Total	119	100.0

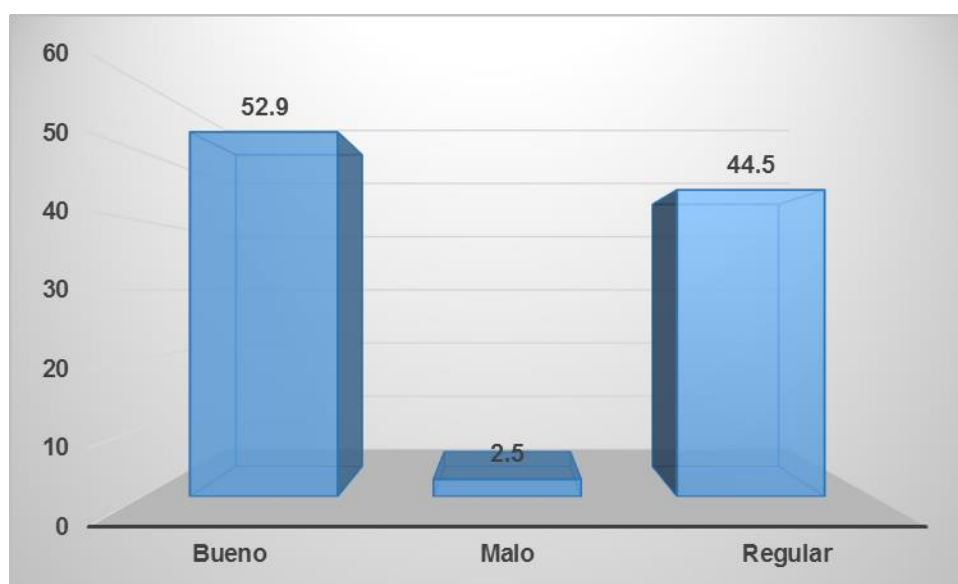


Figura 8. Ejecución presupuestal

Luego del procesamiento de datos de la variable dependiente ejecución presupuestal, se puede afirmar que, en la dimensión certificación de gasto el 52.1% de los encuestados afirman presenta un nivel bueno, el 4.2% presenta un nivel malo y el 43.7% presenta un nivel en regular. En la dimensión compromiso el 55.5% de los encuestados afirman presenta un nivel bueno, el 4.2% presenta un nivel malo y el 40.3% presenta un nivel en regular. En la dimensión devengado el 100.0% de los encuestados afirman presenta un nivel bueno. En la dimensión pagado girado el 99.2% de los encuestados afirman presenta un nivel bueno y el 0.8% presenta un nivel malo.

Tabla 12

Ejecución presupuestal por dimensiones

	Certificación de gasto		Compromiso		Devengado		Pagado girado	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Bueno	62	52.1	66	55.5	0	0.0	0	0.0
Malo	5	4.2	5	4.2	119	100.0	118	99.2
Regular	52	43.7	48	40.3	0	0.0	1	0.8
Total	119	100.0	119	100.0	119	100.0	119	100.0

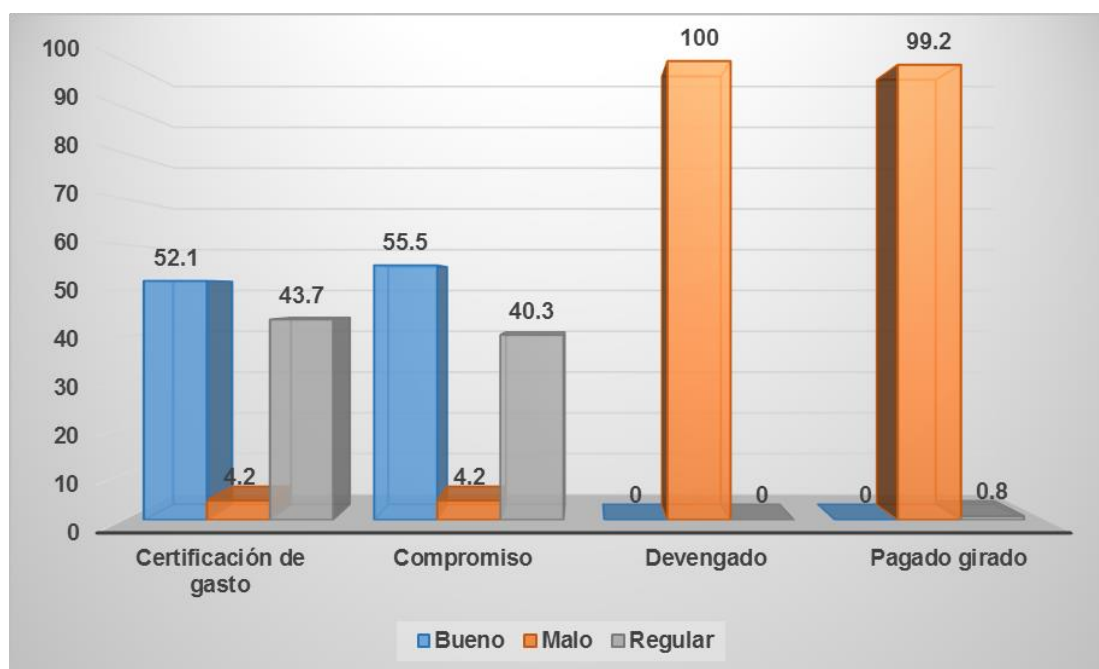


Figura 9. Ejecución presupuestal por dimensiones

3.2 Prueba de hipótesis**Prueba de hipótesis general**

Ho: El factor predominante no es la competencia gerencial que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017.

Ha: El factor que es predominante es la competencia gerencial que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017.

En la tabla la información de ajuste de los modelos nos indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 65,719 con 3 grados de libertad, y su significancia es plena ($p=0.000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 13

Ajuste del modelo de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	187,954			
Final	122,235	65,719	3	,000

Función de enlace: Logit.

El pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0.000$ y que las la fuerza de la covariables estudiadas (liderazgo gerencial, eficiencia administrativa y competencia laboral) nos permite predecir la variable dependiente (ejecución presupuestal). Así. Cox y Snell indica que el índice es de 0.424. Nagelkerke indica que el índice es de 0.535 y McFadden nos indica un índice de 0.350.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 53.5% lo cual indica a su vez que el 46.5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 14

Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

Método	Valor
Cox y Snell	,424
Nagelkerke	,535
McFadden	,350

Función de enlace: Logit.

Tabla 15

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Eficiencia administrativa = bueno]	-12,597	2,940	18,363	1	,000	-18,359	-6,836
	Eficiencia administrativa = malo]	-12,393	2,931	17,882	1	,000	-18,138	-6,649
Ubicación	Liderazgo gerencial	,054	,032	2,817	1	,093	-,009	,116
	Eficiencia administrativa	-,022	,019	1,431	1	,232	-,059	,014
	Competencia gerencial	-,137	,034	15,772	1	,000	-,204	-,069

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetro, se puede afirmar que las competencias gerenciales es el factor influyente sobre la ejecución presupuestal, de acuerdo a la significatividad estadística de 0,000, con un grado de libertad.

Por lo tanto, liderazgo gerencial, la eficiencia administrativa y la competencia gerencial inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión

Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 53,5%, con la significatividad estadística de 0.000. Asimismo, el factor influyente sobre la ejecución presupuestal es la competencia gerencial, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad.

Prueba de hipótesis específica 1

- Ho: La dimensión no predominante dentro del factor liderazgo gerencial que inciden a la ejecución presupuestal son las destrezas conceptuales, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.
- Ha: La dimensión predominante dentro del factor liderazgo gerencial que inciden a la ejecución presupuestal son las destrezas conceptuales, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

En la tabla la información de ajuste de los modelos indica que el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 41,180 con 3 grados de libertad, y su significancia es plena ($p=0.000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 16

Ajuste del modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	198,643			
Final	157,463	41,180	3	,000

Función de enlace: Logit.

El pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0.000$ y que la fuerza de la

covariables estudiadas (liderazgo gerencial) nos permite predecir la variable dependiente (ejecución presupuestal). Así. Cox y Snell indica que el índice es de ,294. Nagelkerke indica que el índice es de 0.370 y McFadden nos indica un índice de 0.220.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 37.0%, lo cual indica a su vez que el 63.0% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 17

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1

Método	Valor
Cox y Snell	,294
Nagelkerke	,370
McFadden	,220

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetro, se puede afirmar que las destrezas conceptuales es el factor influyente sobre la ejecución presupuestal, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,000, con un grado de libertad.

Tabla 18

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Ejecución presupuestal = bueno]	-3,348	,686	23,833	1	,000	-4,693	-2,004
	Ejecución presupuestal = malo]	-2,987	,656	20,722	1	,000	-4,273	-1,701
Ubicación	Planeamiento =bueno]	-2,350	,847	7,706	1	,006	-4,010	-,691
	Planeamiento =malo]	-3,773	1,928	3,828	1	,050	-7,552	,006
	Planeamiento =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Organización =bueno]	-2,741	,875	9,810	1	,002	-4,457	-1,026
	Organización =malo]	2,651	2,219	1,428	1	,232	-1,697	7,000
	Organización =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Dirección =bueno]	-4,031	,757	28,359	1	,000	-5,515	-2,547
	Dirección =malo]	-2,312	2,038	1,288	1	,256	-6,306	1,681
	Dirección =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
Control	=bueno]	1,718	,886	3,758	1	,053	-,019	3,455
	=malo]	-2,213	1,322	2,803	1	,094	-4,804	,378
	=regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Por lo tanto, liderazgo gerencial incide a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 37,0%, con la significatividad estadística de 0.000. Asimismo, la dimensión que incide a la ejecución presupuestal es el planeamiento cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.006 y un grado de libertad; asimismo, la dimensión que incide a la ejecución presupuestal es la organización cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.002 y un grado de libertad; por último, la dimensión que incide a la ejecución presupuestal es la dirección cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad.

Prueba de hipótesis específica 2

- Ho: La dimensión no predominante dentro del factor eficiencia administrativa que inciden a la ejecución presupuestal es la dirección, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.
- Ha: La dimensión predominante dentro del factor eficiencia administrativa que inciden a la ejecución presupuestal es la dirección, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

En la tabla la información de ajuste de los modelos el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 112,825 con 8 grados de libertad, y su significancia es plena ($p=0.000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 19

Ajuste del modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	161,088			
Final	48,263	112,825	8	,000

Función de enlace: Logit.

El pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0.000$ y que las la fuerza de la covariables estudiadas (eficiencia administrativa) nos permite predecir la variable dependiente (ejecución presupuestal). Así. Cox y Snell indica que el índice es de ,613. Nagelkerke indica que el índice es de 0.772 y McFadden nos indica un índice de 0.600.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 77,2%, lo cual indica a su vez que el 22.8% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 20

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2

Método	Valor
Cox y Snell	,613
Nagelkerke	,772
McFadden	,600

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetro, se puede afirmar que la eficiencia administrativa es un factor que incide a la ejecución presupuestal, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,000, con un grado de libertad.

Tabla 21

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Ejecución presupuestal = bueno]	-3,348	,686	23,833	1	,000	-4,693	-2,004
	Ejecución presupuestal = malo]	-2,987	,656	20,722	1	,000	-4,273	-1,701
Ubicación	Planeamiento =bueno]	-2,350	,847	7,706	1	,006	-4,010	-,691
	Planeamiento =malo]	-3,773	1,928	3,828	1	,050	-7,552	,006
	Planeamiento =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Organización =bueno]	-2,741	,875	9,810	1	,002	-4,457	-1,026
	Organización =malo]	2,651	2,219	1,428	1	,232	-1,697	7,000
	Organización =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Dirección =bueno]	-4,031	,757	28,359	1	,000	-5,515	-2,547
	Dirección =malo]	-2,312	2,038	1,288	1	,256	-6,306	1,681
	Dirección =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Control =bueno]	1,718	,886	3,758	1	,053	-,019	3,455
Control =malo]	-2,213	1,322	2,803	1	,094	-4,804	,378	
Control =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.	

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Por lo tanto. La eficiencia administrativa incide a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 77,2%, con la significatividad estadística de 0.000. Asimismo, la dimensión planeamiento incide a la ejecución presupuestal cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.006 y un grado de libertad; asimismo, la dimensión que incide a la ejecución presupuestal es la organización cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad; por último, la dimensión

que incide a la ejecución presupuestal es la dirección cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad.

Prueba de hipótesis específica 3

Ho: La dimensión no predominante dentro del factor competencia laboral que incide a la ejecución presupuestal es la competencia dura, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Ha: La dimensión predominante dentro del factor competencia laboral que incide a la ejecución presupuestal es la competencia dura, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

En la tabla la información de ajuste de los modelos de calidad de servicio nos indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 92,749 con 4 grados de libertad, y su significancia es plena ($p=0.000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula de todos los coeficientes del modelo con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 22

Ajuste del modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	125,173			
Final	32,424	92,749	4	,000

Función de enlace: Logit.

El pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0.000$ y que la fuerza de la covariables estudiadas (ejecución presupuestal) nos permite predecir la variable dependiente (habilidades sociales relacionadas). Así. Cox y Snell indica que el índice es de ,541. Nagelkerke indica que el índice es de 0.682 y McFadden nos indica un índice de 0.493.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 68,2%, lo cual indica a su vez que el 31.8% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 23

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3

Método	Valor
Cox y Snell	,541
Nagelkerke	,682
McFadden	,493

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetro, se puede afirmar que las eficiencias administrativas es factor influyente sobre la ejecución presupuestal, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,000, con un grado de libertad.

Tabla 24

Estimaciones de parámetro

		Estimación n	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Ejecución presupuestal = bueno]	-3,115	,634	24,146	1	,000	-4,357	-1,873
	Ejecución presupuestal = malo]	-2,859	,620	21,274	1	,000	-4,074	-1,644
Ubicación	Competencia dura =bueno]	-2,741	,686	15,976	1	,000	-4,084	-1,397
	Competencia dura =malo]	-2,987	2,040	2,143	1	,143	-6,986	1,012
	Competencia dura =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Competencia blanda =bueno]	-4,070	,699	33,885	1	,000	-5,441	-2,700
	Competencia blanda =malo]	,433	2,256	,037	1	,848	-3,989	4,854
	Competencia blanda =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Por lo tanto, la competencia laboral incide sobre la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 68,2%, con la significatividad estadística de 0.000. Asimismo, la dimensión competencias duras incide a la ejecución presupuestal cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 000 y un grado de libertad; asimismo, la dimensión que incide a la ejecución presupuestal es la competencia blanda cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad.

IV. Discusión

De acuerdo a la hipótesis general planteada en la investigación el factor que es predominante es la competencia gerencial que incide a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo su significancia plena ($p=0.000$) y al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 53.5%. Los hallazgos concuerdan con el trabajo de Romero (2015), donde se comprueba que la ejecución presupuestal de gastos en el gobierno municipal de Charagua en el año 2012 se registra un 65.72% como nivel de ejecución; en lo referente a la determinación del gasto público por estructura económica de dicha municipalidad se comprueba que en rubro Gasto Corriente (Remuneraciones, Bienes y Servicios, otros gastos) se solo se alcanzó el 28%, lo que evidencia una débil capacidad de gasto el municipio objeto de estudio. Caso igualmente crítico lo encontramos e la Municipalidad de Machareti, donde la ejecución del gasto por programa de gestión alcanzó el 44.68% en el periodo fiscal 2012; en el análisis de la relación ejecución Vs presupuesto encontramos que en Gasto Corriente se alcanzó el 72% y Gastos de Capital 5% y a nivel general se logró ejecutar solo el 46% que refleja una débil capacidad de gasto del municipio objeto de estudio. Se concluye, los gobiernos municipales a pesar de tener recursos no tienen capacidad de gastos y por lo tanto no hay una efectiva ejecución de los Planes Operativos de Gestión de estas instituciones, porque quienes administran carecen de suficiente experiencia o por la inoperancia, se termina afectando el desarrollo local por la pobre ejecución de los recursos presupuestados.

De acuerdo a la hipótesis específica 1 en la investigación la dimensión predominante dentro del factor liderazgo gerencial que incide a la ejecución presupuestal son las destrezas conceptuales, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, de acuerdo su significancia plena ($p=0.000$) y al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 63.0%. Los hallazgos concuerdan con el trabajo de Gómez (2014) donde las conclusiones arribadas fueron: Primero, Las primeras

experiencias de presupuestos participativos surgen el año 2001 en Andalucía en municipios gobernados por la Izquierda Unida, en la actualidad en España se han implantado en al menos 73 municipios. Segundo, en España existen 8,112 municipios, los 73 municipios estudiados con presupuesto participativo poseen una implantación muy baja de 0.9%. En términos del número de habitantes que viven en los municipios con esta experiencia participativa, la tasa se eleva hasta el 19.43% de la población total española; en comparación con Alemania, allí se tiene aproximadamente el doble, es decir 142 experiencias con un 20% de la población participante. Tercero, En relación al tamaño que tiene el municipio donde se realizan estas experiencias encontramos que las experiencias se concentran mayoritariamente (37%) en municipios de menos de 10,000 habitantes y sobre todo en municipios de menos de 5,000 habitantes, puesto que el 27% de las experiencias españolas corresponde a municipios de ese estrato de tamaño. Cuarto, respecto a quienes los impulsan, se observa que los presupuestos participativos en España, al igual que las experiencias internacionales de Brasil y Europa, son implantados en un 75% por partidos de izquierda, y en la mitad de los casos, el municipio es regido por el Partido Socialista Obrero Español. Por lo tanto, los presupuestos participativos son implantados, por gobiernos de ideología progresista o de izquierdas. Quinto, referente a cuanto se decide, se observa que uno de los tantos indicadores de los presupuestos participativos, es el porcentaje o cantidad de recursos que se destinan a la decisión ciudadana.

De acuerdo a la hipótesis específica 2 en la investigación la dimensión predominante dentro del factor eficiencia administrativa que incide a la ejecución presupuestal es la dirección, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, de acuerdo su significancia plena ($p=0.000$) y al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 77,2%. Los hallazgos concuerdan con el trabajo de Fernández (2011), en donde las conclusiones específicas se tiene lo siguiente: en relación a los factores internos y externos presentes en el proceso de planificación se estableció, que la Alcaldía no cuenta con un sistema de información que suministre de forma continua la realidad y situación del municipio, convirtiéndose esto en una debilidad, no saben de

manera permanente cuáles son sus oportunidades y amenazas para así lograr una mejor gestión de los recursos asignados, se presentan y se tienen que recurrir a créditos adicionales.

De acuerdo a la hipótesis específica 3 en la investigación la dimensión predominante dentro del factor competencia laboral que incide a la ejecución presupuestal es la competencia dura, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, de acuerdo su significancia plena ($p=0.000$) y al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 68,2%. Los hallazgos concuerdan con el trabajo de Bringas (2014), se arribaron a las siguientes conclusiones: Primero, el presupuesto participativo influye en la calidad de la gestión de los recursos públicos en las municipalidades distritales de la región Ayacucho, a pesar de la ausencia de un servicio público calificado y profesional, y las limitaciones respecto a normas de carácter administrativo que contribuyan al cumplimiento de resultados de forma eficiente y transparente. Segundo, el presupuesto participativo influye en la eficiencia y eficacia del anejo de los recursos públicos, ya que la aplicación del mismo debe de efectuarse en el marco de un diagnóstico que permita evaluar la problemática de cada sector, asegurando el destino del recurso en relación al objetivo planificado. Tercero, el presupuesto participativo influye en la transparencia, respecto al uso de los recursos públicos (ingresos, gastos y rendición de cuentas).

V. Conclusiones

- Primera: El factor que es predominante es la competencia gerencial que incide a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo su significancia plena ($p=0.000$) y al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 53.5%.
- Segunda: La dimensión predominante dentro del factor liderazgo gerencial que incide a la ejecución presupuestal son las destrezas conceptuales, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, de acuerdo su significancia plena ($p=0.000$) y al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 63.0%.
- Tercera: La dimensión predominante dentro del factor eficiencia administrativa que incide a la ejecución presupuestal es la dirección, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, de acuerdo su significancia plena ($p=0.000$) y al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 77,2%.
- Cuarta: La dimensión predominante dentro del factor competencia laboral que incide a la ejecución presupuestal es la competencia dura, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, de acuerdo su significancia plena ($p=0.000$) y al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 68,2%.

VI. Recomendaciones

- Primera: Se recomienda a los funcionarios de la Dirección de Lima Metropolitana impulsar y desarrollar las competencias gerenciales de los gestores, debe priorizando acciones concretas para que la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, mejore significativamente.
- Segunda: Se recomienda a los funcionarios de la Dirección de Lima Metropolitana desarrollar el liderazgo gerencial para desarrollar y mejorar la ejecución presupuestal, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, a través de talleres y capacitaciones en todo los gestores de las UGEL.
- Tercera: Se recomienda para la mejora de la eficiencia administrativa, y por ende para optimizar la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, desarrollar acciones de monitoreo y evaluación permanente de la ejecución presupuestal, y con ello el desempeño del personal en los sistemas administrativos existentes.
- Cuarta: Se recomienda para la mejora de la competencia laboral que permita mejorar la ejecución presupuestal, desarrollar acciones para fortalecer las competencias duras del personal, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017, mediante talleres de capacitación en presupuesto, licitación, estudios de mercado entre otros.

VII. Referencias

- About en español (2013). *Originalidad. Que es, definición, concepto y frases*. Disponible desde <http://arte.about.com/od/Diccionario-De-Arte/fl/Originalidad.htm>
- Alberto. C. (2015). *Los paradigmas de la investigación científica*. Disponible desde http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf
- América Economía (2016). *Sepa a cuanto llegó la ejecución presupuestaria de Bolivia en 2015. Revista de economía. Disponible desde <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/sepa-cuanto-llego-la-ejecucion-presupuestaria-de-bolivia-en-2015>*
- Andía, W. (2013). *Manual de gestión pública. Pautas para la aplicación de los sistemas administrativos*. (3ra. ed.). Lima, Perú: Editorial El Saber.
- Banco Mundial (2011). *El sistema presupuestario en el Perú. Notas para no especialistas*. (1era. ed.) Lima, Perú. Editorial unidad coordinadora del proyecto de mejoramiento de los servicios de justicia (PMSJ).
- Bbva Research (2014). *Chile: El desafío de ejecutar la inversión pública. Implicancias para el presupuesto 2015*. Disponible en <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/chile-el-desafio-de-ejecutar-la-inversion-publica-implicancias-para-el-presupuesto-2015/>
- Bellod, J. F. (2004). *Déficit público e instituciones presupuestarias: el caso de la comunidad autónoma de la región de Murcia 1983-2003*. (Tesis Doctoral, Universidad de Murcia, Región de Murcia, España). Recuperada de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2011/jfbr/ficha.htm>
- Boyatzis, R. (1982) *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, Nueva York, Wiley
- Bringas, R.U. (2014). *El presupuesto participativo y la calidad de la gestión de los recursos públicos en las municipalidades distritales de la región Ayacucho, periodo 2009-2013*. (Tesis Doctoral, Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú). Recuperada de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1107/3/bringas_dru.pdf

- Burbano, J. (2013). *Presupuestos. Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Disponible desde <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2015/03/burbano-presupuestos-enfoque-de-gestic3b3n.pdf>
- Cameron, K. S. (1986). A study of organizational effectiveness and its predictors. *Management Science*, 32, 87-112.
- Campbell, K. S (1977). On the nature of organizational effectiveness. En P. S. Goodman & J. M. Pennings (Eds.), *New perspectives on organizational effectiveness* (pp.13-55). San Francisco, USA: Jossey-Bass. Citado por Rico, Ramón, et al
- Carrasco D. S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. (6ta. ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I (2007), *Administración de los nuevos tiempos*. Colombia. MC Graw-Hill interamericana.
- Chica, S. (2011). *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. Disponible desde <http://docplayer.es/16239479-Tendencias-de-la-nueva-gestion-publica-para-la-administracion-publica-centroamericana.html>
- David, K y Newstrom, J (2006). *Comportamiento humano en el trabajo* (11va. ed.). México: Litográfica Ingramex.
- Definición ABC (2016). *Definición de factor*. Disponible desde <http://www.definicionabc.com/general/factor.php>
- Definición de autenticidad (2016). *Autenticidad*. Disponible desde <https://definiciona.com/autenticidad/>
- Definición de factor (2016). *Definición de factor*. Disponible desde <http://definicion.de/factor/>
- Definición de factores personales (2016). *Factores personales*. Disponible desde <http://es.slideshare.net/arrohconbacalao/factores-personales>
- Diario Oficial El Peruano, (2003). *Ley General de Educación N° 28044*. Lima, Perú.
- Diario Oficial El Peruano, (2004). *Ley del Sistema Nacional de Presupuesto Público N°28411*. Lima, Perú.

- Díaz, R; Aranciba, Víctor (2002) El enfoque de las competencias laborales: historia, definiciones y generación de un modelo de competencias para las organizaciones y las personas, *psykhe*, vol. 11, n.º 2, 2002.
- Fernández G. (2011). *Proceso de planificación presupuestaria en la alcaldía del municipio Carache, Estado*. (Tesis, Universidad de los Andes, Estado Trujillo, Venezuela). Recuperada de sede http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_arquivos/25/TDE-2012-09-19T05:32:55Z-1671/Publico/fernandezgenesis.pdf
- Fosdeh (2014). *Impunidad. El verdadero problema presupuestario en Honduras. Análisis del marco legal relativo a la ejecución presupuestaria*. Disponible desde http://fosdeh.com/wp-content/uploads/2014/09/fosdeh_impunidad.pdf
- Frías D. (2014). *Apuntes de SPSS. Universidad de Valencia*. Disponible desde <http://www.uv.es/friasnav/ApuntesSPSS.pdf>
- García, E. (2012). *Los factores organizacionales y del entorno como moderadores de la relación entre innovación y desempeño empresarial: diferencias entre pequeñas y grandes empresa*. (Tesis Doctoral, Universidad de Salamanca, Salamanca, España, España). Recuperada de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=26809>
- Gestión (2014). *Ranking de ministerios y gobiernos regionales que han ejecutado mejor sus presupuestos*. Disponible desde <http://gestion.pe/economia/ranking-ministerios-y-gobiernos-regionales-que-han-ejecutado-mejor-sus-presupuestos-2136101/1>
- Gómez J. L. (2014). *Los presupuestos participativos. Dimensiones analíticas y líneas de debate en la experiencia española*. (Tesis Doctoral, Universidad Carlos III de Madrid, Madrid, España). Recuperada de http://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/19099/gomezdelpeso_joseluis_tesis.pdf?sequence=4
- Hernández R, Fernández C., Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta ed.). Santiago, Chile: Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, V. A. (2011). *La gestión municipal en el marco del plan de desarrollo local concertado del distrito de San Andrés de Cutervo-Cajamarca, años 2007-*

2010. (Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Trujillo, Lima, Perú). Recuperada de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2011/ahv/>

IDEA Internacional (2009). *Gestión pública*. Disponible desde [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gestión Pública.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gestión_Pública.pdf)

Instituto para el desarrollo de Antioquia-IDEA (2014). *Guía práctica para la elaboración, presentación y ejecución del presupuesto municipal*. (1ra ed.). Antioquia, Colombia: Publicaciones IDEA.

Madrigal, B. (2004). *Liderazgo*. Editorial Mexicana. 1ª Edición. Mc Graw-Hill.

Meza, L. (2010). *El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento*. Disponible desde <https://entremaestros.files.wordpress.com/2010/02/el-paradigma-positivista-y-la-concepcion-dialectica-del-conocimiento.pdf>

OEI (2003) *competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas*. Recuperado de https://www.oei.es/.../competencias_laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.p...

Participa Perú (2004). *Ejecución presupuestaria de los recursos de inversión*. Disponible desde http://www.propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/publicaciones/archivos/ejecucion_pre.pdf

Páez, I; Yepes, G. (2004) *Liderazgo: evolución y conceptualización*. Bogotá, Universidad Externado de Colombia,

Prieto, M. I. (2011). *Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las Municipalidades del Perú (2006-2010) caso: Lima, Junín y Ancash*. (Tesis Doctoral, Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú). Recuperada de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/586/3/prieto_mi.pdf

- Regidor-Barboza, H. (2012). *Tendencias de la nueva gestión pública para la administración pública centroamericana*. Disponible desde <http://docplayer.es/16239479-Tendencias-de-la-nueva-gestion-publica-para-la-administracion-publica-centroamericana.html>
- Romero, C. M. (2015). *Baja ejecución presupuestaria en inversión pública en los gobiernos municipales de Bolivia*. Disponible desde <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/la/15/inversion.html>
- Montero E., Villalobos J. y Valverde A. (2007). Factores institucionales, pedagógicos, psicosociales y sociodemográficos asociados al rendimiento académico en la Universidad de Costa Rica: Un análisis multinivel. *Revista electrónica de investigación y evaluación educativa*. Disponible desde http://www.uv.es/relieve/v13n2/RELIEVEv13n2_5.htmRevista
- Rico, R. (2004) Teorías implícitas, desarrollo organizacional y eficacia. *Revista Interamericana de Psicología / Interamerican Journal of Psychology* - 2004, Vol. 38, Núm. 1 pp. 121-130
- Sánchez C. H. y Reyes M. H. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. (5ta. ed.). Lima, Perú: Editorial Business Support Aneth SRL.
- Significados (2016). *Significado de veracidad*. Disponible desde <http://www.significados.com/veracidad/>
- Stewart, G.L. (2009). A Meta-Analytic review of relationships between team design features and team performance. *Journal of Management*, 32 (1), 29-55
- Sotomayor, J.A. (2009). *El control gubernamental y el sistema de control interno en el Perú: Análisis crítico*. (Tesis Doctoral, Universidad Nacional de San Martín de Porres, Lima, Perú). Recuperada de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/341/1/sotomayor_cj.pdf

Anexos

Anexo 1
Matriz de consistencia

Título: Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

Autor: Mg. César Herminio Capillo Chávez.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables																																																																											
<p align="center">Problema general</p> <p>¿Cuál es el factor predominante de riesgo y protección que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017?</p> <p align="center">Problemas específicos</p> <p>1). ¿Cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor liderazgo gerencial que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?</p> <p>2). ¿Cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor eficiencia administrativa que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?</p> <p>3). ¿Cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor competencia laboral que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?</p>	<p align="center">Objetivo general</p> <p>Determinar el factor predominante de riesgo y protección que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017?</p> <p align="center">Objetivos específicos</p> <p>1). Determinar cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor liderazgo gerencial, que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?</p> <p>2). Determinar cuál es la dimensión predominante de riesgo y protección dentro del factor eficiencia administrativa, que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?</p> <p>3). Determinar cuál es la dimensión predominante de</p>	<p align="center">Hipótesis general</p> <p>¿El factor predominante de riesgo que inciden a la ejecución presupuestal es el factor liderazgo gerencial, mientras que el factor predominante de protección que inciden a la ejecución presupuestal es el factor eficiencia administrativa, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017?</p> <p align="center">Hipótesis específicas</p> <p>1). La dimensión predominante de riesgo dentro del factor liderazgo gerencial que inciden a la ejecución presupuestal son las destrezas conceptuales, mientras que el factor predominante de protección que inciden a la ejecución presupuestal son las destrezas humanas, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.</p> <p>2). La dimensión predominante de riesgo dentro de la eficiencia administrativa que inciden a la ejecución presupuestal es la dirección, mientras que el factor predominante de protección que inciden a la ejecución presupuestal es la planificación, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?</p> <p>3). La dimensión predominante de riesgo dentro del factor competencia laboral que inciden a la ejecución presupuestal son las competencias duras, mientras que el factor</p>	<p align="center">V1. Factores que inciden a la ejecución presupuestal</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categorías</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="13">1. Liderazgo Gerencial</td> <td rowspan="4">1.1. Destrezas técnicas</td> <td>1.1.1. Conciencia</td> </tr> <tr> <td>1.1.2. Atención</td> </tr> <tr> <td>1.1.3. Memoria</td> </tr> <tr> <td>1.1.4. Lugar de trabajo</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">1.2. Destrezas humanas</td> <td>1.2.1. Limpieza</td> </tr> <tr> <td>1.2.2. Respeto</td> </tr> <tr> <td>1.2.3. Confianza</td> </tr> <tr> <td>1.2.4. Autocuidado</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">1.3. Destrezas conceptuales</td> <td>1.3.1. Manejo de información</td> </tr> <tr> <td>1.3.2. Capacidad creativa</td> </tr> <tr> <td>1.3.3. Capacidad organizativa</td> </tr> <tr> <td>1.3.4. Aplicación de conocimientos</td> </tr> <tr> <td>1.3.5. Organización de la información</td> </tr> <tr> <td rowspan="16">2. Eficiencia Administrativa</td> <td rowspan="5">2.1. Planeación</td> <td>2.1.1. Organización de la información</td> </tr> <tr> <td>2.1.2. Definición de objetivos</td> </tr> <tr> <td>2.1.3. Identificación de recursos</td> </tr> <tr> <td>2.1.4. Evaluación de alternativas</td> </tr> <tr> <td>2.1.5. Selección y asignación</td> </tr> <tr> <td rowspan="6">2.2. Organización</td> <td>2.2.1. Organización a corto de plazos</td> </tr> <tr> <td>2.2.2. Estructura funcional</td> </tr> <tr> <td>2.2.3. Estructura por áreas</td> </tr> <tr> <td>2.2.4. Selección y capacitación del personal</td> </tr> <tr> <td>2.2.5. Coordinación e información</td> </tr> <tr> <td>2.2.6. Aplicación de la autoridad y toma de decisiones</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">2.3. Dirección</td> <td>2.3.1. Delegación de autoridad</td> </tr> <tr> <td>2.3.2. Liderazgo</td> </tr> <tr> <td>2.3.3. Comunicación</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">3.4. Control</td> <td>2.3.4. Monitoreo de resultados</td> </tr> <tr> <td>2.3.5. Forma de documentos</td> </tr> <tr> <td>2.3.6. Estructura de control</td> </tr> <tr> <td>2.3.7. Control planificado</td> </tr> <tr> <td rowspan="8">3. Competencia laboral</td> <td rowspan="4">4.1. Competencias duras</td> <td>4.1.1. Conocimiento técnico</td> </tr> <tr> <td>4.1.2. Información académica</td> </tr> <tr> <td>4.1.3. Acceso de aplicaciones informáticas</td> </tr> <tr> <td>4.1.4. Habilidades de redacción</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">4.2. Competencias blandas</td> <td>4.2.1. Manejo del tiempo</td> </tr> <tr> <td>4.2.2. Comunicación efectiva</td> </tr> <tr> <td>4.2.3. Limpieza con los demás</td> </tr> <tr> <td>4.2.4. Actitud ante el cambio</td> </tr> <tr> <td>4.2.5. Gestión del trabajo</td> </tr> <tr> <td>4.2.6. Relaciones interpersonales</td> </tr> </tbody> </table> <p align="center">V2. Ejecución presupuestal</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categorías</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">1. Clasificación del gasto</td> <td rowspan="2">1.1. Clasificación del gasto</td> <td>1.1.1. Organización del trabajo para cumplir</td> </tr> <tr> <td>1.1.2. Clasificación del presupuesto</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2. Compromiso</td> <td rowspan="2">2.1. Organización del gasto</td> <td>2.1.1. Organización del gasto para cumplir con la cobertura de gasto establecido</td> </tr> <tr> <td>2.1.2. Organización del gasto para cumplir con la programación de compromiso anual (PCA) establecido</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">3. Desviación</td> <td rowspan="2">3.1. Organización del gasto</td> <td>3.1.1. Organización del gasto que el total o alcance no se realice</td> </tr> <tr> <td>3.1.2. Registro de la obligación de la Unidad correspondiente</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">4. Pagado/girado</td> <td rowspan="2">4.1. Total de los recursos para atender el gasto comprometido y devengado</td> <td>4.1.1. Registro de los recursos de ingresos y exención de la obligación correspondiente</td> </tr> <tr> <td>4.2. Registro de los recursos de ingresos y exención de la obligación correspondiente</td> </tr> </tbody> </table>	Categorías	Dimensiones	Indicadores	1. Liderazgo Gerencial	1.1. Destrezas técnicas	1.1.1. Conciencia	1.1.2. Atención	1.1.3. Memoria	1.1.4. Lugar de trabajo	1.2. Destrezas humanas	1.2.1. Limpieza	1.2.2. Respeto	1.2.3. Confianza	1.2.4. Autocuidado	1.3. Destrezas conceptuales	1.3.1. Manejo de información	1.3.2. Capacidad creativa	1.3.3. Capacidad organizativa	1.3.4. Aplicación de conocimientos	1.3.5. Organización de la información	2. Eficiencia Administrativa	2.1. Planeación	2.1.1. Organización de la información	2.1.2. Definición de objetivos	2.1.3. Identificación de recursos	2.1.4. Evaluación de alternativas	2.1.5. Selección y asignación	2.2. Organización	2.2.1. Organización a corto de plazos	2.2.2. Estructura funcional	2.2.3. Estructura por áreas	2.2.4. Selección y capacitación del personal	2.2.5. Coordinación e información	2.2.6. Aplicación de la autoridad y toma de decisiones	2.3. Dirección	2.3.1. Delegación de autoridad	2.3.2. Liderazgo	2.3.3. Comunicación	3.4. Control	2.3.4. Monitoreo de resultados	2.3.5. Forma de documentos	2.3.6. Estructura de control	2.3.7. Control planificado	3. Competencia laboral	4.1. Competencias duras	4.1.1. Conocimiento técnico	4.1.2. Información académica	4.1.3. Acceso de aplicaciones informáticas	4.1.4. Habilidades de redacción	4.2. Competencias blandas	4.2.1. Manejo del tiempo	4.2.2. Comunicación efectiva	4.2.3. Limpieza con los demás	4.2.4. Actitud ante el cambio	4.2.5. Gestión del trabajo	4.2.6. Relaciones interpersonales	Categorías	Dimensiones	Indicadores	1. Clasificación del gasto	1.1. Clasificación del gasto	1.1.1. Organización del trabajo para cumplir	1.1.2. Clasificación del presupuesto	2. Compromiso	2.1. Organización del gasto	2.1.1. Organización del gasto para cumplir con la cobertura de gasto establecido	2.1.2. Organización del gasto para cumplir con la programación de compromiso anual (PCA) establecido	3. Desviación	3.1. Organización del gasto	3.1.1. Organización del gasto que el total o alcance no se realice	3.1.2. Registro de la obligación de la Unidad correspondiente	4. Pagado/girado	4.1. Total de los recursos para atender el gasto comprometido y devengado	4.1.1. Registro de los recursos de ingresos y exención de la obligación correspondiente	4.2. Registro de los recursos de ingresos y exención de la obligación correspondiente
Categorías	Dimensiones	Indicadores																																																																												
1. Liderazgo Gerencial	1.1. Destrezas técnicas	1.1.1. Conciencia																																																																												
		1.1.2. Atención																																																																												
		1.1.3. Memoria																																																																												
		1.1.4. Lugar de trabajo																																																																												
	1.2. Destrezas humanas	1.2.1. Limpieza																																																																												
		1.2.2. Respeto																																																																												
		1.2.3. Confianza																																																																												
		1.2.4. Autocuidado																																																																												
	1.3. Destrezas conceptuales	1.3.1. Manejo de información																																																																												
		1.3.2. Capacidad creativa																																																																												
		1.3.3. Capacidad organizativa																																																																												
		1.3.4. Aplicación de conocimientos																																																																												
		1.3.5. Organización de la información																																																																												
2. Eficiencia Administrativa	2.1. Planeación	2.1.1. Organización de la información																																																																												
		2.1.2. Definición de objetivos																																																																												
		2.1.3. Identificación de recursos																																																																												
		2.1.4. Evaluación de alternativas																																																																												
		2.1.5. Selección y asignación																																																																												
	2.2. Organización	2.2.1. Organización a corto de plazos																																																																												
		2.2.2. Estructura funcional																																																																												
		2.2.3. Estructura por áreas																																																																												
		2.2.4. Selección y capacitación del personal																																																																												
		2.2.5. Coordinación e información																																																																												
		2.2.6. Aplicación de la autoridad y toma de decisiones																																																																												
	2.3. Dirección	2.3.1. Delegación de autoridad																																																																												
		2.3.2. Liderazgo																																																																												
		2.3.3. Comunicación																																																																												
	3.4. Control	2.3.4. Monitoreo de resultados																																																																												
		2.3.5. Forma de documentos																																																																												
2.3.6. Estructura de control																																																																														
2.3.7. Control planificado																																																																														
3. Competencia laboral	4.1. Competencias duras	4.1.1. Conocimiento técnico																																																																												
		4.1.2. Información académica																																																																												
		4.1.3. Acceso de aplicaciones informáticas																																																																												
		4.1.4. Habilidades de redacción																																																																												
	4.2. Competencias blandas	4.2.1. Manejo del tiempo																																																																												
		4.2.2. Comunicación efectiva																																																																												
		4.2.3. Limpieza con los demás																																																																												
		4.2.4. Actitud ante el cambio																																																																												
4.2.5. Gestión del trabajo																																																																														
4.2.6. Relaciones interpersonales																																																																														
Categorías	Dimensiones	Indicadores																																																																												
1. Clasificación del gasto	1.1. Clasificación del gasto	1.1.1. Organización del trabajo para cumplir																																																																												
		1.1.2. Clasificación del presupuesto																																																																												
2. Compromiso	2.1. Organización del gasto	2.1.1. Organización del gasto para cumplir con la cobertura de gasto establecido																																																																												
		2.1.2. Organización del gasto para cumplir con la programación de compromiso anual (PCA) establecido																																																																												
3. Desviación	3.1. Organización del gasto	3.1.1. Organización del gasto que el total o alcance no se realice																																																																												
		3.1.2. Registro de la obligación de la Unidad correspondiente																																																																												
4. Pagado/girado	4.1. Total de los recursos para atender el gasto comprometido y devengado	4.1.1. Registro de los recursos de ingresos y exención de la obligación correspondiente																																																																												
		4.2. Registro de los recursos de ingresos y exención de la obligación correspondiente																																																																												

	riesgo y protección dentro del factor competencia laboral, que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?	predominante de protección que inciden a la ejecución presupuestal son las competencias blandas, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017?																	
Metodología	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Resultados de la investigación																
<p>Paradigma de la investigación Positivista</p> <p>Enfoque de la investigación Cuantitativo</p> <p>Método de la investigación Hipotético deductivo</p> <p>Tipo de investigación Aplicada-Sustantiva</p> <p>Diseño de investigación No experimental</p> <p>Sub tipo de diseño de investigación Descriptivo/explicativo</p>	<p>Población Conformada por 172 personas distribuidas en 07 áreas de gestión.</p> <p>Muestra Probabilístico, aleatoria simple y estratificada conformada por 119 personas distribuidas de la siguiente manera:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Áreas</th> <th>n</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planificación y Presupuesto</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>Supervisión y Gestión del Servicio Educativo</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>Gestión de la Educación Básica Regular y Especial</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Asesoría Legal</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Administración</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>Recursos Humanos</td> <td>22</td> </tr> </tbody> </table>	Áreas	n	Planificación y Presupuesto	17	Supervisión y Gestión del Servicio Educativo	18	Gestión de la Educación Básica Regular y Especial	26	Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva	6	Asesoría Legal	6	Administración	24	Recursos Humanos	22	<p>Técnicas Encuesta y Focus Group.</p> <p>Aplicados a una determinada muestra poblacional que constituye el centro de interés de la investigación.</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario para las variables V1 y V2 (diseñada con preguntas graduadas en la escala de Likert).</p>	<p>Para el resultado descriptivo, se utilizará niveles porcentajes y frecuencias.</p> <p>Para los resultados inferenciales se utilizará la regresión lineal o regresión logística, según corresponda.</p>
Áreas	n																		
Planificación y Presupuesto	17																		
Supervisión y Gestión del Servicio Educativo	18																		
Gestión de la Educación Básica Regular y Especial	26																		
Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva	6																		
Asesoría Legal	6																		
Administración	24																		
Recursos Humanos	22																		

Anexo 2

Cuadro de operacionalización de variables

Variable (V1) factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05-San Juan de Lurigancho, Lima 2017

Sub Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala/índice
1. Liderazgo gerencial	1.1. Destrezas técnicas	1.1.1. Conocimiento.	1. ¿Realizan los requerimientos previa verificación del crédito presupuestario?	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)
			2. ¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para la verificación del crédito presupuestario?	
		1.1.2. Métodos	3. ¿Se elaboran instructivos o manuales para facilitar el acceso de la información para la adecuada verificación del crédito presupuestario?	
			4. ¿Se efectúan las certificaciones de acuerdo a los procedimientos y requisitos establecidos?	
	1.1.3. Técnicas	1.1.3. Técnicas	5. ¿Se realiza la certificación de acuerdo a los plazos establecidos en el procedimiento?	
			6. ¿La certificación efectuada cumple las formalidades técnicas de presupuesto de acuerdo al debido sustento del requerimiento?	
	1.1.4. Equipo de trabajo	1.1.4. Equipo de trabajo	7. ¿El compromiso aprobado guarda relación con la cadena de gasto establecida?	
			8. ¿Se difunden manuales o instructivos que permitan conocer la estructura presupuestal de una cadena de gasto?	
			9. ¿El personal conoce detalles de cómo se realiza un proceso de aceptación de gasto en su correspondiente cadena presupuestal?	
			10. ¿La entidad difunde o capacita en relación a lo que es la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	
	1.2. Destrezas humanas	1.2.1. Empatía	11. ¿La ejecución de una actividad o requerimiento se encuentra acorde con la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	
			12. ¿El personal cumple con efectuar la verificación del gasto de acuerdo a la Programación de Compromiso Anual?	
			13. ¿Se difunde o está al alcance los procedimientos o requisitos para la comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	
1.2.2. Motivación		1.2.2. Motivación	14. ¿La comprobación del bien adquirido o servicio realizado se efectúa de acuerdo a especificaciones técnicas establecidas?	
			15. ¿La entidad capacita al personal para la adecuada ejecución técnica de comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	
			16. ¿El registro de las obligaciones en el módulo administrativo o SIAF se efectúa de acuerdo a los plazos establecidos?	
1.2.3. Confianza		1.2.3. Confianza	17. ¿La entidad difunde los requisitos o procedimientos para el adecuado desarrollo de esta actividad administrativa?	
			18. ¿El personal a cargo realiza dicha acción con rapidez y eficiencia?	
			19. ¿Se muestra proactivo y accesible al diálogo?	
1.2.4. Autoridad	1.2.4. Autoridad	20. ¿Prioriza la atención y la orientación al personal con amabilidad y entusiasmo?		
		21. ¿Se muestra segur(a) de sí mismo y de las capacidades de los demás para salir airoso ante retos y problemas del quehacer diario?		
		22. ¿Se gana e inspira el respeto y consideración de sus subordinados por su personalidad y capacidad en sus funciones?		
1.3. Destrezas conceptuales	1.3.1. Manejo de tendencias	23. ¿Emite órdenes y disposiciones priorizando la coordinación para su efectivo cumplimiento?		
	1.3.2. Capacidad innovadora	24. ¿Exige cumplimiento y resultado de las acciones encomendadas e implementa los correctivos que sean necesarios?		
		25. ¿Realiza acciones de prospectiva básica para identificar el curso de posibles acontecimientos o problemas endógenos y exógenos?		
		26. ¿Selecciona y maneja información sistematizada para el tratamiento y adecuada toma de decisiones?		
		27. ¿Establece pautas técnicas para la producción y uso de la información de acuerdo a los objetivos y metas establecidos?		
		28. ¿Propone e implementa la ejecución de planes y proyectos para la mejora del desempeño de la gestión a su cargo?		

			29. ¿Identifica y promueve oportunidades de innovación para potenciar el desempeño del personal y sistemas administrativos a su cargo?	
			30. ¿Impulsa la generación y uso de herramientas tecnológicas para la mejora del desempeño del personal y la calidad del servicio?	
		1.3.3. Dominio organizacional	31. ¿Conoce y capacita sobre diversos modelos, diseños y estrategias organizacionales de acuerdo al modelo de gestión?	
			32. ¿Promueve acciones de mejora continua para la optimización de funcionamiento organizacional de la entidad?	
			33. ¿Genera e implementa lineamientos o pautas normativas para el adecuado funcionamiento orgánico de la entidad?	
		1.3.4. Aplicación de estrategias	34. ¿Aplica estrategias y técnicas para identificar los factores que originan los diversos problemas de la gestión a su cargo?	
			35. ¿Fomenta reuniones técnicas interdisciplinarias para el análisis y tratamiento adecuado de los problemas detectados?	
			36. ¿Impulsa la generación e implementa soluciones viables para la problemática establecida?	
			37. ¿La institución posee un diagnóstico actualizado de la problemática priorizada por cada área o nivel de gestión?	
		2.1.1. Diagnóstico de la situación actual	38. ¿Se realiza con frecuencia reuniones interdisciplinarias para la actualización del diagnóstico institucional?	
			39. ¿La entidad difunde su diagnóstico así como las estrategias y acciones a implementar de acuerdo a las políticas del sector?	
		2.1.2. Definición de objetivos	40. ¿El personal conoce los objetivos definidos por la entidad acordes con las políticas del sector para el presente año fiscal?	
			41. ¿El personal participa en la formulación de objetivos específicos a nivel de cada área de la entidad?	
			42. ¿Se realizan reuniones técnicas para evaluar el nivel de logro de los objetivos formulados en función a los resultados obtenidos?	
		2.1.3. Identificación de recursos	43. ¿Los recursos asignados son suficientes para el funcionamiento adecuado de la entidad y la atención de demanda de servicios?	
			44. ¿Los recursos tecnológicos garantizan la adecuada capacidad operativa de la entidad?	
			45. ¿El potencial humano existente garantiza el funcionamiento y la calidad del servicio de la entidad?	
		2.1.4. Implementación de planes	46. ¿Los equipos ubicados en los diversos sistemas administrativos poseen e implementan planes específicos de acuerdo a su competencia funcional?	
			47. ¿Se promueve e implementa la formulación de planes específicos a nivel de área de acuerdo a su naturaleza funcional?	
			48. ¿Se capacita al personal en técnicas y metodologías para la formulación e implementación de planes específicos?	
		2.1.5. Monitoreo y seguimiento	49. ¿Los responsables directivos y coordinadores de gestión desarrollan acciones de monitoreo de los planes y actividades programadas?	
			50. ¿La entidad y/o áreas de gestión cuenta e implementa planes y estrategias de monitoreo y seguimiento de la gestión?	
			51. ¿Se promueve la difusión y participa del personal en la formulación y ejecución de acciones de monitoreo y seguimiento de la gestión?	
		2.1.6. Evaluación y toma de decisiones	52. ¿La entidad ejecuta acciones de evaluación de la gestión en base a indicadores definidos técnicamente?	
			53. ¿Se conocen los resultados de la evaluación en gestión que realizan los coordinadores y directivos de la entidad?	
			54. ¿Se establecen mecanismos que garantizan la participación multidisciplinaria y organizada del personal en la toma de decisiones?	
	2.2. Organización	2.2.1. Estructura orgánica	55. ¿La estructura orgánica de la entidad facilita un adecuado nivel de coordinación y funcionamiento?	
			56. ¿El personal se encuentra distribuido de acuerdo a la organización establecida en la entidad?	
			57. ¿La entidad se preocupa por difundir y sensibilizar al personal sobre su actual estructura organizacional?	
		2.2.2. Estructura funcional	58. ¿Las funciones del personal guardan relación con la estructura organizacional existente?	

2. Eficiencia administrativa	2.2.3. Instrumentos normativos	59. ¿La entidad cuenta y difunde al personal los instrumentos normativos que guían el adecuado desempeño de sus funciones?	
		60. ¿Las funciones establecidas son actualizadas de acuerdo a las demandas internas y externas de la población usuaria?	
		61. ¿La entidad cuenta y difunde a su personal el Reglamento de Organización y Funciones?	
		62. ¿Se actualiza y difunde el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO)?	
		63. ¿Se produce y difunde a nivel del personal orientaciones y lineamientos técnicos normativos y disciplinarios para el adecuado cumplimiento de las funciones y el desempeño?	
		64. ¿Los actuales procedimientos e instrumentos de selección garantizan la captación del personal adecuado para el cargo?	
	2.2.4. Selección y capacitación del personal	65. ¿La entidad formula y difunde el diagnóstico de necesidades y desarrollo de competencias del personal?	
		66. ¿Las acciones de capacitación del personal se aplican de acuerdo a un Plan de Desarrollo de Personas (PDP) acorde al diagnóstico de desarrollo de competencias establecidas institucionalmente?	
		67. ¿La actual organización facilita la rápida coordinación y flujo de información oportuna?	
	2.2.5. Coordinación e información	68. ¿Se promueven reuniones técnicas de coordinación como mecanismos para efectivizar consensos en la solución de problemas?	
		69. ¿Se La Entidad establece pautas y orientaciones para la producción y aprovechamiento adecuado de la información?	
	2.2.6. Ejercicio de la Autoridad y toma de decisiones	70. ¿El ejercicio de la autoridad en la entidad fortalece la confianza y el compromiso del personal para el logro de los objetivos establecidos?	
		71. ¿La autoridad reconoce la existencia de vacíos o limitaciones y ejerce autocritica ante errores o resultados adversos?	
		72. ¿La autoridad ejercida por los directivos y coordinadores se ve reflejada en orden, disciplina, compromiso y resultados obtenidos?	
	2.3. Dirección	2.3.1. Delegación de autoridad	73. ¿Los directivos de la entidad, practican la delegación de la autoridad entre sus colaboradores a nivel cada área de gestión?
			74. ¿La delegación de la autoridad conlleva a la mejora en los resultados de la gestión?
			75. ¿El personal en que recae la delegación de la autoridad tiene las competencias para su adecuado ejercicio a nivel de equipo?
		2.3.2. Liderazgo	76. ¿Ejecuta diversas acciones y estrategias que viabilicen la consecución de los objetivos y metas de la entidad?
			77. ¿Desarrolla iniciativas de mejora e implementa disposiciones para su adecuado monitoreo y cumplimiento?
			78. ¿Inspira confianza y autoridad por su capacidad, tenacidad, disciplina y esfuerzo en el desempeño de sus funciones?
2.3.3. Comunicación		79. ¿Utiliza un lenguaje asertivo y coloquial en el trato con el personal y la transmisión de las tareas y disposiciones?	
		80. ¿Es coherente, persuasivo y consistente en la transmisión de mensajes entre sus colaboradores?	
		81. ¿Utiliza los protocolos y canales adecuados para su comunicación con el personal establecido en la entidad?	
2.3.4. Monitoreo de Resultados		82. ¿Realiza seguimiento de las actividades y de resultados obtenidos en base a un plan establecido?	
		83. ¿Promueve y ejecuta reuniones técnicas para evaluar el avance y calidad de resultados en relación con los objetivos trazados?	
		84. ¿Establece medidas correctivas a las desviaciones o deficiencias encontradas en la evaluación de los resultados?	
2.3.5. Toma de decisiones	85. ¿Asume la toma de decisiones de manera oportuna y eficaz?		
	86. ¿Es exigente con los plazos y tiempos para el cumplimiento de las decisiones adoptadas?		
2.4. Control	2.4.1. Instrumentos de control	87. ¿Monitorea y evalúa la calidad de resultados de las decisiones adoptadas?	
		88. ¿Se encuentra implementado el Sistema de Control Interno en las diversas áreas y equipos de gestión en la entidad?	
		89. ¿La entidad cuenta con instrumentos de control para el adecuado seguimiento de los resultados de la	

			gestión?
		2.4.2. Control Previo	90. ¿La aplicación de informes, auditorías, matrices y otros instrumentos son aplicados con frecuencia en la entidad? 91. ¿El personal directivo realiza acciones de verificación de elementos y condiciones favorables antes de la ejecución de una actividad? 92. ¿Se contemplan acciones de contingencia como medida para mitigar los riesgos y asegurar los resultados antes del inicio de una actividad? 93. ¿La entidad adopta acciones, procedimientos y medidas que cauteleen el cumplimiento de requisitos y condiciones en el uso adecuado de los recursos humanos, materiales y financieros? 94. ¿Se ejecutan prevé y ejecuta acciones mientras una actividad programada está en marcha?
		2.4.3. Control concurrente	95. ¿En la ejecución de la acción concurrente se aplican medidas y estrategias que permitan asegurar el logro de los resultados previstos en la actividad? 96. ¿La entidad cuenta con un plan de ejecución de acciones de control concurrente a las actividades y procesos de gestión?
		2.4.4. Control posterior o de retroalimentación.	97. ¿Los directivos de la entidad realizan acciones de control posterior de las actividades realizadas por el personal subordinado a su cargo? 98. ¿Se adoptan medidas correctivas frente a posibles deficiencias y desviaciones encontradas para evitar mayor perjuicio a la entidad? 99. ¿Se implementan recomendaciones y medidas disciplinarias para el personal que ha incurrido en falta administrativa en el cumplimiento de sus funciones?
3. Competencia laboral	3.1.. Competencias duras	3.1.1. Conocimiento técnicos	100. ¿En el desarrollo de sus funciones el personal evidencia capacidad y solvencia técnica en el tratamiento de las casuísticas propias del sistema administrativo o función encomendada? 101. ¿Orienta y asiste a sus compañeros de trabajo en la solución de problemas relacionados con la función que desempeña? 102. ¿Contribuye eficazmente en la generación de propuestas para el mejoramiento de procesos y resultados relacionados con el desarrollo de sus funciones?
		3.1.2. Formación académica	103. ¿El personal profesional, auxiliar y técnico tiene formación académica completa relacionada con el perfil de las funciones del puesto que ejerce? 104. ¿El personal profesional, auxiliar y técnico realiza acciones de formación especializada continuo para optimizar su desempeño y resultados en el cargo asignado? 105. ¿La entidad promueve y ejecuta acciones de actualización y desarrollo de capacidades académicas del personal?
		3.1.3. Dominio de aplicativos informáticos	106. ¿El personal demuestra dominio de herramientas o aplicativos informáticos relacionados a sus funciones? 107. ¿Propone iniciativas de mejora para optimizar el uso de los aplicativos relacionados a su cargo u otras funciones transversales? 108. ¿La entidad ejecuta acciones de fortalecimiento de capacidades del personal en el dominio de aplicativos informáticos?
		3.1.4. Habilidades de redacción	109. ¿Redacta con solvencia informes técnicos y demás documentos administrativos de acuerdo al formato establecido por la entidad? 110. ¿La capacidad de redacción refleja las fortalezas académicas adquiridas en la experiencia y formación alcanzada? 111. ¿La entidad realiza capacitación continua al personal para potenciar la capacidad de redacción del personal de acuerdo a las reglas, normas y formatos establecidos en el sector?
	3.2. Competencias blandas	3.2.1. Trabajo en equipo	112. ¿Demuestra pro actividad y predisposición para trabajar en equipo situaciones técnicas propias de la función? 113. ¿Fomenta y promueve la constitución y ejecución de acciones en equipo como estrategia eficaz para optimizar resultados y calidad del servicio? 114. ¿Reconocen y respetan las opiniones de los otros miembros del equipo?
		3.2.2. Comunicación asertiva	115. ¿Se expresa ante sus compañeros de trabajo y directivos con coherencia y mesura frente a situaciones laborales y de otra índole?

			116. ¿Respetas las formalidades, canales internos y protocolos establecidos al momento de transmitir un mensaje o emitir opinión por iniciativa o requerimiento expreso?	
			117. ¿Demuestra argumentación, sentido lógico y pertinencia en sus comunicaciones con sus compañeros y directivos frente a casuísticas específicas o situaciones comunes del quehacer diario?	
		3.2.3. Empatía con los demás	118. ¿Se involucra en los problemas y necesidades de sus compañeros mostrando preocupación y solidaridad permanente?	
			119. ¿Demuestra flexibilidad y comprensión ante limitaciones o dificultades de los demás prestando colaboración decidida para superarlas?	
			120. ¿Promueve y se compromete, involucrando a los demás, al desarrollo de acciones de apoyo ante situaciones críticas de sus compañeros en el campo laboral, familiar y personal?	
		3.2.4. Actitud para el cambio	121. ¿Es sensible, se compromete e implementa acciones para procurar solucionar los diversos problemas y limitaciones existentes?	
			122. ¿Busca nuevas alternativas de solución y de arriesga a romper esquemas tradicionales?	
			123. ¿Aprovecha las oportunidades y problemas para diseñar respuestas y soluciones novedosas?	
			124. ¿Preparas siempre una lista de las cosas que hacer en el día o semana?	
		3.2.5. Gestión del tiempo	125. ¿Estableces prioridades de tus acciones en función a la importancia y el tiempo que dispones para su realización?	
			126. ¿Te reservas un poco de tiempo cada día para poder trabajar tranquilo(a) sin ser molestado?	
			127. ¿Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás?	
		3.2.6. Relaciones interpersonales	128. ¿Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información, impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos,	
			129. ¿Fomenta y participa las reuniones de integración laboral y social a nivel de equipo y compañeros de área con el propósito de generar un buen clima para un adecuado desempeño laboral?	

Variable (V2) ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05-San Juan de Lurigancho, Lima 2017

Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala/índice
1. Certificación del gasto	1.1. Verificación del crédito presupuestario.	1. ¿Realizan los requerimientos previa verificación del crédito presupuestario?	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)
		2. ¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para la verificación del crédito presupuestario?	
		3. ¿Se elaboran instructivos o manuales para facilitar el acceso de la información para la adecuada verificación del crédito presupuestario?	
	1.2. Emisión de certificación.	4. ¿Se efectúan las certificaciones de acuerdo a los procedimientos y requisitos establecidos?	
		5. ¿Se realiza la certificación de acuerdo a los plazos establecidos en el procedimiento?	
		6. ¿La certificación efectuada cumple las formalidades técnicas de presupuesto de acuerdo al debido sustento del requerimiento?	
2. Compromiso	2.1. Aceptación del gasto aprobado de acuerdo a la cadena de gasto establecida.	7. ¿El compromiso aprobado guarda relación con la cadena de gasto establecida?	
		8. ¿Se difunden manuales o instructivos que permitan conocer la estructura presupuestal de una cadena de gasto?	
		9. ¿El personal conoce detalles de cómo se realiza un proceso de aceptación de gasto en su correspondiente cadena presupuestal?	
	2.2. Verificación del gasto aprobado de acuerdo a la Programación de Compromiso Anual (PCA) establecida.	10. ¿La entidad difunde o capacita en relación a lo que es la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	
		11. ¿La ejecución de una actividad o requerimiento se encuentra acorde con la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	
		12. ¿El personal cumple con efectuar la verificación del gasto de acuerdo a la Programación de Compromiso Anual?	
3. Devengado	3.1. Comprobación de que el bien o servicio se ha realizado.	13. ¿Se difunde o está al alcance los procedimientos o requisitos para la comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	
		14. ¿La comprobación del bien adquirido o servicio realizado se efectúa de acuerdo a especificaciones técnicas establecidas?	
		15. ¿La entidad capacita al personal para la adecuada ejecución técnica de comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	
	3.2. Registro de la obligación en el módulo correspondiente.	16. ¿El registro de las obligaciones en el módulo administrativo o SIAF se efectúa de acuerdo a los plazos establecidos?	
		17. ¿La entidad difunde los requisitos o procedimientos para el adecuado desarrollo de esta actividad administrativa?	
		18. ¿El personal a cargo realiza dicha acción con rapidez y eficiencia?	
4. Pagado-girado	4.1. Giro de los recursos para atender el gasto comprometido y devengado.	19. ¿El giro de los recursos se efectúa de acuerdo a los requisitos y plazos establecidos?	
		20. ¿El personal a cargo realiza dicha actividad con rapidez, eficiencia y empatía?	
		21. ¿Los giros de los recursos están a cargo de personal especializado?	
	4.2. Registro en el módulo de tesorería y extinción de la obligación contraída.	22. ¿El registro de los giros en el módulo de tesorería se encuentra debidamente organizado?	
		23. ¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para conocimiento oportuno del usuario?	
		24. ¿El personal a cargo de dicha acción cumple con los plazos establecidos en el procedimiento?	

Anexo 3

Instrumentos de investigación

**CUESTIONARIO PARA MEDIR LOS FACTORES QUE INCIDEN A LA
 EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UGEL N° 05-SAN JUAN DE
 LURIGANCHO, LIMA 2017**
PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE INSTITUCIONAL

Estimado amigo(a), a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre la calidad de Gestión Educativa en nuestra Institución Educativa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad.

INDICACIONES: Usted responderá marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

Escalas: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Frecuentemente 5.

Siempre.

Sub variable 1: liderazgo gerencial								
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala					
			1	2	3	4	5	
1.1. Destrezas técnicas	1.1.1. Conocimientos	1. ¿Demuestra conocimientos sólidos del puesto y se refleja en sus actos y accionar con sus colaboradores?						
		2. ¿Capacita al personal en temas de gerencia y gestión pública demostrando capacidad, solvencia y dominio?						
		3. ¿Conoce los fundamentos teóricos y operativos de los sistemas administrativos a su cargo?						
	1.1.2. Métodos	4. ¿Demuestra conocimiento y aplicación de diversos métodos para el análisis y solución de problemáticas?						
		5. ¿Promueve el uso de metodologías para la solución de casos específicos de los sistemas administrativos a su cargo?						
		6. ¿Capacita al personal en el uso y aplicación de métodos para el mejor desempeño y solución de problemas de la gestión?						
	1.1.3. Técnicas	7. ¿Aplica adecuadamente lineamientos, normas y pautas técnicas para optimizar la gestión de los sistemas administrativos a su cargo?						
		8. ¿Hace uso de su experiencia y experto en materias específicas para afrontar y solucionar problemas en beneficio de la institución?						
		9. ¿Orienta al personal a su cargo en el uso adecuado de aplicativos o herramientas tecnológicas para el adecuado desarrollo de sus funciones?						
	1.1.4. Equipo de trabajo	10. ¿Constituye, fomenta y dirige el trabajo en equipo estableciendo pautas para su adecuado funcionamiento?						
		11. ¿Promueve la adecuada coordinación y comunicación entre equipos al interior del área a su cargo?						
		12. ¿Monitorea y evalúa el funcionamiento de los equipos de trabajo de acuerdo a resultados y objetivos previamente establecidos?						
1.2. Destrezas humanas	1.2.1. Empatía	13. ¿Se preocupa por la situación, preocupaciones y problemas del personal a su cargo?						
		14. ¿Demuestra afinidad, comprensión y apoyo frente a problemas y situaciones críticas del personal?						
		15. ¿Se involucra afectiva y emocionalmente con su personal para conocerlos mejor y anticiparse a posibles problemas?						
	1.2.2. Motivación	16. ¿Incentiva y alienta al personal permanentemente reconociendo las acciones y resultados obtenidos?						
		17. ¿Valora y estimula el esfuerzo y compromiso del personal en el cumplimiento de sus funciones?						
	1.2.3. Confianza	18. ¿Socializa y comparte con el personal problemas y emociones diversas para alentarlos e impulsar el logro los objetivos trazados?						
		19. ¿Se muestra proactivo y accesible al diálogo?						
	1.2.4. Autoridad	20. ¿Prioriza la atención y la orientación al personal con amabilidad y entusiasmo?						
		21. ¿Se muestra segur(a) de sí mismo y de las capacidades de los demás para salir airoso ante retos y problemas del quehacer diario?						
			22. ¿Se gana e inspira el respeto y consideración de sus subordinados por su personalidad y capacidad en sus funciones?					
			23. ¿Emite órdenes y disposiciones priorizando la coordinación para su efectivo cumplimiento?					

		24. ¿Llega cumplimiento y resultado de las acciones encomendadas o implementa los conceptos que sean necesarios?							
1.3. Destrezas conceptuales	1.3.1. Manejo de tendencias y uso adecuado de la información	25. ¿Realiza acciones de prospectiva básica para identificar el curso de posibles acontecimientos o problemas endógenos y exógenos?							
		26. ¿Selecciona y maneja información sistematizada para el tratamiento y adecuada toma de decisiones?							
		27. ¿Utiliza los recursos técnicos para la producción y uso de la información de acuerdo a los objetivos y metas establecidas?							
	1.3.2. Capacidad Innovadora	28. ¿Promueve e implementa la ejecución de planes y proyectos para la mejora del desempeño de la gestión a su cargo?							
		29. ¿Identifica y promueve oportunidades de innovación para mejorar el desempeño del personal y sistemas administrativos a su cargo?							
		30. ¿Impulsa la generación y uso de herramientas tecnológicas para la mejora del desempeño del personal y la calidad del servicio?							
	1.3.3. Dominio organizacional	31. ¿Conoce y capacita sobre diversos modelos, diseños y estrategias organizacionales de acuerdo al rol de gestión?							
		32. ¿Promueve acciones de mejora continua para la optimización de funcionamiento organizacional de la entidad?							
		33. ¿Genera e implementa lineamientos o pautas normativas para el adecuado funcionamiento orgánico de la entidad?							
	1.3.4. Dominio de problemática y aplicación de soluciones.	34. ¿Aplica estrategias y técnicas para identificar los factores que originan los diversos problemas de la gestión a su cargo?							
		35. ¿Fomenta reuniones técnicas interdisciplinarias para el análisis y tratamiento adecuado de los problemas detectados?							
		36. ¿Impulsa la generación e implementa soluciones viables para la problemática establecida?							
Sub variable 2: eficiencia administrativa									
2.1. Planeación	2.1.1. Diagnóstico de la situación actual	37. ¿La institución posee un diagnóstico actualizado de la problemática priorizada por cada área o nivel de gestión?							
		38. ¿Se realiza con frecuencia reuniones interdisciplinarias para la actualización del diagnóstico institucional?							
		39. ¿La entidad difunde su diagnóstico así como las estrategias y acciones a implementar de acuerdo a las políticas del sector?							
	2.1.2. Definición de objetivos	40. ¿El personal conoce los objetivos definidos por la entidad acordes con las políticas del sector para el presente año fiscal?							
		41. ¿El personal participa en la formulación de objetivos específicos a nivel de cada área de la entidad?							
		42. ¿Se realizan reuniones técnicas para evaluar el nivel de logro de los objetivos formulados en función a los resultados obtenidos?							
	2.1.3. Establecimiento de recursos	43. ¿Los recursos asignados son suficientes para el funcionamiento adecuado de la entidad y la atención de demanda de servicios?							
		44. ¿Los recursos tecnológicos garantizan la adecuada capacidad operativa de la entidad?							
		45. ¿El potencial humano existente garantiza el funcionamiento y la calidad del servicio de la entidad?							
	2.1.4. Implementación de planes	46. ¿Los equipos ubicados en los diversos sistemas administrativos poseen e implementan planes específicos de acuerdo a su competencia funcional?							
		47. ¿Se promueve e implementa la formulación de planes específicos a nivel de área de acuerdo a su naturaleza funcional?							
		48. ¿Se capacita al personal en técnicas y metodologías para la formulación e implementación de planes específicos?							
2.1.5. Monitoreo y seguimiento	49. ¿Los responsables directivos y coordinadores de gestión desarrollan acciones de monitoreo de los planes y actividades programadas?								
	50. ¿La entidad y/o áreas de gestión cuenta e implementa planes y estrategias de monitoreo y seguimiento de la gestión?								
	51. ¿Se promueve la difusión y participa del personal en la formulación y ejecución de acciones de monitoreo y seguimiento de la gestión?								
2.1.6. Evaluación y toma de decisiones	52. ¿La entidad ejecuta acciones de evaluación de la gestión en base a indicadores definidos técnicamente?								
	53. ¿Se conocen los resultados de la evaluación en gestión que realicen los coordinadores y directivos de la entidad?								
	54. ¿Se establecen mecanismos que generen la participación multidisciplinaria y organizada del personal en la toma de decisiones?								
2.2. Organización	2.2.1. Estructura orgánica	55. ¿La estructura orgánica de la entidad facilita un adecuado nivel de coordinación y funcionamiento?							
		56. ¿El personal se encuentra distribuido de acuerdo a la organización establecida en la entidad?							
		57. ¿La entidad se preocupa por difundir y sensibilizar al personal sobre su actual estructura organizacional?							
	2.2.2. Estructura funcional	58. ¿Las funciones del personal guardan relación con la estructura organizacional existente?							
		59. ¿La entidad cuenta y difunde al personal los instrumentos normativos que rigen el adecuado desempeño de sus funciones?							
		60. ¿Las funciones establecidas son actualizadas de acuerdo a las demandas humanas?							

		y sistemas de la población usuaria?							
	2.3.3. Instrumentos normativos	61. ¿La entidad cuenta y difunde a su personal el Reglamento de Organización y Funciones?							
		62. ¿Se actualiza y difunde el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO)?							
		63. ¿Se produce y difunde a nivel del personal orientaciones y lineamientos técnicos normativos y disciplinarios para el adecuado cumplimiento de las funciones y el desempeño?							
	2.3.4. Selección y capacitación de personal	64. ¿Los actuales procedimientos e instrumentos de selección garantizan la captación del personal adecuado para el cargo?							
		65. ¿La entidad formula y difunde el diagnóstico de necesidades y desarrollo de competencias del personal?							
		66. ¿Las acciones de capacitación del personal se aplican de acuerdo a un Plan de Desarrollo de Personas (PDP) acorde al diagnóstico de desarrollo de competencias establecido institucionalmente?							
	2.3.5. Coordinación e información	67. ¿La actual organización facilita la rápida coordinación y flujo de información oportunamente?							
		68. ¿Se promueven reuniones técnicas de coordinación como mecanismos para facilitar consenso en la solución de problemas?							
	2.3.6. Ejercicio de la autoridad	69. ¿Se La Entidad establece pautas y orientaciones para la producción y aprovechamiento adecuado de la información?							
		70. ¿El ejercicio de la autoridad en la entidad fortalece la confianza y el compromiso del personal para el logro de los objetivos establecidos?							
		71. ¿La autoridad reconoce la existencia de vacíos o limitaciones y ejerce autoritariamente acciones o resultados adversos?							
	2.3.6. Ejercicio de la autoridad	72. ¿La autoridad ejercida por los directivos y coordinadores se ve reflejada en orden, disciplina, compromiso y resultados obtenidos?							
		73. ¿Los directivos de la entidad, practican la delegación de la autoridad entre sus colaboradores a nivel cada área de gestión?							
		74. ¿La delegación de la autoridad contribuye a la mejora en los resultados de la gestión?							
	2.3.7. Liderazgo	75. ¿El personal en que recae la delegación de la autoridad tiene las competencias para su adecuado ejercicio a nivel de equipo?							
		76. ¿Lleva a cabo diversas acciones y estrategias que faciliten la consecución de los objetivos y metas de la entidad?							
		77. ¿Desarrolla iniciativas de mejora o implementa disposiciones para su adecuado monitoreo y cumplimiento?							
	2.3.8. Comunicación	78. ¿Muestra confianza y seguridad por su capacidad, tenacidad, disciplina y seriedad en el desempeño de sus funciones?							
		79. ¿Utiliza un lenguaje sencillo y coloquial en el trato con el personal y la transmisión de las tareas y disposiciones?							
		80. ¿Es coherente, persuasivo y consistente en la transmisión de mensajes entre sus colaboradores?							
	2.3.9. Monitoreo de resultados	81. ¿Utiliza los protocolos y canales adecuados para su comunicación con el personal establecido en la entidad?							
		82. ¿Realiza seguimiento de las actividades y de resultados obtenidos en base a un plan establecido?							
		83. ¿Promueve y ejecuta reuniones técnicas para evaluar el avance y calidad de resultados en relación con los objetivos trazados?							
	2.3.10. Toma de decisiones	84. ¿Establece medidas correctivas a las desviaciones o deficiencias encontradas en la evaluación de los resultados?							
		85. ¿Actúa en la toma de decisiones de manera oportuna y eficaz?							
		86. ¿Es exigente con los plazos y tiempos para el cumplimiento de las decisiones adoptadas?							
	2.4. Control	87. ¿Monitorea y evalúa la calidad de resultados de las decisiones adoptadas?							
		2.4.1. Instrumentos de control	88. ¿Se cuentan implementados el Sistema de Control Interno en las diversas áreas y equipos de gestión en la entidad?						
			89. ¿La entidad cuenta con instrumentos de control para el adecuado seguimiento de los resultados de la gestión?						
	90. ¿La aplicación de informes, auditorías, matrices y otros instrumentos son aplicados con frecuencia en la entidad?								
	2.4.2. Control previo	91. ¿El personal directivo realiza acciones de verificación de alcances y condiciones favorables antes de la ejecución de una actividad?							
		92. ¿Se contemplan acciones de contingencia como medida para mitigar los riesgos y asegurar los resultados antes del inicio de una actividad?							
		93. ¿La entidad adopta acciones, procedimientos y medidas que causen el cumplimiento de requisitos y condiciones en el uso adecuado de los recursos humanos, materiales y financieros?							
	2.4.3. Control concurrente	94. ¿Se ejecutan previo y ejecuta acciones mientras una actividad programada está en marcha?							
		95. ¿En la ejecución de la acción concurrente se aplican medidas y estrategias que permitan asegurar el logro de los resultados previstos en la actividad?							
		96. ¿La entidad cuenta con un plan de ejecución de acciones de control concurrente a las actividades y acciones de gestión?							

	2.1.4. Control posterior	97. ¿Los directivos de la entidad realizan acciones de control posterior de las actividades realizadas por el personal subordinado a su cargo?							
		98. ¿Se adoptan medidas correctivas frente a posibles deficiencias y desviaciones encontradas para evitar mayor perjuicio a la entidad?							
		99. ¿Se implementan recomendaciones y medidas disciplinarias para el personal que ha incurrido en falta administrativa en el cumplimiento de sus funciones?							
Sub variable 3: competencia laboral									
3.1. Competencia de datos	3.1.1. Conocimiento técnico	100. ¿En el desarrollo de sus funciones el personal evidencia capacidad y solvencia técnica en el tratamiento de las casuísticas propias del sistema administrativo o función encomendada?							
		101. ¿Orienta y asiste a sus compañeros de trabajo en la solución de problemas relacionados con la función que desempeña?							
		102. ¿Contribuye eficazmente en la generación de propuestas para el mejoramiento de procesos y resultados relacionados con el desarrollo de sus funciones?							
	3.1.2. Formación académica	103. ¿El personal profesional, auxiliar y técnico tiene formación académica completa relacionada con el perfil de las funciones del puesto que ejerce?							
		104. ¿El personal profesional, auxiliar y técnico realiza acciones de formación especializada continua para optimizar su desempeño y resultados en el cargo asignado?							
		105. ¿La entidad promueve y ejecuta acciones de actualización y desarrollo de capacidades académicas del personal?							
	3.1.3. Dominio de aplicativos informáticos	106. ¿El personal demuestra dominio de herramientas o aplicativos informáticos relacionados a sus funciones?							
		107. ¿Propone iniciativas de mejora para optimizar el uso de los aplicativos relacionados a su cargo u otras funciones transversales?							
		108. ¿La entidad ejecuta acciones de fortalecimiento de capacidades del personal en el dominio de aplicativos informáticos?							
	3.1.4. Habilidad de redacción	109. ¿Redacta con solvencia informes técnicos y demás documentos administrativos de acuerdo al formato establecido por la entidad?							
		110. ¿La capacidad de redacción refleja las fortalezas académicas adquiridas en la experiencia y formación alcanzada?							
		111. ¿La entidad realiza capacitación continua al personal para potenciar la capacidad de redacción del personal de acuerdo a las reglas, normas y formatos establecidos en el sector?							
3.2. Competencia de blandas	3.2.1. Trabajo en equipo	112. ¿Demuestra pro actividad y predisposición para trabajar en equipo situaciones técnicas propias de la función?							
		113. ¿Fomenta y promueve la constitución y ejecución de acciones en equipo como estrategia eficaz para optimizar resultados y calidad del servicio?							
		114. ¿Reconoce y respeta las opiniones de los otros miembros del equipo?							
	3.2.2. Comunicación asertiva	115. ¿Se expresa ante sus compañeros de trabajo y directivos con coherencia y mesura frente a situaciones laborales y de conducta?							
		116. ¿Respeto las formalidades, canales internos y procesos establecidos al momento de transmitir un mensaje o emitir opinión por iniciativa o requerimiento expreso?							
		117. ¿Demuestra argumentación, sentido lógico y pertinencia en sus comunicaciones con sus compañeros y directivos frente a casuísticas específicas o situaciones comunes del quehacer diario?							
	3.2.3. Empatía con los demás	118. ¿Se involucra en los problemas y necesidades de sus compañeros mostrando preocupación y solidaridad permanente?							
		119. ¿Demuestra flexibilidad y comprensión ante limitaciones o dificultades de los demás mostrando colaboración decidida para superarlas?							
		120. ¿Promueve y se compromete, involucrando a los demás, al desarrollo de acciones de apoyo ante situaciones críticas de sus compañeros en el campo laboral, familiar y personal?							
	3.2.4. Actitud para el cambio	121. ¿Es sensible, se compromete e implementa acciones para procurar solucionar los diversos problemas y limitaciones existentes?							
		122. ¿Busca nuevas alternativas de solución y se atreve a romper esquemas tradicionales?							
		123. ¿Aprovecha las oportunidades y problemas para diseñar respuestas y soluciones novedosas?							
3.2.5. Gestión del tiempo	124. ¿Prepara siempre una lista de las cosas que hacer en el día o semana?								
	125. ¿Establece prioridades de las acciones en función a la importancia y el tiempo que dispone para su realización?								
	126. ¿Se reserva un poco de tiempo cada día para poder trabajar tranquilo(a) sin ser molestado?								
3.2.6. Relaciones interpersonales	127. ¿Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intenciones y necesidades de los demás?								
	128. ¿Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información, impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que pueden generar conflictos.								
	129. ¿Fomenta y participa las reuniones de integración laboral y social a nivel de equipo y compañeros de área con el propósito de generar un buen clima para un adecuada desempeño laboral?								

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UGEL N° 05-SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2017

PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SEDE INSTITUCIONAL

Estimado amigo, a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión Sobre la situación de la Ejecución Presupuestal en la UGEL 05. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad.

INDICACIONES: Usted responderá marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

Escalas: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Frecuentemente 5. Siempre.

Dimensiones	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
1. Certificación del gasto	1. ¿Realizan los requerimientos previa verificación del crédito presupuestario?					
	2. ¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para la verificación del crédito presupuestario?					
	3. ¿Se elaboran instructivos o manuales para facilitar el acceso de la información para la adecuada verificación del crédito presupuestario?					
	4. ¿Se efectúan las certificaciones de acuerdo a los procedimientos y requisitos establecidos?					
	5. ¿Se realiza la certificación de acuerdo a los plazos establecidos en el procedimiento?					
	6. ¿La certificación efectuada cumple las formalidades técnicas de presupuesto de acuerdo al debido sustento del requerimiento?					
2. Compromiso	7. ¿El compromiso aprobado guarda relación con la cadena de gasto establecida?					
	8. ¿Se difunden manuales o instructivos que permitan conocer la estructura presupuestal de una cadena de gasto?					
	9. ¿El personal conoce detalles de cómo se realiza un proceso de aceptación de gasto en su correspondiente cadena presupuestal?					
	10. ¿La entidad difunde o capacita en relación a lo que es la Programación de Compromiso Anual (PCA)?					
	11. ¿La ejecución de una actividad o requerimiento se encuentra acorde con la Programación de Compromiso Anual (PCA)?					
	12. ¿El personal cumple con efectuar la verificación del gasto de acuerdo a la Programación de Compromiso Anual?					
3. Devengado	13. ¿Se difunde o está al alcance los procedimientos o requisitos para la comprobación del bien adquirido o servicio realizado?					
	14. ¿La comprobación del bien adquirido o servicio realizado se efectúa de acuerdo a especificaciones técnicas establecidas?					
	15. ¿La entidad capacita al personal para la adecuada ejecución técnica de comprobación del bien adquirido o servicio realizado?					
	16. ¿El registro de las obligaciones en el módulo administrativo o SIAF se efectúa de acuerdo a los plazos establecidos?					
	17. ¿La entidad difunde los requisitos o procedimientos para el adecuado desarrollo de esta actividad administrativa?					
	18. ¿El personal a cargo realiza dicha acción con rapidez y eficiencia?					
4. Pagado-girado	19. ¿El giro de los recursos se efectúa de acuerdo a los requisitos y plazos establecidos?					
	20. ¿El personal a cargo realiza dicha actividad con rapidez, eficiencia y empatía?					
	21. ¿Los giros de los recursos están a cargo de personal especializado?					
	22. ¿El registro de los giros en el módulo de tesorería se encuentra debidamente organizado?					
	23. ¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para conocimiento oportuno del usuario?					
	24. ¿El personal a cargo de dicha acción cumple con los plazos establecidos en el procedimiento?					

ANEXO 4
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE FACTORES (V1) QUE INCIDEN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05-SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2017

N°	Factores / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	1. Liderazgo gerencial							
1	¿Demuestra conocimientos sólidos del puesto y se refleja en sus actos y accionar con sus colaboradores?	✓		✓		✓		
2	¿Capacita al personal en temas de gerencia y gestión pública demostrando capacidad, solvencia y dominio?	✓		✓		✓		
3	¿Conoce los fundamentos teóricos y operativos de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
4	¿Demuestra conocimiento y aplicación de diversos métodos para el análisis y solución de problemáticas?	✓		✓		✓		
5	¿Promueve el uso de metodologías para la solución de casos específicos de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
6	¿Capacita al personal en el uso y aplicación de métodos para el mejor desempeño y solución de problemas de la gestión?	✓		✓		✓		
7	¿Aplica adecuadamente lineamientos, normas y pautas técnicas para optimizar la gestión de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿Hace uso de su experiencia y expertis en materias específicas para afrontar y solucionar problemas en beneficio de la institución?	✓		✓		✓		
9	¿Orienta al personal a su cargo en el uso adecuado de aplicativos o herramientas tecnológicas para el adecuado desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
10	¿Constituye, fomenta y dirige el trabajo en equipo estableciendo pautas para su adecuado funcionamiento?	✓		✓		✓		
11	¿Promueve la adecuada coordinación y comunicación entre equipos al interior del área a su cargo?	✓		✓		✓		
12	¿Monitorea y evalúa el funcionamiento de los equipos de trabajo de acuerdo a resultados y objetivos previamente establecidos?	✓		✓		✓		
13	¿Se preocupa por la situación, preocupaciones y problemas del personal a su cargo?	✓		✓		✓		
14	¿Demuestra afinidad, comprensión y apoyo frente a problemas y situaciones críticas del personal?	✓		✓		✓		
15	¿Se involucra afectiva y emocionalmente con su personal para conocerlos mejor y anticiparse a posibles problemas?	✓		✓		✓		
16	¿Incentiva y alienta al personal permanentemente reconociendo las acciones y resultados obtenidos?	✓		✓		✓		
17	¿Valora y estimula el esfuerzo y compromiso del personal en el cumplimiento de sus funciones?	✓		✓		✓		
18	¿Socializa y comparte con el personal problemas y emociones diversas para alentarlos e impulsar el logro los objetivos trazados?	✓		✓		✓		
19	¿Se muestra proactivo y accesible al diálogo?	✓		✓		✓		
20	¿Prioriza la atención y la orientación al personal con amabilidad y entusiasmo?	✓		✓		✓		
21	¿Se muestra segur(a) de sí mismo y de las capacidades de los demás para salir airoso ante retos y problemas del quehacer diario?	✓		✓		✓		
22	¿Se gana e inspira el respeto y consideración de sus subordinados por su personalidad y capacidad en sus funciones?	✓		✓		✓		
23	¿Emite órdenes y disposiciones priorizando la coordinación para su efectivo cumplimiento?	✓		✓		✓		
24	¿Exige cumplimiento y resultado de las acciones encomendadas e implementa los correctivos que sean necesarios?	✓		✓		✓		
25	¿Realiza acciones de prospectiva básica para identificar el curso de posibles acontecimientos o	✓		✓		✓		



ESCUELA DE POSTGRADO

	problemas endógenos y exógenos?						
26	¿Selecciona y maneja información sistematizada para el tratamiento y adecuada toma de decisiones?	✓		✓		✓	
27	¿Establece pautas técnicas para la producción y uso de la información de acuerdo a los objetivos y metas establecidos?	✓		✓		✓	
28	¿Propone e implementa la ejecución de planes y proyectos para la mejora del desempeño de la gestión a su cargo?	✓		✓		✓	
29	¿Identifica y promueve oportunidades de innovación para potenciar el desempeño del personal y sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓	
30	¿Impulsa la generación y uso de herramientas tecnológicas para la mejora del desempeño del personal y la calidad del servicio?	✓		✓		✓	
31	¿Conoce y capacita sobre diversos modelos, diseños y estrategias organizacionales de acuerdo al modelo de gestión?	✓		✓		✓	
32	¿Promueve acciones de mejora continua para la optimización de funcionamiento organizacional de la entidad?	✓		✓		✓	
33	¿Genera e implementa lineamientos o pautas normativas para el adecuado funcionamiento orgánico de la entidad?	✓		✓		✓	
34	¿Aplica estrategias y técnicas para identificar los factores que originan los diversos problemas de la gestión a su cargo?	✓		✓		✓	
35	¿Fomenta reuniones técnicas interdisciplinarias para el análisis y tratamiento adecuado de los problemas detectados?	✓		✓		✓	
36	¿Impulsa la generación e implementa soluciones viables para la problemática establecida?	✓		✓		✓	
	2. Eficiencia administrativa	Si	No	Si	No	Si	No
37	¿La institución posee un diagnóstico actualizado de la problemática priorizada por cada área o nivel de gestión?	✓		✓		✓	
38	¿Se realiza con frecuencia reuniones interdisciplinarias para la actualización del diagnóstico institucional?	✓		✓		✓	
39	¿La entidad difunde su diagnóstico así como las estrategias y acciones a implementar de acuerdo a las políticas del sector?	✓		✓		✓	
40	¿El personal conoce los objetivos definidos por la entidad acordes con las políticas del sector para el presente año fiscal?	✓		✓		✓	
41	¿El personal participa en la formulación de objetivos específicos a nivel de cada área de la entidad?	✓		✓		✓	
42	¿Se realizan reuniones técnicas para evaluar el nivel de logro de los objetivos formulados en función a los resultados obtenidos?	✓		✓		✓	
43	¿Los recursos asignados son suficientes para el funcionamiento adecuado de la entidad y la atención de demanda de servicios?	✓		✓		✓	
44	¿Los recursos tecnológicos garantizan la adecuada capacidad operativa de la entidad?	✓		✓		✓	
45	¿El potencial humano existente garantiza el funcionamiento y la calidad del servicio de la entidad?	✓		✓		✓	
46	¿Los equipos ubicados en los diversos sistemas administrativos poseen e implementan planes específicos de acuerdo a su competencia funcional?	✓		✓		✓	
47	¿Se promueve e implementa la formulación de planes específicos a nivel de área de acuerdo a su naturaleza funcional?	✓		✓		✓	
48	¿Se capacita al personal en técnicas y metodologías para la formulación e implementación de planes específicos?	✓		✓		✓	
49	¿Los responsables directivos y coordinadores de gestión desarrollan acciones de monitoreo de los planes y actividades programadas?	✓		✓		✓	
50	¿La entidad y/o áreas de gestión cuenta e implementa planes y estrategias de monitoreo y seguimiento de la gestión?	✓		✓		✓	
51	¿Se promueve la difusión y participa del personal en la formulación y ejecución de acciones de	✓		✓		✓	



ESCUELA DE POSTGRADO

	monitoreo y seguimiento de la gestión?						
52	¿La entidad ejecuta acciones de evaluación de la gestión en base a indicadores definidos técnicamente?	✓	✓	✓			
53	¿Se conocen los resultados de la evaluación en gestión que realizan los coordinadores y directivos de la entidad?	✓	✓	✓			
54	¿Se establecen mecanismos que garanticen la participación multidisciplinaria y organizada del personal en la toma de decisiones?	✓	✓	✓			
55	¿La estructura orgánica de la entidad facilita un adecuado nivel de coordinación y funcionamiento?	✓	✓	✓			
56	¿El personal se encuentra distribuido de acuerdo a la organización establecida en la entidad?	✓	✓	✓			
57	¿La entidad se preocupa por difundir y sensibilizar al personal sobre su actual estructura organizacional.	✓	✓	✓			
58	¿Las funciones del personal guardan relación con la estructura organizacional existente?	✓	✓	✓			
59	¿La entidad cuenta y difunde al personal los instrumentos normativos que guíen el adecuado desempeño de sus funciones?	✓	✓	✓			
60	¿Las funciones establecidas son actualizadas de acuerdo a las demandas internas y externas de la población usuaria?	✓	✓	✓			
61	¿La entidad cuenta y difunde a su personal el Reglamento de Organización y Funciones?	✓	✓	✓			
62	¿Se actualiza y difunde el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO)?	✓	✓	✓			
63	¿Se produce y difunde a nivel del personal orientaciones y lineamientos técnicos normativos y disciplinarios para el adecuado cumplimiento de las funciones y el desempeño?	✓	✓	✓			
64	¿Los actuales procedimientos e instrumentos de selección garantizan la captación del personal adecuado para el cargo?	✓	✓	✓			
65	¿La entidad formula y difunde el diagnóstico de necesidades y desarrollo de competencias del personal?	✓	✓	✓			
66	¿Las acciones de capacitación del personal se aplican de acuerdo a un Plan de Desarrollo de Personas (PDP) acorde al diagnóstico de desarrollo de competencias establecidas institucionalmente?	✓	✓	✓			
67	¿La actual organización facilita la rápida coordinación y flujo de información oportunamente?	✓	✓	✓			
68	¿Se promueven reuniones técnicas de coordinación como mecanismos para efectivizar consensos en la solución de problemas?	✓	✓	✓			
69	¿Se La Entidad establece pautas y orientaciones para la producción y aprovechamiento adecuado de la información?	✓	✓	✓			
70	¿El ejercicio de la autoridad en la entidad fortalece la confianza y el compromiso del personal para el logro de los objetivos establecidos?	✓	✓	✓			
71	¿La autoridad reconoce la existencia de vacíos o limitaciones y ejerce autocritica ante errores o resultados adversos?	✓	✓	✓			
72	¿La autoridad ejercida por los directivos y coordinadores se ve reflejada en orden, disciplina, compromiso y resultados obtenidos?	✓	✓	✓			
73	¿Los directivos de la entidad, practican la delegación de la autoridad entre sus colaboradores a nivel cada área de gestión?	✓	✓	✓			
74	¿La delegación de la autoridad conlleva a la mejora en los resultados de la gestión?	✓	✓	✓			
75	¿El personal en que recae la delegación de la autoridad tiene las competencias para su adecuado ejercicio a nivel de equipo?	✓	✓	✓			
76	¿Ejecuta diversas acciones y estrategias que viabilicen la consecución de los objetivos y metas de la entidad?	✓	✓	✓			
77	¿Desarrolla iniciativas de mejora e implementa disposiciones para su adecuado monitoreo y cumplimiento?	✓	✓	✓			
78	¿Inspira confianza y autoridad por su capacidad, tenacidad, disciplina y esfuerzo en el desempeño de	✓	✓	✓			



ESCUELA DE POSTGRADO

	¿Utiliza un lenguaje asertivo y coloquial en el trato con el personal y la transmisión de las tareas y disposiciones?	✓		✓		✓	
79	¿Es coherente, persuasivo y consistente en la transmisión de mensajes entre sus colaboradores?	✓		✓		✓	
80	¿Utiliza los protocolos y canales adecuados para su comunicación con el personal establecido en la entidad?	✓		✓		✓	
81	¿Realiza seguimiento de las actividades y de resultados obtenidos en base a un plan establecido?	✓		✓		✓	
82	¿Promueve y ejecuta reuniones técnicas para evaluar el avance y calidad de resultados en relación con los objetivos trazados?	✓		✓		✓	
83	¿Establece medidas correctivas a las desviaciones o deficiencias encontradas en la evaluación de los resultados?	✓		✓		✓	
84	¿Asume la toma de decisiones de manera oportuna y eficaz?	✓		✓		✓	
85	¿Es exigente con los plazos y tiempos para el cumplimiento de las decisiones adoptadas?	✓		✓		✓	
86	¿Monitorea y evalúa la calidad de resultados de las decisiones adoptadas?	✓		✓		✓	
87	¿Se encuentra implementado el Sistema de Control Interno en las diversas áreas y equipos de gestión en la entidad?	✓		✓		✓	
88	¿La entidad cuenta con instrumentos de control para el adecuado seguimiento de los resultados de la gestión?	✓		✓		✓	
89	¿La aplicación de informes, auditorías, matrices y otros instrumentos son aplicados con frecuencia en la entidad?	✓		✓		✓	
90	¿El personal directivo realiza acciones de verificación de elementos y condiciones favorables antes de la ejecución de una actividad?	✓		✓		✓	
91	¿Se contempla acciones de contingencia como medida para mitigar los riesgos y asegurar los resultados antes del inicio de una actividad?	✓		✓		✓	
92	¿La entidad adopta acciones, procedimientos y medidas que cautelen el cumplimiento de requisitos y condiciones en el uso adecuado de los recursos humanos, materiales y financieros?	✓		✓		✓	
93	¿Se ejecutan prevé y ejecuta acciones mientras una actividad programada está en marcha?	✓		✓		✓	
94	¿En la ejecución de la acción concurrente se aplican medidas y estrategias que permitan asegurar el logro de los resultados previstos en la actividad?	✓		✓		✓	
95	¿La entidad cuenta con un plan de ejecución de acciones de control concurrente a las actividades y procesos de gestión?	✓		✓		✓	
96	¿Los directivos de la entidad realizan acciones de control posterior de las actividades realizadas por el personal subordinado a su cargo?	✓		✓		✓	
97	¿Se adoptan medidas correctivas frente a posibles deficiencias y desviaciones encontradas para evitar mayor perjuicio a la entidad?	✓		✓		✓	
98	¿Se implementan recomendaciones y medidas disciplinarias para el personal que ha incurrido en falta administrativa en el cumplimiento de sus funciones?	✓		✓		✓	
99	3. Competencia laboral	Si	No	Si	No	Si	No
100	¿En el desarrollo de sus funciones el personal evidencia capacidad y solvencia técnica en el tratamiento de las casuísticas propias del sistema administrativo o función encomendada?	✓		✓		✓	
101	¿Orienta y asiste a sus compañeros de trabajo en la solución de problemas relacionados con la función que desempeña?	✓		✓		✓	
102	¿Contribuye eficazmente en la generación de propuestas para el mejoramiento de procesos y resultados relacionados con el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓	
103	¿El personal profesional, auxiliar y técnico tiene formación académica completa relacionada con el perfil de las funciones del puesto que ejerce?	✓		✓		✓	
104	¿El personal profesional, auxiliar y técnico realiza acciones de formación especializada continuo para optimizar su desempeño y resultados en el cargo asignado?	✓		✓		✓	



ESCUELA DE POSTGRADO

105	¿La entidad promueve y ejecuta acciones de actualización y desarrollo de capacidades académicas del personal?	✓	✓	✓	
106	¿El personal demuestra dominio de herramientas o aplicativos informáticos relacionados a sus funciones?	✓	✓	✓	
107	¿Propone iniciativas de mejora para optimizar el uso de los aplicativos relacionados a su cargo u otras funciones transversales?	✓	✓	✓	
108	¿La entidad ejecuta acciones de fortalecimiento de capacidades del personal en el dominio de aplicativos informáticos?	✓	✓	✓	
109	¿Redacta con solvencia informes técnicos y demás documentos administrativos de acuerdo al formato establecido por la entidad?	✓	✓	✓	
110	¿La capacidad de redacción refleja las fortalezas académicas adquiridas en la experiencia y formación alcanzada?	✓	✓	✓	
111	¿La entidad realiza capacitación continua al personal para potenciar la capacidad de redacción del personal de acuerdo a las reglas, normas y formatos establecidos en el sector?	✓	✓	✓	
112	¿Demuestra pro actividad y predisposición para trabajar en equipo situaciones técnicas propias de la función?	✓	✓	✓	
113	¿Fomenta y promueve la constitución y ejecución de acciones en equipo como estrategia eficaz para optimizar resultados y calidad del servicio?	✓	✓	✓	
114	¿Reconocen y respetan las opiniones de los otros miembros del equipo?	✓	✓	✓	
115	¿Se expresa ante sus compañeros de trabajo y directivos con coherencia y mesura frente a situaciones laborales y de otra índole?	✓	✓	✓	
116	¿Respetar las formalidades, canales internos y protocolos establecidos al momento de transmitir un mensaje o emitir opinión por iniciativa o requerimiento expreso?	✓	✓	✓	
117	¿Demuestra argumentación, sentido lógico y pertinencia en sus comunicaciones con sus compañeros y directivos frente a casuísticas específicas o situaciones comunes del quehacer diario?	✓	✓	✓	
118	¿Se involucra en los problemas y necesidades de sus compañeros mostrando preocupación y solidaridad permanente?	✓	✓	✓	
119	¿Demuestra flexibilidad y comprensión ante limitaciones o dificultades de los demás prestando colaboración decidida para superarlas?	✓	✓	✓	
120	¿Promueve y se compromete, involucrando a los demás, al desarrollo de acciones de apoyo ante situaciones críticas de sus compañeros en el campo laboral, familiar y personal?	✓	✓	✓	
121	¿Es sensible, se compromete e implementa acciones para procurar solucionar los diversos problemas y limitaciones existentes?	✓	✓	✓	
122	¿Busca nuevas alternativas de solución y de arriesga a romper esquemas tradicionales?	✓	✓	✓	
123	¿Aprovecha las oportunidades y problemas para diseñar respuestas y soluciones novedosas?	✓	✓	✓	
124	¿Preparas siempre una lista de las cosas que hacer en el día o semana?	✓	✓	✓	
125	¿Estableces prioridades de tus acciones en función a la importancia y el tiempo que dispones para su realización?	✓	✓	✓	
126	¿Te reservas un poco de tiempo cada día para poder trabajar tranquilo(a) sin ser molestado?	✓	✓	✓	
127	¿Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás?	✓	✓	✓	
128	¿Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información, impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos.	✓	✓	✓	
129	¿Fomenta y participa las reuniones de integración laboral y social a nivel de equipo y compañeros de área con el propósito de generar un buen clima para un adecuado desempeño laboral?	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES suficiente

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

...12 de Septiembre del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Altamirano Palomino, Armando

DNI: 31179075

Especialidad del evaluador: Dr. Administración de la educación

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

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

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



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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE (V2) EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05-SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2017

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1. Certificación del Gasto								
1	¿Realizan los requerimientos previa verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
2	¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para la verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
3	¿Se elaboran instructivos o manuales para facilitar el acceso de la información para la adecuada verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
4	¿Se efectúan las certificaciones de acuerdo a los procedimientos y requisitos establecidos?	✓		✓		✓		
5	¿Se realiza la certificación de acuerdo a los plazos establecidos en el procedimiento?	✓		✓		✓		
6	¿La certificación efectuada cumple las formalidades técnicas de presupuesto de acuerdo al debido sustento del requerimiento?	✓		✓		✓		
2. Compromiso								
7	¿El compromiso aprobado guarda relación con la cadena de gasto establecida?	✓		✓		✓		
8	¿Se difunden manuales o instructivos que permitan conocer la estructura presupuestal de una cadena de gasto?	✓		✓		✓		
9	¿El personal conoce detalles de cómo se realiza un proceso de aceptación de gasto en su correspondiente cadena presupuestal?	✓		✓		✓		
10	¿La entidad difunde o capacita en relación a lo que es la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	✓		✓		✓		
11	¿La ejecución de una actividad o requerimiento se encuentra acorde con la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	✓		✓		✓		
12	¿El personal cumple con efectuar la verificación del gasto de acuerdo a la Programación de Compromiso Anual?	✓		✓		✓		
3. Devengado								
13	¿Se difunde o está al alcance los procedimientos o requisitos para la comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	✓		✓		✓		
14	¿La comprobación del bien adquirido o servicio realizado se efectúa de acuerdo a especificaciones técnicas establecidas?	✓		✓		✓		
15	¿La entidad capacita al personal para la adecuada ejecución técnica de comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	✓		✓		✓		
16	¿El registro de las obligaciones en el módulo administrativo o SIAF se efectúa de acuerdo a los plazos establecidos?	✓		✓		✓		
17	¿La entidad difunde los requisitos o procedimientos para el adecuado desarrollo de esta actividad administrativa?	✓		✓		✓		
18	¿El personal a cargo realiza dicha acción con rapidez y eficiencia?	✓		✓		✓		
4. Pagado - Girado								
19	¿El giro de los recursos se efectúa de acuerdo a los requisitos y plazos establecidos?	✓		✓		✓		
20	¿El personal a cargo realiza dicha actividad con rapidez, eficiencia y empatía?	✓		✓		✓		
21	¿Los giros de los recursos están a cargo de personal especializado?	✓		✓		✓		
22	¿El registro de los giros en el módulo de tesorería se encuentra debidamente organizado?	✓		✓		✓		
23	¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para conocimiento oportuno del usuario?	✓		✓		✓		
24	¿El personal a cargo de dicha acción cumple con los plazos establecidos en el procedimiento?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES suficiente

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

...12 de Septiembre del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Altamirano Palomino, Armando

DNI: 31179075

Especialidad del evaluador: Dr. Administración de la educación

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

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

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



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

(**) Si existe alguna observación en tu nombre o DNI [haz clic aquí](#).

Resultado

GRADUADO		GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
ALTAMIRANO ARMANDO DNI 31179095	PALOMINO,	DOCTOR EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION 20/07/15*	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
ALTAMIRANO ARMANDO DNI 31179095	PALOMINO,	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION 26/10/2013*	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
ALTAMIRANO ARMANDO DNI 31179095	PALOMINO,	BACHILLER EN EDUCACION 23/02/2010*	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL

(*) Fecha de emisión del diploma.

ANEXO 4
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE FACTORES (V1) QUE INCIDEN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05-SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2017

Nº	Factores / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	1. Liderazgo gerencial							
1	¿Demuestra conocimientos sólidos del puesto y se refleja en sus actos y accionar con sus colaboradores?	✓		✓		✓		
2	¿Capacita al personal en temas de gerencia y gestión pública demostrando capacidad, solvencia y dominio?	✓		✓		✓		
3	¿Conoce los fundamentos teóricos y operativos de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
4	¿Demuestra conocimiento y aplicación de diversos métodos para el análisis y solución de problemáticas?	✓		✓		✓		
5	¿Promueve el uso de metodologías para la solución de casos específicos de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
6	¿Capacita al personal en el uso y aplicación de métodos para el mejor desempeño y solución de problemas de la gestión?	✓		✓		✓		
7	¿Aplica adecuadamente lineamientos, normas y pautas técnicas para optimizar la gestión de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿Hace uso de su experiencia y expertis en materias específicas para afrontar y solucionar problemas en beneficio de la institución?	✓		✓		✓		
9	¿Orienta al personal a su cargo en el uso adecuado de aplicativos o herramientas tecnológicas para el adecuado desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
10	¿Constituye, fomenta y dirige el trabajo en equipo estableciendo pautas para su adecuado funcionamiento?	✓		✓		✓		
11	¿Promueve la adecuada coordinación y comunicación entre equipos al interior del área a su cargo?	✓		✓		✓		
12	¿Monitorea y evalúa el funcionamiento de los equipos de trabajo de acuerdo a resultados y objetivos previamente establecidos?	✓		✓		✓		
13	¿Se preocupa por la situación, preocupaciones y problemas del personal a su cargo?	✓		✓		✓		
14	¿Demuestra afinidad, comprensión y apoyo frente a problemas y situaciones críticas del personal?	✓		✓		✓		
15	¿Se involucra afectiva y emocionalmente con su personal para conocerlos mejor y anticiparse a posibles problemas?	✓		✓		✓		
16	¿Incentiva y alienta al personal permanentemente reconociendo las acciones y resultados obtenidos?	✓		✓		✓		
17	¿Valora y estimula el esfuerzo y compromiso del personal en el cumplimiento de sus funciones?	✓		✓		✓		
18	¿Socializa y comparte con el personal problemas y emociones diversas para alentarlos e impulsar el logro los objetivos trazados?	✓		✓		✓		
19	¿Se muestra proactivo y accesible al diálogo?	✓		✓		✓		
20	¿Prioriza la atención y la orientación al personal con amabilidad y entusiasmo?	✓		✓		✓		
21	¿Se muestra segur(a) de sí mismo y de las capacidades de los demás para salir airoso ante retos y problemas del quehacer diario?	✓		✓		✓		
22	¿Se gana e inspira el respeto y consideración de sus subordinados por su personalidad y capacidad en sus funciones?	✓		✓		✓		
23	¿Emite órdenes y disposiciones priorizando la coordinación para su efectivo cumplimiento?	✓		✓		✓		
24	¿Exige cumplimiento y resultado de las acciones encomendadas e implementa los correctivos que sean necesarios?	✓		✓		✓		
25	¿Realiza acciones de prospectiva básica para identificar el curso de posibles acontecimientos o	✓		✓		✓		



ESCUELA DE POSTGRADO

	problemas endógenos y exógenos?						
26	¿Selecciona y maneja información sistematizada para el tratamiento y adecuada toma de decisiones?	✓		✓		✓	
27	¿Establece pautas técnicas para la producción y uso de la información de acuerdo a los objetivos y metas establecidos?	✓		✓		✓	
28	¿Propone e implementa la ejecución de planes y proyectos para la mejora del desempeño de la gestión a su cargo?	✓		✓		✓	
29	¿Identifica y promueve oportunidades de innovación para potenciar el desempeño del personal y sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓	
30	¿Impulsa la generación y uso de herramientas tecnológicas para la mejora del desempeño del personal y la calidad del servicio?	✓		✓		✓	
31	¿Conoce y capacita sobre diversos modelos, diseños y estrategias organizacionales de acuerdo al modelo de gestión?	✓		✓		✓	
32	¿Promueve acciones de mejora continua para la optimización de funcionamiento organizacional de la entidad?	✓		✓		✓	
33	¿Genera e implementa lineamientos o pautas normativas para el adecuado funcionamiento orgánico de la entidad?	✓		✓		✓	
34	¿Aplica estrategias y técnicas para identificar los factores que originan los diversos problemas de la gestión a su cargo?	✓		✓		✓	
35	¿Fomenta reuniones técnicas interdisciplinarias para el análisis y tratamiento adecuado de los problemas detectados?	✓		✓		✓	
36	¿Impulsa la generación e implementa soluciones viables para la problemática establecida?	✓		✓		✓	
	2. Eficiencia administrativa	Si	No	Si	No	Si	No
37	¿La institución posee un diagnóstico actualizado de la problemática priorizada por cada área o nivel de gestión?	✓		✓		✓	
38	¿Se realiza con frecuencia reuniones interdisciplinarias para la actualización del diagnóstico institucional?	✓		✓		✓	
39	¿La entidad difunde su diagnóstico así como las estrategias y acciones a implementar de acuerdo a las políticas del sector?	✓		✓		✓	
40	¿El personal conoce los objetivos definidos por la entidad acordes con las políticas del sector para el presente año fiscal?	✓		✓		✓	
41	¿El personal participa en la formulación de objetivos específicos a nivel de cada área de la entidad?	✓		✓		✓	
42	¿Se realizan reuniones técnicas para evaluar el nivel de logro de los objetivos formulados en función a los resultados obtenidos?	✓		✓		✓	
43	¿Los recursos asignados son suficientes para el funcionamiento adecuado de la entidad y la atención de demanda de servicios?	✓		✓		✓	
44	¿Los recursos tecnológicos garantizan la adecuada capacidad operativa de la entidad?	✓		✓		✓	
45	¿El potencial humano existente garantiza el funcionamiento y la calidad del servicio de la entidad?	✓		✓		✓	
46	¿Los equipos ubicados en los diversos sistemas administrativos poseen e implementan planes específicos de acuerdo a su competencia funcional?	✓		✓		✓	
47	¿Se promueve e implementa la formulación de planes específicos a nivel de área de acuerdo a su naturaleza funcional?	✓		✓		✓	
48	¿Se capacita al personal en técnicas y metodologías para la formulación e implementación de planes específicos?	✓		✓		✓	
49	¿Los responsables directivos y coordinadores de gestión desarrollan acciones de monitoreo de los planes y actividades programadas?	✓		✓		✓	
50	¿La entidad y/o áreas de gestión cuenta e implementa planes y estrategias de monitoreo y seguimiento de la gestión?	✓		✓		✓	
51	¿Se promueve la difusión y participa del personal en la formulación y ejecución de acciones de	✓		✓		✓	



ESCUELA DE POSTGRADO

	monitoreo y seguimiento de la gestión?						
52	¿La entidad ejecuta acciones de evaluación de la gestión en base a indicadores definidos técnicamente?	✓	✓	✓			
53	¿Se conocen los resultados de la evaluación en gestión que realizan los coordinadores y directivos de la entidad?	✓	✓	✓			
54	¿Se establecen mecanismos que garanticen la participación multidisciplinaria y organizada del personal en la toma de decisiones?	✓	✓	✓			
55	¿La estructura orgánica de la entidad facilita un adecuado nivel de coordinación y funcionamiento?	✓	✓	✓			
56	¿El personal se encuentra distribuido de acuerdo a la organización establecida en la entidad?	✓	✓	✓			
57	¿La entidad se preocupa por difundir y sensibilizar al personal sobre su actual estructura organizacional.	✓	✓	✓			
58	¿Las funciones del personal guardan relación con la estructura organizacional existente?	✓	✓	✓			
59	¿La entidad cuenta y difunde al personal los instrumentos normativos que guíen el adecuado desempeño de sus funciones?	✓	✓	✓			
60	¿Las funciones establecidas son actualizadas de acuerdo a las demandas internas y externas de la población usuaria?	✓	✓	✓			
61	¿La entidad cuenta y difunde a su personal el Reglamento de Organización y Funciones?	✓	✓	✓			
62	¿Se actualiza y difunde el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO)?	✓	✓	✓			
63	¿Se produce y difunde a nivel del personal orientaciones y lineamientos técnicos normativos y disciplinarios para el adecuado cumplimiento de las funciones y el desempeño?	✓	✓	✓			
64	¿Los actuales procedimientos e instrumentos de selección garantizan la captación del personal adecuado para el cargo?	✓	✓	✓			
65	¿La entidad formula y difunde el diagnóstico de necesidades y desarrollo de competencias del personal?	✓	✓	✓			
66	¿Las acciones de capacitación del personal se aplican de acuerdo a un Plan de Desarrollo de Personas (PDP) acorde al diagnóstico de desarrollo de competencias establecidas institucionalmente?	✓	✓	✓			
67	¿La actual organización facilita la rápida coordinación y flujo de información oportunamente?	✓	✓	✓			
68	¿Se promueven reuniones técnicas de coordinación como mecanismos para efectivizar consensos en la solución de problemas?	✓	✓	✓			
69	¿Se La Entidad establece pautas y orientaciones para la producción y aprovechamiento adecuado de la información?	✓	✓	✓			
70	¿El ejercicio de la autoridad en la entidad fortalece la confianza y el compromiso del personal para el logro de los objetivos establecidos?	✓	✓	✓			
71	¿La autoridad reconoce la existencia de vacíos o limitaciones y ejerce autocritica ante errores o resultados adversos?	✓	✓	✓			
72	¿La autoridad ejercida por los directivos y coordinadores se ve reflejada en orden, disciplina, compromiso y resultados obtenidos?	✓	✓	✓			
73	¿Los directivos de la entidad, practican la delegación de la autoridad entre sus colaboradores a nivel cada área de gestión?	✓	✓	✓			
74	¿La delegación de la autoridad conlleva a la mejora en los resultados de la gestión?	✓	✓	✓			
75	¿El personal en que recae la delegación de la autoridad tiene las competencias para su adecuado ejercicio a nivel de equipo?	✓	✓	✓			
76	¿Ejecuta diversas acciones y estrategias que viabilicen la consecución de los objetivos y metas de la entidad?	✓	✓	✓			
77	¿Desarrolla iniciativas de mejora e implementa disposiciones para su adecuado monitoreo y cumplimiento?	✓	✓	✓			
78	¿Inspira confianza y autoridad por su capacidad, tenacidad, disciplina y esfuerzo en el desempeño de	✓	✓	✓			



ESCUELA DE POSTGRADO

	¿Utiliza un lenguaje asertivo y coloquial en el trato con el personal y la transmisión de las tareas y disposiciones?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
79	¿Es coherente, persuasivo y consistente en la transmisión de mensajes entre sus colaboradores?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
80	¿Utiliza los protocolos y canales adecuados para su comunicación con el personal establecido en la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
81	¿Realiza seguimiento de las actividades y de resultados obtenidos en base a un plan establecido?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
82	¿Promueve y ejecuta reuniones técnicas para evaluar el avance y calidad de resultados en relación con los objetivos trazados?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
83	¿Establece medidas correctivas a las desviaciones o deficiencias encontradas en la evaluación de los resultados?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
84	¿Asume la toma de decisiones de manera oportuna y eficaz?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
85	¿Es exigente con los plazos y tiempos para el cumplimiento de las decisiones adoptadas?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
86	¿Monitorea y evalúa la calidad de resultados de las decisiones adoptadas?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
87	¿Se encuentra implementado el Sistema de Control Interno en las diversas áreas y equipos de gestión en la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
88	¿La entidad cuenta con instrumentos de control para el adecuado seguimiento de los resultados de la gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
89	¿La aplicación de informes, auditorías, matrices y otros instrumentos son aplicados con frecuencia en la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
90	¿El personal directivo realiza acciones de verificación de elementos y condiciones favorables antes de la ejecución de una actividad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
91	¿Se contempla acciones de contingencia como medida para mitigar los riesgos y asegurar los resultados antes del inicio de una actividad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
92	¿La entidad adopta acciones, procedimientos y medidas que cautelen el cumplimiento de requisitos y condiciones en el uso adecuado de los recursos humanos, materiales y financieros?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
93	¿Se ejecutan prevé y ejecuta acciones mientras una actividad programada está en marcha?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
94	¿En la ejecución de la acción concurrente se aplican medidas y estrategias que permitan asegurar el logro de los resultados previstos en la actividad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
95	¿La entidad cuenta con un plan de ejecución de acciones de control concurrente a las actividades y procesos de gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
96	¿Los directivos de la entidad realizan acciones de control posterior de las actividades realizadas por el personal subordinado a su cargo?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
97	¿Se adoptan medidas correctivas frente a posibles deficiencias y desviaciones encontradas para evitar mayor perjuicio a la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
98	¿Se implementan recomendaciones y medidas disciplinarias para el personal que ha incurrido en falta administrativa en el cumplimiento de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
99	3. Competencia laboral	Si	No	Si	No	Si	No
100	¿En el desarrollo de sus funciones el personal evidencia capacidad y solvencia técnica en el tratamiento de las casuísticas propias del sistema administrativo o función encomendada?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
101	¿Orienta y asiste a sus compañeros de trabajo en la solución de problemas relacionados con la función que desempeña?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
102	¿Contribuye eficazmente en la generación de propuestas para el mejoramiento de procesos y resultados relacionados con el desarrollo de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
103	¿El personal profesional, auxiliar y técnico tiene formación académica completa relacionada con el perfil de las funciones del puesto que ejerce?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
104	¿El personal profesional, auxiliar y técnico realiza acciones de formación especializada continuo para optimizar su desempeño y resultados en el cargo asignado?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	



ESCUELA DE POSTGRADO

105	¿La entidad promueve y ejecuta acciones de actualización y desarrollo de capacidades académicas del personal?	✓	✓	✓	
106	¿El personal demuestra dominio de herramientas o aplicativos informáticos relacionados a sus funciones?	✓	✓	✓	
107	¿Propone iniciativas de mejora para optimizar el uso de los aplicativos relacionados a su cargo u otras funciones transversales?	✓	✓	✓	
108	¿La entidad ejecuta acciones de fortalecimiento de capacidades del personal en el dominio de aplicativos informáticos?	✓	✓	✓	
109	¿Redacta con solvencia informes técnicos y demás documentos administrativos de acuerdo al formato establecido por la entidad?	✓	✓	✓	
110	¿La capacidad de redacción refleja las fortalezas académicas adquiridas en la experiencia y formación alcanzada?	✓	✓	✓	
111	¿La entidad realiza capacitación continua al personal para potenciar la capacidad de redacción del personal de acuerdo a las reglas, normas y formatos establecidos en el sector?	✓	✓	✓	
112	¿Demuestra pro actividad y predisposición para trabajar en equipo situaciones técnicas propias de la función?	✓	✓	✓	
113	¿Fomenta y promueve la constitución y ejecución de acciones en equipo como estrategia eficaz para optimizar resultados y calidad del servicio?	✓	✓	✓	
114	¿Reconocen y respetan las opiniones de los otros miembros del equipo?	✓	✓	✓	
115	¿Se expresa ante sus compañeros de trabajo y directivos con coherencia y mesura frente a situaciones laborales y de otra índole?	✓	✓	✓	
116	¿Respeto las formalidades, canales internos y protocolos establecidos al momento de transmitir un mensaje o emitir opinión por iniciativa o requerimiento expreso?	✓	✓	✓	
117	¿Demuestra argumentación, sentido lógico y pertinencia en sus comunicaciones con sus compañeros y directivos frente a casuísticas específicas o situaciones comunes del quehacer diario?	✓	✓	✓	
118	¿Se involucra en los problemas y necesidades de sus compañeros mostrando preocupación y solidaridad permanente?	✓	✓	✓	
119	¿Demuestra flexibilidad y comprensión ante limitaciones o dificultades de los demás prestando colaboración decidida para superarlas?	✓	✓	✓	
120	¿Promueve y se compromete, involucrando a los demás, al desarrollo de acciones de apoyo ante situaciones críticas de sus compañeros en el campo laboral, familiar y personal?	✓	✓	✓	
121	¿Es sensible, se compromete e implementa acciones para procurar solucionar los diversos problemas y limitaciones existentes?	✓	✓	✓	
122	¿Busca nuevas alternativas de solución y de arriesga a romper esquemas tradicionales?	✓	✓	✓	
123	¿Aprovecha las oportunidades y problemas para diseñar respuestas y soluciones novedosas?	✓	✓	✓	
124	¿Preparas siempre una lista de las cosas que hacer en el día o semana?	✓	✓	✓	
125	¿Estableces prioridades de tus acciones en función a la importancia y el tiempo que dispones para su realización?	✓	✓	✓	
126	¿Te reservas un poco de tiempo cada día para poder trabajar tranquilo(a) sin ser molestado?	✓	✓	✓	
127	¿Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás?	✓	✓	✓	
128	¿Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información, impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos.	✓	✓	✓	
129	¿Fomenta y participa las reuniones de integración laboral y social a nivel de equipo y compañeros de área con el propósito de generar un buen clima para un adecuado desempeño laboral?	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

...12 de Setiembre del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mandujano Aylos Fraim Rusén

DNI: 10364578

Especialidad del evaluador: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

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

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

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

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



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE (V2) EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05-SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2017

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1. Certificación del Gasto								
1	¿Realizan los requerimientos previa verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
2	¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para la verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
3	¿Se elaboran instructivos o manuales para facilitar el acceso de la información para la adecuada verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
4	¿Se efectúan las certificaciones de acuerdo a los procedimientos y requisitos establecidos?	✓		✓		✓		
5	¿Se realiza la certificación de acuerdo a los plazos establecidos en el procedimiento?	✓		✓		✓		
6	¿La certificación efectuada cumple las formalidades técnicas de presupuesto de acuerdo al debido sustento del requerimiento?	✓		✓		✓		
2. Compromiso								
7	¿El compromiso aprobado guarda relación con la cadena de gasto establecida?	✓		✓		✓		
8	¿Se difunden manuales o instructivos que permitan conocer la estructura presupuestal de una cadena de gasto?	✓		✓		✓		
9	¿El personal conoce detalles de cómo se realiza un proceso de aceptación de gasto en su correspondiente cadena presupuestal?	✓		✓		✓		
10	¿La entidad difunde o capacita en relación a lo que es la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	✓		✓		✓		
11	¿La ejecución de una actividad o requerimiento se encuentra acorde con la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	✓		✓		✓		
12	¿El personal cumple con efectuar la verificación del gasto de acuerdo a la Programación de Compromiso Anual?	✓		✓		✓		
3. Devengado								
13	¿Se difunde o está al alcance los procedimientos o requisitos para la comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	✓		✓		✓		
14	¿La comprobación del bien adquirido o servicio realizado se efectúa de acuerdo a especificaciones técnicas establecidas?	✓		✓		✓		
15	¿La entidad capacita al personal para la adecuada ejecución técnica de comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	✓		✓		✓		
16	¿El registro de las obligaciones en el módulo administrativo o SIAF se efectúa de acuerdo a los plazos establecidos?	✓		✓		✓		
17	¿La entidad difunde los requisitos o procedimientos para el adecuado desarrollo de esta actividad administrativa?	✓		✓		✓		
18	¿El personal a cargo realiza dicha acción con rapidez y eficiencia?	✓		✓		✓		
4. Pagado - Giro								
19	¿El giro de los recursos se efectúa de acuerdo a los requisitos y plazos establecidos?	✓		✓		✓		
20	¿El personal a cargo realiza dicha actividad con rapidez, eficiencia y empatía?	✓		✓		✓		
21	¿Los giros de los recursos están a cargo de personal especializado?	✓		✓		✓		
22	¿El registro de los giros en el módulo de tesorería se encuentra debidamente organizado?	✓		✓		✓		
23	¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para conocimiento oportuno del usuario?	✓		✓		✓		
24	¿El personal a cargo de dicha acción cumple con los plazos establecidos en el procedimiento?	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

...12 de Setiembre del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mandujano Aylos Fraim Rusén

DNI: 10364578

Especialidad del evaluador: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

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

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

Resultado

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
MANDUJANO AYLAS, EFRAIN RUBEN DNI 10364578	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA INGENIERIA QUIMICA 03/05/1985*	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA
MANDUJANO AYLAS, EFRAIN RUBEN DNI 10364578	DOCTOR EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD 06/05/17*	UNIVERSIDAD PRIVADA CESAR VALLEJO
MANDUJANO AYLAS, EFRAIN RUBEN DNI 10364578	MAGISTER EN GESTION PUBLICA 23/03/15*	UNIVERSIDAD PRIVADA CESAR VALLEJO
MANDUJANO AYLAS, EFRAIN RUBEN DNI 10364578	INGENIERO QUIMICO 20/11/1987*	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA

(*) Fecha de emision del diploma.

ANEXO 4
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE FACTORES (V1) QUE INCIDEN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05-SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2017

Nº	Factores / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	1. Liderazgo gerencial							
1	¿Demuestra conocimientos sólidos del puesto y se refleja en sus actos y accionar con sus colaboradores?	✓		✓		✓		
2	¿Capacita al personal en temas de gerencia y gestión pública demostrando capacidad, solvencia y dominio?	✓		✓		✓		
3	¿Conoce los fundamentos teóricos y operativos de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
4	¿Demuestra conocimiento y aplicación de diversos métodos para el análisis y solución de problemáticas?	✓		✓		✓		
5	¿Promueve el uso de metodologías para la solución de casos específicos de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
6	¿Capacita al personal en el uso y aplicación de métodos para el mejor desempeño y solución de problemas de la gestión?	✓		✓		✓		
7	¿Aplica adecuadamente lineamientos, normas y pautas técnicas para optimizar la gestión de los sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿Hace uso de su experiencia y expertis en materias específicas para afrontar y solucionar problemas en beneficio de la institución?	✓		✓		✓		
9	¿Orienta al personal a su cargo en el uso adecuado de aplicativos o herramientas tecnológicas para el adecuado desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓		
10	¿Constituye, fomenta y dirige el trabajo en equipo estableciendo pautas para su adecuado funcionamiento?	✓		✓		✓		
11	¿Promueve la adecuada coordinación y comunicación entre equipos al interior del área a su cargo?	✓		✓		✓		
12	¿Monitorea y evalúa el funcionamiento de los equipos de trabajo de acuerdo a resultados y objetivos previamente establecidos?	✓		✓		✓		
13	¿Se preocupa por la situación, preocupaciones y problemas del personal a su cargo?	✓		✓		✓		
14	¿Demuestra afinidad, comprensión y apoyo frente a problemas y situaciones críticas del personal?	✓		✓		✓		
15	¿Se involucra afectiva y emocionalmente con su personal para conocerlos mejor y anticiparse a posibles problemas?	✓		✓		✓		
16	¿Incentiva y alienta al personal permanentemente reconociendo las acciones y resultados obtenidos?	✓		✓		✓		
17	¿Valora y estimula el esfuerzo y compromiso del personal en el cumplimiento de sus funciones?	✓		✓		✓		
18	¿Socializa y comparte con el personal problemas y emociones diversas para alentarlos e impulsar el logro los objetivos trazados?	✓		✓		✓		
19	¿Se muestra proactivo y accesible al diálogo?	✓		✓		✓		
20	¿Prioriza la atención y la orientación al personal con amabilidad y entusiasmo?	✓		✓		✓		
21	¿Se muestra segur(a) de sí mismo y de las capacidades de los demás para salir airoso ante retos y problemas del quehacer diario?	✓		✓		✓		
22	¿Se gana e inspira el respeto y consideración de sus subordinados por su personalidad y capacidad en sus funciones?	✓		✓		✓		
23	¿Emite órdenes y disposiciones priorizando la coordinación para su efectivo cumplimiento?	✓		✓		✓		
24	¿Exige cumplimiento y resultado de las acciones encomendadas e implementa los correctivos que sean necesarios?	✓		✓		✓		
25	¿Realiza acciones de prospectiva básica para identificar el curso de posibles acontecimientos o	✓		✓		✓		



ESCUELA DE POSTGRADO

	problemas endógenos y exógenos?						
26	¿Selecciona y maneja información sistematizada para el tratamiento y adecuada toma de decisiones?	✓		✓		✓	
27	¿Establece pautas técnicas para la producción y uso de la información de acuerdo a los objetivos y metas establecidos?	✓		✓		✓	
28	¿Propone e implementa la ejecución de planes y proyectos para la mejora del desempeño de la gestión a su cargo?	✓		✓		✓	
29	¿Identifica y promueve oportunidades de innovación para potenciar el desempeño del personal y sistemas administrativos a su cargo?	✓		✓		✓	
30	¿Impulsa la generación y uso de herramientas tecnológicas para la mejora del desempeño del personal y la calidad del servicio?	✓		✓		✓	
31	¿Conoce y capacita sobre diversos modelos, diseños y estrategias organizacionales de acuerdo al modelo de gestión?	✓		✓		✓	
32	¿Promueve acciones de mejora continua para la optimización de funcionamiento organizacional de la entidad?	✓		✓		✓	
33	¿Genera e implementa lineamientos o pautas normativas para el adecuado funcionamiento orgánico de la entidad?	✓		✓		✓	
34	¿Aplica estrategias y técnicas para identificar los factores que originan los diversos problemas de la gestión a su cargo?	✓		✓		✓	
35	¿Fomenta reuniones técnicas interdisciplinarias para el análisis y tratamiento adecuado de los problemas detectados?	✓		✓		✓	
36	¿Impulsa la generación e implementa soluciones viables para la problemática establecida?	✓		✓		✓	
	2. Eficiencia administrativa	Si	No	Si	No	Si	No
37	¿La institución posee un diagnóstico actualizado de la problemática priorizada por cada área o nivel de gestión?	✓		✓		✓	
38	¿Se realiza con frecuencia reuniones interdisciplinarias para la actualización del diagnóstico institucional?	✓		✓		✓	
39	¿La entidad difunde su diagnóstico así como las estrategias y acciones a implementar de acuerdo a las políticas del sector?	✓		✓		✓	
40	¿El personal conoce los objetivos definidos por la entidad acordes con las políticas del sector para el presente año fiscal?	✓		✓		✓	
41	¿El personal participa en la formulación de objetivos específicos a nivel de cada área de la entidad?	✓		✓		✓	
42	¿Se realizan reuniones técnicas para evaluar el nivel de logro de los objetivos formulados en función a los resultados obtenidos?	✓		✓		✓	
43	¿Los recursos asignados son suficientes para el funcionamiento adecuado de la entidad y la atención de demanda de servicios?	✓		✓		✓	
44	¿Los recursos tecnológicos garantizan la adecuada capacidad operativa de la entidad?	✓		✓		✓	
45	¿El potencial humano existente garantiza el funcionamiento y la calidad del servicio de la entidad?	✓		✓		✓	
46	¿Los equipos ubicados en los diversos sistemas administrativos poseen e implementan planes específicos de acuerdo a su competencia funcional?	✓		✓		✓	
47	¿Se promueve e implementa la formulación de planes específicos a nivel de área de acuerdo a su naturaleza funcional?	✓		✓		✓	
48	¿Se capacita al personal en técnicas y metodologías para la formulación e implementación de planes específicos?	✓		✓		✓	
49	¿Los responsables directivos y coordinadores de gestión desarrollan acciones de monitoreo de los planes y actividades programadas?	✓		✓		✓	
50	¿La entidad y/o áreas de gestión cuenta e implementa planes y estrategias de monitoreo y seguimiento de la gestión?	✓		✓		✓	
51	¿Se promueve la difusión y participa del personal en la formulación y ejecución de acciones de	✓		✓		✓	



ESCUELA DE POSTGRADO

	monitoreo y seguimiento de la gestión?						
52	¿La entidad ejecuta acciones de evaluación de la gestión en base a indicadores definidos técnicamente?	✓	✓	✓			
53	¿Se conocen los resultados de la evaluación en gestión que realizan los coordinadores y directivos de la entidad?	✓	✓	✓			
54	¿Se establecen mecanismos que garanticen la participación multidisciplinaria y organizada del personal en la toma de decisiones?	✓	✓	✓			
55	¿La estructura orgánica de la entidad facilita un adecuado nivel de coordinación y funcionamiento?	✓	✓	✓			
56	¿El personal se encuentra distribuido de acuerdo a la organización establecida en la entidad?	✓	✓	✓			
57	¿La entidad se preocupa por difundir y sensibilizar al personal sobre su actual estructura organizacional.	✓	✓	✓			
58	¿Las funciones del personal guardan relación con la estructura organizacional existente?	✓	✓	✓			
59	¿La entidad cuenta y difunde al personal los instrumentos normativos que guíen el adecuado desempeño de sus funciones?	✓	✓	✓			
60	¿Las funciones establecidas son actualizadas de acuerdo a las demandas internas y externas de la población usuaria?	✓	✓	✓			
61	¿La entidad cuenta y difunde a su personal el Reglamento de Organización y Funciones?	✓	✓	✓			
62	¿Se actualiza y difunde el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO)?	✓	✓	✓			
63	¿Se produce y difunde a nivel del personal orientaciones y lineamientos técnicos normativos y disciplinarios para el adecuado cumplimiento de las funciones y el desempeño?	✓	✓	✓			
64	¿Los actuales procedimientos e instrumentos de selección garantizan la captación del personal adecuado para el cargo?	✓	✓	✓			
65	¿La entidad formula y difunde el diagnóstico de necesidades y desarrollo de competencias del personal?	✓	✓	✓			
66	¿Las acciones de capacitación del personal se aplican de acuerdo a un Plan de Desarrollo de Personas (PDP) acorde al diagnóstico de desarrollo de competencias establecidas institucionalmente?	✓	✓	✓			
67	¿La actual organización facilita la rápida coordinación y flujo de información oportunamente?	✓	✓	✓			
68	¿Se promueven reuniones técnicas de coordinación como mecanismos para efectivizar consensos en la solución de problemas?	✓	✓	✓			
69	¿Se La Entidad establece pautas y orientaciones para la producción y aprovechamiento adecuado de la información?	✓	✓	✓			
70	¿El ejercicio de la autoridad en la entidad fortalece la confianza y el compromiso del personal para el logro de los objetivos establecidos?	✓	✓	✓			
71	¿La autoridad reconoce la existencia de vacíos o limitaciones y ejerce autocritica ante errores o resultados adversos?	✓	✓	✓			
72	¿La autoridad ejercida por los directivos y coordinadores se ve reflejada en orden, disciplina, compromiso y resultados obtenidos?	✓	✓	✓			
73	¿Los directivos de la entidad, practican la delegación de la autoridad entre sus colaboradores a nivel cada área de gestión?	✓	✓	✓			
74	¿La delegación de la autoridad conlleva a la mejora en los resultados de la gestión?	✓	✓	✓			
75	¿El personal en que recae la delegación de la autoridad tiene las competencias para su adecuado ejercicio a nivel de equipo?	✓	✓	✓			
76	¿Ejecuta diversas acciones y estrategias que viabilicen la consecución de los objetivos y metas de la entidad?	✓	✓	✓			
77	¿Desarrolla iniciativas de mejora e implementa disposiciones para su adecuado monitoreo y cumplimiento?	✓	✓	✓			
78	¿Inspira confianza y autoridad por su capacidad, tenacidad, disciplina y esfuerzo en el desempeño de	✓	✓	✓			



ESCUELA DE POSTGRADO

	¿Utiliza un lenguaje asertivo y coloquial en el trato con el personal y la transmisión de las tareas y disposiciones?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
79	¿Es coherente, persuasivo y consistente en la transmisión de mensajes entre sus colaboradores?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
80	¿Utiliza los protocolos y canales adecuados para su comunicación con el personal establecido en la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
81	¿Realiza seguimiento de las actividades y de resultados obtenidos en base a un plan establecido?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
82	¿Promueve y ejecuta reuniones técnicas para evaluar el avance y calidad de resultados en relación con los objetivos trazados?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
83	¿Establece medidas correctivas a las desviaciones o deficiencias encontradas en la evaluación de los resultados?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
84	¿Asume la toma de decisiones de manera oportuna y eficaz?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
85	¿Es exigente con los plazos y tiempos para el cumplimiento de las decisiones adoptadas?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
86	¿Monitorea y evalúa la calidad de resultados de las decisiones adoptadas?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
87	¿Se encuentra implementado el Sistema de Control Interno en las diversas áreas y equipos de gestión en la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
88	¿La entidad cuenta con instrumentos de control para el adecuado seguimiento de los resultados de la gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
89	¿La aplicación de informes, auditorías, matrices y otros instrumentos son aplicados con frecuencia en la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
90	¿El personal directivo realiza acciones de verificación de elementos y condiciones favorables antes de la ejecución de una actividad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
91	¿Se contempla acciones de contingencia como medida para mitigar los riesgos y asegurar los resultados antes del inicio de una actividad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
92	¿La entidad adopta acciones, procedimientos y medidas que cautelen el cumplimiento de requisitos y condiciones en el uso adecuado de los recursos humanos, materiales y financieros?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
93	¿Se ejecutan prevé y ejecuta acciones mientras una actividad programada está en marcha?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
94	¿En la ejecución de la acción concurrente se aplican medidas y estrategias que permitan asegurar el logro de los resultados previstos en la actividad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
95	¿La entidad cuenta con un plan de ejecución de acciones de control concurrente a las actividades y procesos de gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
96	¿Los directivos de la entidad realizan acciones de control posterior de las actividades realizadas por el personal subordinado a su cargo?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
97	¿Se adoptan medidas correctivas frente a posibles deficiencias y desviaciones encontradas para evitar mayor perjuicio a la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
98	¿Se implementan recomendaciones y medidas disciplinarias para el personal que ha incurrido en falta administrativa en el cumplimiento de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
99	3. Competencia laboral	Si	No	Si	No	Si	No
100	¿En el desarrollo de sus funciones el personal evidencia capacidad y solvencia técnica en el tratamiento de las casuísticas propias del sistema administrativo o función encomendada?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
101	¿Orienta y asiste a sus compañeros de trabajo en la solución de problemas relacionados con la función que desempeña?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
102	¿Contribuye eficazmente en la generación de propuestas para el mejoramiento de procesos y resultados relacionados con el desarrollo de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
103	¿El personal profesional, auxiliar y técnico tiene formación académica completa relacionada con el perfil de las funciones del puesto que ejerce?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
104	¿El personal profesional, auxiliar y técnico realiza acciones de formación especializada continuo para optimizar su desempeño y resultados en el cargo asignado?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	



ESCUELA DE POSTGRADO

105	¿La entidad promueve y ejecuta acciones de actualización y desarrollo de capacidades académicas del personal?	✓	✓	✓		
106	¿El personal demuestra dominio de herramientas o aplicativos informáticos relacionados a sus funciones?	✓	✓	✓		
107	¿Propone iniciativas de mejora para optimizar el uso de los aplicativos relacionados a su cargo u otras funciones transversales?	✓	✓	✓		
108	¿La entidad ejecuta acciones de fortalecimiento de capacidades del personal en el dominio de aplicativos informáticos?	✓	✓	✓		
109	¿Redacta con solvencia informes técnicos y demás documentos administrativos de acuerdo al formato establecido por la entidad?	✓	✓	✓		
110	¿La capacidad de redacción refleja las fortalezas académicas adquiridas en la experiencia y formación alcanzada?	✓	✓	✓		
111	¿La entidad realiza capacitación continua al personal para potenciar la capacidad de redacción del personal de acuerdo a las reglas, normas y formatos establecidos en el sector?	✓	✓	✓		
112	¿Demuestra pro actividad y predisposición para trabajar en equipo situaciones técnicas propias de la función?	✓	✓	✓		
113	¿Fomenta y promueve la constitución y ejecución de acciones en equipo como estrategia eficaz para optimizar resultados y calidad del servicio?	✓	✓	✓		
114	¿Reconocen y respetan las opiniones de los otros miembros del equipo?	✓	✓	✓		
115	¿Se expresa ante sus compañeros de trabajo y directivos con coherencia y mesura frente a situaciones laborales y de otra índole?	✓	✓	✓		
116	¿Respetar las formalidades, canales internos y protocolos establecidos al momento de transmitir un mensaje o emitir opinión por iniciativa o requerimiento expreso?	✓	✓	✓		
117	¿Demuestra argumentación, sentido lógico y pertinencia en sus comunicaciones con sus compañeros y directivos frente a casuísticas específicas o situaciones comunes del quehacer diario?	✓	✓	✓		
118	¿Se involucra en los problemas y necesidades de sus compañeros mostrando preocupación y solidaridad permanente?	✓	✓	✓		
119	¿Demuestra flexibilidad y comprensión ante limitaciones o dificultades de los demás prestando colaboración decidida para superarlas?	✓	✓	✓		
120	¿Promueve y se compromete, involucrando a los demás, al desarrollo de acciones de apoyo ante situaciones críticas de sus compañeros en el campo laboral, familiar y personal?	✓	✓	✓		
121	¿Es sensible, se compromete e implementa acciones para procurar solucionar los diversos problemas y limitaciones existentes?	✓	✓	✓		
122	¿Busca nuevas alternativas de solución y de arriesga a romper esquemas tradicionales?	✓	✓	✓		
123	¿Aprovecha las oportunidades y problemas para diseñar respuestas y soluciones novedosas?	✓	✓	✓		
124	¿Preparas siempre una lista de las cosas que hacer en el día o semana?	✓	✓	✓		
125	¿Estableces prioridades de tus acciones en función a la importancia y el tiempo que dispones para su realización?	✓	✓	✓		
126	¿Te reservas un poco de tiempo cada día para poder trabajar tranquilo(a) sin ser molestado?	✓	✓	✓		
127	¿Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás?	✓	✓	✓		
128	¿Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información, impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos.	✓	✓	✓		
129	¿Fomenta y participa las reuniones de integración laboral y social a nivel de equipo y compañeros de área con el propósito de generar un buen clima para un adecuado desempeño laboral?	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

..12 de Setiembre del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: JANAMPA ACUÑA NERIO

DNI: 28270171

Especialidad del evaluador: DR. EN ADMINISTRACIÓN

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

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

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

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



.....
Dr. Nerio Janampa Acuña
Docente Universitario

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE (V2) EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05-SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2017

Nº	Dimensiones / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1. Certificación del Gasto								
1	¿Realizan los requerimientos previa verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
2	¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para la verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
3	¿Se elaboran instructivos o manuales para facilitar el acceso de la información para la adecuada verificación del crédito presupuestario?	✓		✓		✓		
4	¿Se efectúan las certificaciones de acuerdo a los procedimientos y requisitos establecidos?	✓		✓		✓		
5	¿Se realiza la certificación de acuerdo a los plazos establecidos en el procedimiento?	✓		✓		✓		
6	¿La certificación efectuada cumple las formalidades técnicas de presupuesto de acuerdo al debido sustento del requerimiento?	✓		✓		✓		
2. Compromiso								
7	¿El compromiso aprobado guarda relación con la cadena de gasto establecida?	✓		✓		✓		
8	¿Se difunden manuales o instructivos que permitan conocer la estructura presupuestal de una cadena de gasto?	✓		✓		✓		
9	¿El personal conoce detalles de cómo se realiza un proceso de aceptación de gasto en su correspondiente cadena presupuestal?	✓		✓		✓		
10	¿La entidad difunde o capacita en relación a lo que es la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	✓		✓		✓		
11	¿La ejecución de una actividad o requerimiento se encuentra acorde con la Programación de Compromiso Anual (PCA)?	✓		✓		✓		
12	¿El personal cumple con efectuar la verificación del gasto de acuerdo a la Programación de Compromiso Anual?	✓		✓		✓		
3. Devengado								
13	¿Se difunde o está al alcance los procedimientos o requisitos para la comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	✓		✓		✓		
14	¿La comprobación del bien adquirido o servicio realizado se efectúa de acuerdo a especificaciones técnicas establecidas?	✓		✓		✓		
15	¿La entidad capacita al personal para la adecuada ejecución técnica de comprobación del bien adquirido o servicio realizado?	✓		✓		✓		
16	¿El registro de las obligaciones en el módulo administrativo o SIAF se efectúa de acuerdo a los plazos establecidos?	✓		✓		✓		
17	¿La entidad difunde los requisitos o procedimientos para el adecuado desarrollo de esta actividad administrativa?	✓		✓		✓		
18	¿El personal a cargo realiza dicha acción con rapidez y eficiencia?	✓		✓		✓		
4. Pagado - Girado								
19	¿El giro de los recursos se efectúa de acuerdo a los requisitos y plazos establecidos?	✓		✓		✓		
20	¿El personal a cargo realiza dicha actividad con rapidez, eficiencia y empatía?	✓		✓		✓		
21	¿Los giros de los recursos están a cargo de personal especializado?	✓		✓		✓		
22	¿El registro de los giros en el módulo de tesorería se encuentra debidamente organizado?	✓		✓		✓		
23	¿La entidad difunde los requisitos y procedimientos para conocimiento oportuno del usuario?	✓		✓		✓		
24	¿El personal a cargo de dicha acción cumple con los plazos establecidos en el procedimiento?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

...12 de Setiembre del 2017.

Apellidos y nombre s del juez evaluador: JANAMPA ACUÑA NERIO

DNI: 28270171

Especialidad del evaluador: DR. EN ADMINISTRACIÓN

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

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

³ **Ciudad:** 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. Nerio Janampa Acuña
Docente Universitario

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES		Aplicativo	Guía	X
GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN		
JANAMPA ACUNA, NERIO DNI 28270171	MAGISTER EN CONTABILIDAD MENCION EN CONTABILIDAD 09/05/2012*	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS		
JANAMPA ACUÑA, NERIO DNI 28270171	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN 04/12/15*	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL		
JANAMPA ACUÑA, NERIO DNI 28270171	CONTADOR PUBLICO 07/04/1995*	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA		
JANAMPA ACUÑA, NERIO DNI 28270171	DOCTOR EN CIENCIAS CONTABLES Y EMPRESARIALES 06/05/2013*	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS		
JANAMPA ACUÑA, NERIO DNI 28270171	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES 14/12/1990*	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA		

(*) Fecha de emisión del diploma.

(V2) EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05-SJL, LIMA 2017

N°	Sub Variable 1: liderazgo gerencial																			Sub Variable 2: eficiencia administrativa						Total general			
	Certificación del gasto							Compromiso						Devengado						Pagado-girado									
	1	2	3	4	5	6	Total	7	8	9	10	11	12	Total	13	14	15	16	17	18	Total	19	20	21	22		23	24	Total
1	2	3	3	4	4	5	21	5	3	3	3	4	4	22	3	4	4	3	4	3	21	2	3	4	3	2	2	16	80
2	5	3	3	3	3	5	22	5	3	3	3	4	4	22	3	5	3	4	3	4	22	4	4	4	4	3	4	23	89
3	4	3	3	3	3	3	19	4	3	3	2	3	3	18	3	4	3	4	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18	75
4	4	4	3	4	4	4	23	5	3	3	3	4	4	22	3	3	3	4	3	4	20	4	4	4	4	3	4	23	88
5	4	3	3	4	4	3	21	3	3	3	3	4	3	19	4	4	3	3	3	3	20	4	4	4	4	3	4	23	83
6	4	4	3	4	3	4	22	4	3	4	3	4	4	22	3	4	3	4	3	4	21	4	4	4	4	3	3	22	87
7	5	4	5	5	4	4	27	5	5	4	3	4	5	26	4	4	4	5	3	4	24	4	3	4	5	4	4	24	101
8	1	2	1	4	4	4	16	5	4	2	3	4	1	19	2	4	3	5	3	3	20	3	3	3	4	3	3	19	74
9	5	5	5	5	5	4	29	5	4	4	4	5	4	26	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	113
10	4	3	2	4	4	4	21	3	2	1	1	3	3	13	2	3	1	3	3	3	15	4	4	4	4	3	3	22	71
11	4	4	4	4	3	4	23	4	2	4	4	5	4	23	3	4	3	4	4	4	22	4	4	4	4	5	4	25	93
12	5	3	3	5	5	5	26	5	5	5	3	5	5	28	5	5	4	5	3	5	27	5	4	4	4	3	4	24	105
13	5	3	4	5	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	117
14	5	3	3	5	4	5	25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	115
15	5	3	3	4	4	5	24	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	114
16	4	5	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	5	4	4	22	5	4	5	5	4	4	27	107

Anexo 6

Base de datos y resultados de prueba de hipótesis

RESULTADOS DE CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS

Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

- Ho: El factor predominante no es la competencia gerencial que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017
- Ha: El factor que es predominante es la competencia gerencial que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017

En la tabla la información de ajuste de los modelos nos indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 65,719 con 3 grados de libertad, y su significancia es plena ($p=0.000$) por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 13

Ajuste del modelo de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	187,954			
Final	122,235	65,719	3	,000

Función de enlace: Logit.

El pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente con una significatividad de $p = 0.000$ y que las la fuerza de la covariables estudiadas (liderazgo gerencial, eficiencia administrativa y competencia

laboral) nos permite predecir la variable dependiente (ejecución presupuestal). Así. Cox y Snell indica que el índice es de 0.424. Nagelkerke indica que el índice es de 0.535 y McFadden nos indica un índice de 0.350.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 53.5%, lo cual indica a su vez que el 46.5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 14

Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

Método	Valor
Cox y Snell	,424
Nagelkerke	,535
McFadden	,350

Función de enlace: Logit.

Tabla 15

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Eficiencia administrativa = bueno]	-12,597	2,940	18,363	1	,000	-18,359	-6,836
	Eficiencia administrativa = malo]	-12,393	2,931	17,882	1	,000	-18,138	-6,649
Ubicación	Liderazgo gerencial	,054	,032	2,817	1	,093	-,009	,116
	Eficiencia administrativa	-,022	,019	1,431	1	,232	-,059	,014
	Competencia gerencial	-,137	,034	15,772	1	,000	-,204	-,069

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetro, se puede afirmar que las competencias gerenciales es el factor que inciden a la ejecución presupuestal, de acuerdo a la significatividad estadística de 0,000, con un grado de libertad.

Por lo tanto, liderazgo gerencial, la eficiencia administrativa y la competencia gerencial inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 53,5%, con la significatividad estadística de 0.000. Asimismo, el factor que inciden sobre la ejecución presupuestal es la competencia gerencial, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad.

Prueba de hipótesis específica 1

- Ho: La dimensión no predominante dentro del factor liderazgo gerencial que inciden a la ejecución presupuestal son las destrezas conceptuales, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.
- Ha: La dimensión predominante dentro del factor liderazgo gerencial que inciden a la ejecución presupuestal son las destrezas conceptuales, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

En la tabla la información de ajuste de los modelos indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 41,180 con 3 grados de libertad, y su significancia es plena ($p=0.000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 16

Ajuste del modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	198,643			
Final	157,463	41,180	3	,000

Función de enlace: Logit.

El pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0.000$ y que las la fuerza de la covariables estudiadas (liderazgo gerencial) nos permite predecir la variable dependiente (ejecución presupuestal). Así. Cox y Snell indica que el índice es de ,294. Nagelkerke indica que el índice es de 0.370 y McFadden nos indica un índice de 0.220.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 37.0%. lo cual indica a su vez que el 63.0% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 17

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1

Método	Valor
Cox y Snell	,294
Nagelkerke	,370
McFadden	,220

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetro, se puede afirmar que las destrezas conceptuales es el factor influyente sobre la ejecución

presupuestal, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,000, con un grado de libertad.

Tabla 18

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Ejecución presupuestal = bueno]	-3,348	,686	23,833	1	,000	-4,693	-2,004
	Ejecución presupuestal = malo]	-2,987	,656	20,722	1	,000	-4,273	-1,701
Ubicación	Planeamiento =bueno]	-2,350	,847	7,706	1	,006	-4,010	-,691
	Planeamiento =malo]	-3,773	1,928	3,828	1	,050	-7,552	,006
	Planeamiento =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Organización =bueno]	-2,741	,875	9,810	1	,002	-4,457	-1,026
	Organización =malo]	2,651	2,219	1,428	1	,232	-1,697	7,000
	Organización =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Dirección =bueno]	-4,031	,757	28,359	1	,000	-5,515	-2,547
	Dirección =malo]	-2,312	2,038	1,288	1	,256	-6,306	1,681
	Dirección =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
Control	=bueno]	1,718	,886	3,758	1	,053	-,019	3,455
	=malo]	-2,213	1,322	2,803	1	,094	-4,804	,378
	=regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Por lo tanto, liderazgo gerencial inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 37,0%, con la significatividad estadística de 0.000. Asimismo, la dimensión que inciden a la ejecución presupuestal es el planeamiento cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.006 y un grado de libertad; asimismo, la dimensión que inciden a la ejecución presupuestal es la organización cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.002 y un grado de libertad; por último, la dimensión influyente que inciden a la ejecución presupuestal es la dirección cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad.

Prueba de hipótesis específica 2

- Ho: La dimensión no predominante dentro del factor eficiencia administrativa que inciden a la ejecución presupuestal es la dirección, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017
- Ha: La dimensión predominante dentro del factor eficiencia administrativa que inciden a la ejecución presupuestal es la dirección, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017

En la tabla la información de ajuste de los modelos el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 112,825 con 8 grados de libertad, y su significancia es plena ($p=0.000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 19

Ajuste del modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	161,088			
Final	48,263	112,825	8	,000

Función de enlace: Logit.

El pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0.000$ y que las la fuerza de la covariables estudiadas (eficiencia administrativa) nos permite predecir la variable dependiente (ejecución presupuestal). Así. Cox y Snell indica que el índice es de ,613. Nagelkerke indica que el índice es de 0.772 y McFadden nos indica un índice de 0.600.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 77,2%, lo cual indica a su vez que el 22.8% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 20

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2

Método	Valor
Cox y Snell	,613
Nagelkerke	,772
McFadden	,600

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetro, se puede afirmar que las eficiencias administrativas es factor influyente sobre la ejecución presupuestal, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,000, con un grado de libertad.

Tabla 21

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Ejecución presupuestal = bueno]	-3,348	,686	23,833	1	,000	-4,693	-2,004
	Ejecución presupuestal = malo]	-2,987	,656	20,722	1	,000	-4,273	-1,701
Ubicación	Planeamiento =bueno]	-2,350	,847	7,706	1	,006	-4,010	-,691
	Planeamiento =malo]	-3,773	1,928	3,828	1	,050	-7,552	,006
	Planeamiento =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Organización =bueno]	-2,741	,875	9,810	1	,002	-4,457	-1,026
	Organización =malo]	2,651	2,219	1,428	1	,232	-1,697	7,000
	Organización =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Dirección =bueno]	-4,031	,757	28,359	1	,000	-5,515	-2,547
	Dirección =malo]	-2,312	2,038	1,288	1	,256	-6,306	1,681
	Dirección =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Control =bueno]	1,718	,886	3,758	1	,053	-,019	3,455
Control =malo]	-2,213	1,322	2,803	1	,094	-4,804	,378	
Control =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.	

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Por lo tanto. La eficiencia administrativa inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo con el seudo cuadrado de Nagelkerke de 77,2%, con la significatividad estadística de 0.000. Asimismo, la dimensión planeamiento inciden a la ejecución presupuestal cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.006 y un grado de libertad; asimismo, la dimensión que inciden a la ejecución presupuestal es la organización cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad; por último, la dimensión que inciden a la ejecución presupuestal es la dirección cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad.

Prueba de hipótesis específica 3

- Ho: La dimensión no predominante dentro del factor competencia laboral que inciden a la ejecución presupuestal es la competencia dura, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.
- Ha: La dimensión predominante dentro del factor competencia laboral que inciden a la ejecución presupuestal es la competencia dura, a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017.

En la tabla la información de ajuste de los modelos de calidad de servicio nos indica que el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 92,749 con 4 grados de libertad, y su significancia es plena ($p=0.000$), por lo que se rechaza la hipótesis nula de todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 22

Ajuste del modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	125,173			
Final	32,424	92,749	4	,000

Función de enlace: Logit.

El pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0.000$ y que la fuerza de la covariables estudiadas (ejecución presupuestal) nos permite predecir la variable dependiente (habilidades sociales relacionadas). Así. Cox y Snell indica que el índice es de ,541. Nagelkerke indica que el índice es de 0.682 y McFadden nos indica un índice de 0.493.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 68,2%, lo cual indica a su vez que el 31.8% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 23

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3

Método	Valor
Cox y Snell	,541
Nagelkerke	,682
McFadden	,493

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla de las estimaciones de parámetro, se puede afirmar que las eficiencias administrativas es factor influyente sobre la ejecución presupuestal, de acuerdo con la significatividad estadística de 0,000, con un grado de libertad.

Tabla 24

Estimaciones de parámetro

		Estimación n	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Ejecución presupuestal = bueno]	-3,115	,634	24,146	1	,000	-4,357	-1,873
	Ejecución presupuestal = malo]	-2,859	,620	21,274	1	,000	-4,074	-1,644
Ubicación	Competencia dura =bueno]	-2,741	,686	15,976	1	,000	-4,084	-1,397
	Competencia dura =malo]	-2,987	2,040	2,143	1	,143	-6,986	1,012
	Competencia dura =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	Competencia blanda =bueno]	-4,070	,699	33,885	1	,000	-5,441	-2,700
	Competencia blanda =malo]	,433	2,256	,037	1	,848	-3,989	4,854
	Competencia blanda =regular]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Por lo tanto, las competencias gerenciales inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, 2017, de acuerdo con el pseudo cuadrado de Nagelkerke de 68,2%, con la significatividad estadística de 0.000. Asimismo, la dimensión competencias duras inciden a la ejecución presupuestal cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 000 y un grado de libertad; asimismo, la dimensión que inciden a la ejecución presupuestal es la competencia blanda cuando el nivel es bueno, con la significatividad estadística de 0.000 y un grado de libertad.

Focus group aplicado a especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local N°
05-San Juan de Lurigancho

DETERMINACIÓN DE FACTORES QUE INCIDEN A LA EJECUCIÓN
PRESUPUESTAL A NIVEL DE LA UGEL 05-SJL A TRAVÉS DE LA UTILIZACIÓN
DE LA TÉCNICA DEL FOCUS GROUP

PARTICIPANTES:

- PÉREZ OJEDA Segundo Juvencio: Especialista en Planificación-APP-UGEL 05.
- MUÑOZ GONZÁLES Rigoberto Sabino: Especialista en Proyectos de Inversión-APP-UGEL 05.
- FUENTES OBREGON Olden Marcelino: Especialista Administrativo de Tesorería-ADM-UGEL 05.
- ÁNGELES ALEGRE Julio César: Especialista en Presupuesto-APP-UGEL 05.

MODERADOR:

- CAPILLO CHÁVEZ César Herminio: Tesista del Programa de Doctorado en GPG-UCV.

Moderador: ¿Qué factores puedes haber identificado que inciden o intervienen negativamente para que no se cumplan los estándares mínimos de ejecución que exige la norma o las metas y objetivos que están establecidos?

Rigoberto: Bien amigo César, lo que se está tocando es un tema general que en toda administración pública se nota que es un tema crítico. En esta carrera el compromiso y el liderazgo sostenido de la cabeza de la entidad están en cuestión. Este sujeto o conductor debe tener pleno conocimiento desde la etapa de formulación, ejecución y evaluación de todo el manejo presupuestal, si está persona desconoce todo esto prácticamente no se va a lograr todo lo que se ha querido...eh...y a esto se suma también todos los técnicos y especialistas que

están a cargo en cada uno de estos sistemas ...eh...en muchos de los casos lo hacen de manera burocrática, teniendo conocimiento de la forma correcta de hacerlo no lo ejecutan; a esto se suman también los especialistas de las unidades o de las áreas que requieren esos servicios no lo sustentan oportunamente para su ejecución. Yo quisiera aquí compartir la idea de que es cierto que el presupuesto es un acto vertical y está en el sistema (SIAF) desde el momento de su formulación, ejecución y evaluación, los cuales en muchos de los casos hay finalidades que en cierta medida se carga al presupuesto en cantidad y en el hecho, en el campo, no sustenta para su ejecución; entonces, hay programas que prácticamente no se puede ejecutar, por más que uno quiera hacer porque no hay una sostenibilidad, no hay un sustento legal para hacerlo, entonces, son debilidades que ya vienen del sector, del pliego, entonces son casos que siempre se van a revertir como es la genérica 1 por ejemplo, entonces son ciertas casuísticas, pero el mayor problema que se ha visto –no solamente es esta UGEL- sino incluso a nivel nacional en la administración pública, y se presenta como una gran debilidad también la acción burocrática del mismo personal, que teniendo conocimiento, en algunos de los casos, no agilizan y caen en prácticas burocráticas que debemos de romper, nosotros debemos de fomentar la rapidez en los procesos para poder cumplir con las metas y objetivos programados a nivel de la entidad.

Julio: De manera muy puntual puedo decir hoy en día, que uno de los factores que juegan de manera negativa, es que nosotros somos una unidad ejecutora y como tal tenemos la capacidad de poder nosotros mismos distribuir los presupuestos de acuerdo a las metas, las actividades en los puntos que ya están establecidos dentro de las normas, sin embargo en el camino nos encontramos con la interferencia de la Dirección Regional de Lima Metropolitana, que también es una ejecutora pero que de alguna otra manera quiere incidir, quiere tomar liderazgo, quiere ser un puente un enlace, ante la Unidad de Planificación y presupuesto del MINEDU, es allí donde viene radicando, una mala práctica de que puede entorpecer la ejecución, si bien es cierto ya están definidos cuando viene un presupuesto inicial y posteriormente nos van asignando presupuestos adicionales, eso debería cada entidad ver la mejor forma, la estrategia que a aplicar para poder ejecutarlo de manera eficiente y de oportuna. Si bien es cierto, algo que es un

común denominador, es que a pesar de tener e incorporar más personal con un perfil mejor diseñado, donde se supone son profesionales que están yendo a un área o equipo o un área específica y habiendo pasado una evaluación de conocimientos y experiencia, sin embargo no prevén y remiten certificaciones a último momento, en la desesperación cuando esto lo pueden hacer con anticipación previniendo y teniendo en cuenta la programación, esto se está dando en un desorden, como te estaba comentando. Ahora, esos profesionales que están en diferentes puestos parece que no terminan de adaptarse en la función que vienen desempeñándose, no conocen la forma de trabajar, y contribuyen con su lentitud, cuando debería ser todo lo contrario para tener una ejecución mucho más rápida. Otra cuestiónpág. 152 que hay que tomar en cuenta en el análisis, es el rol de la DRELM, en este proceso, existe demasiado protagonismo; claro, no lo digo en su totalidad, pero de alguna otra manera, está tomando un papel de que quiere figurar, hay varios programas presupuestales, un ejemplo muy claro, es el programa presupuestal 068, en el cual la DRELM quiere intervenir, tomar el liderazgo, sin embargo a nosotros nos deja de lado, no sabemos que vamos a hacer, no sabemos cuál es el papel, el rol que se va a cumplir, y por otro lado, el Ministerio que te manda que te asigna el presupuesto, porque que hizo las coordinaciones previas, o sea en ese desorden es lo que está ocurriendo las cosas y la manera como se está manejando el proceso de ejecución, para poner un ejemplo nada más.

Olden: Bien, definitivamente para evaluar, metas y objetivos a alcanzar, se tiene que evaluar varias dimensiones de una entidad. Uno de ellos serían los procesos, los sistemas, la gestión de los procesos y los sistemas, y otro tema fundamental de todo desarrollo de un plan es el recurso humano con que cuenta la entidad para poder ejecutar todos estos planes. En la actualidad, para el presente año, se han incrementado los presupuestos, la carga de trabajo y el personal nuevo que ha sido contratado no tiene el perfil y la experiencia suficiente para que pueda afrontar los nuevos retos, las nuevas exigencias que la gestión plantea; ese es una limitación que puede haber generado resultados no óptimos de gestión, y el otro aspecto es, que se gerencia, que se optimice procedimientos y procesos relacionados a cada sistema.

Segundo: Haber, con respecto a eso, hay un tema muy delicado, Si bien es cierto dentro de todo el sistema logístico pareciera que se desconociera todo la parte fundamental que es el área usuaria. Es área usuaria es el que hace todos los requerimientos con todas las especificaciones técnicas para ser atendido su producto, pero lamentablemente acá en nuestra institución, el área usuaria no aparece, es más el área de logística no tiene una articulación, una capacitación concreta con ellos, tal es así que sus mismos técnicos cuando quieren hacer o piden una certificación para ciertos procesos confunden, por ejemplo, la finalidad del producto; me piden una certificación para instituciones educativas para bienes inmuebles y me quieren agarrar plata de la sede que es muy delicado, la plata de la sede es para que se ejecute en la sede. Cada nivel tiene su propia característica su propia específica de gasto no porque la sede tiene todas las específicas de gasto voy a coger de la sede y lamentablemente vienen cometiendo errores tras errores y las certificaciones se están devolviendo porque no están articulados al nivel correspondiente que se debe ejecutar; más aún si existe desconocimiento en el área de logística, peor aún van a tener desconocimiento en el área usuaria; entonces hay un problema que se tiene que enfrentar, pues todo indica que el área de logística no entiende que el área usuaria es parte también de su función al que tiene que enseñar o ayudar a hacer el requerimiento de manera adecuada para que tengan menos problemas al momento de solicitar la certificación. Ahora por otra parte, se ha incrementado también la burocracia, hay más gente que estorba que ayuda a producir. Hay que tener muy en cuenta los perfiles, como también la experiencia en el cargo porque eso tiene que ver mucho, pues no se trata de tener solo los mejores pergaminos académicos sino también la experiencia, sino lamentablemente va a tener que aprender y el aprender es un proceso que toma su tiempo. Si bien la calidad cuesta, pero también tiene que venir con la experiencia adecuada. Eso es uno de los grandes problemas que tienen casi todas las UGELES con respecto a la ejecución.

Moderador: Que nos dices sobre estos dos instrumentos vitales, hay articulación entre el Plan de Trabajo y el Plan de Adquisiciones, y estos con los objetivos y metas institucionales, obviamente después de la ejecución viene la evaluación.

Segundo: Ya, si bien es cierto estos dos instrumentos no están debidamente articulados, también es cierto que si estuvieran articulados tampoco funcionarían porque la gente que está haciendo la ejecución no respeta lo que se está haciendo ni lo que se debe de hacerse. Ahora lamentablemente, tengo que decirlo, en este año se está pasando todo lo que es certificación por el área de planificación y presupuesto concretamente con el equipo de planificación, que tiene que ver con todas las actividades; ahí verificamos que todas las certificaciones correspondan a la actividad y las específicas que están asignadas y si es así debe pasar, pero esto no está sucediendo, pues se está corrigiendo grandes errores que se vienen dando, como reflejo de años anteriores donde ha sido aún peor, más pésima la ejecución; por decirte un caso concreto, se ha pretendido pagar a un contrato tercero que trabaja en la sede con plata del nivel especial, siendo plenamente rechazado dichos requerimiento por nosotros por no corresponder y estar de cabeza. Si bien es cierto que tiene que haber un control, pero también es cierto que quienes trabajan allí tienen que tener el expertiz donde va a hacer la ejecución, donde corresponde ejecutar. Yo no pretendo enseñar, sino pretendo que ellos mínimamente conozcan de qué plata van a coger. En todas las áreas, en todos los niveles están las específicas repetidas, pero no por ello voy a escoger y afectar la específica que mejor me parezca, Otro caso parecido ha sido afectar específicas de los CEBA para comprar materiales para la sede. Entonces, cosas así, fallas garrafales, no se pueden...como le decía a mi Jefa, no se pueden admitir, pues no entiendo como hay gente que está en un buen nivel salarial, tiene sueldos adecuados de cuatro a cinco mil para arriba, puedan estar haciendo eso. El sector tiene mucha plata, pero no están cogiendo a los elementos necesarios para poder corregir esto. Más aún cuanto se presenta la evaluación y se menciona dichos casos, se molestan, pero sin embargo allí están los resultados.

Rigoberto: Los presupuestos ya están direccionados para acciones centrales, APNOP y programas estratégicos relacionados a presupuestos por resultados. Yo quisiera más bien aportar referente a ese divorcio que existe entre los instrumentos básicos de gestión que es el POI y el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC), que no pueden estar divorciados, los objetivos tienen que apuntar en común en beneficio de una gestión sólida. Todos estos tienen que reflejar en metas

físicas y financieras de acuerdo a cada cadena presupuestal. En tal sentido, estamos hablando de dos instancias diferentes, entonces prácticamente pues no hay una ejecución fluida de recursos, no hay comportamiento adecuado e la ejecución del presupuesto y al final de año caemos en errores garrafales, y aquí entonces estamos hablando que no hay una organización sólida, ahora quien tiene que renunciar o pronunciarse, habrá que ver eso no, porque tiene que haber un responsable para que esto no fluya; porque esto no solo es de estos tiempos, sino ya viene arrastrándose de años atrás, es prácticamente un problema nacional. Bien eso sería más o menos como una observación, Segundo ha expuesto con claridad incluso con ejemplos de hechos que ya no deben de repetirse. Los especialistas técnicos de cada unidad o área tienen que tener pleno conocimiento de su función, y esto tiene que recaer en un instrumento que es Plan Operativo donde se plasma los objetivos, los lineamientos, políticas sectoriales, etc., que apuntan lógicamente a todos los objetivos del pliego que es el Ministerio de Educación; entonces todos nosotros tenemos que tener pleno conocimiento y desde esa base todos tenemos que priorizar, de tal manera, que desde la etapa de formulación tenemos que ver y entender todos los actores de la UGEL que y a donde tiene que direccionarse el presupuesto y en que debe de gastarse, si esto no va seguiremos cayendo en el mismo continuismo de mal comportamiento en la ejecución del presupuesto.

Julio: Falta mejorar mucho, Ud. Sabe que la modernidad en el sector está procurando mejorar en todos los aspectos. Sin embargo tenemos que reconocer que el grueso del presupuesto, la mayoría está en la genérica uno, que tiene que ver con remuneraciones, con pago de planillas que es el grueso del presupuesto, y esto ya no requiere tanto de una adecuada programación, esto ya está estandarizado, tenemos una PEA ya identificada, tenemos una cantidad determinada por niveles, por docentes, administrativos, etc. Lo que es la genérica tres lo que son bienes de capital y por otro lado los bienes de capital, falta y eso si hay tomar mayor énfasis y cuidado para poder ejecutar de manera más oportuna; en años anteriores la genérica cinco de bienes de capital se han estado ejecutando entre Octubre Noviembre y Diciembre casi al cierre del año, fuera del propósito y los objetivos del POI, y de manera inoportuna. Entonces si se requiere un trabajo más coordinado que no viene dando, entre los especialistas y equipos de las

diferentes áreas de los diversos sistemas administrativos. Principalmente los que centralizan las necesidades del área usuaria que afectan la genérica tres de bienes y servicios, es decir, el equipo de abastecimiento que tiene que atenderlos y seguir el proceso oportunamente. Con la modernidad este equipo ha recibido un presupuesto especial, para potenciar su operatividad con contrato de personal acorde con sus exigencias, sin embargo no se vienen dando los resultados esperados debido a las descoordinaciones a nivel de la UGEL. Por otro lado, el Plan Operativo Institucional ya viene siguiendo una continuidad en el mismo orden desde los años anteriores, tenemos las mismas actividades que se viene trabajando, unos que otros actividades han ido moviéndose, incorporándose, el Programa PELA por ejemplo, el acompañamiento pedagógico, de allí lo cambiaron por soporte pedagógico, luego Jornada Escolar Completa, etc., van cambiando, pero las actividades ya están definidas, y en el cual esto hace que el Plan Operativo ya diseñados sigan su curso. Aquí el problema radica también de que nosotros como responsables de las metas presupuestales, se tiene que saber conocer los requerimientos, las necesidades, las acciones, tareas y actividades que van a desarrollar y esto articularlos al Plan Operativo Institucional de la UGEL, sin embargo eso no se viene dando, ...muchas veces....nosotros tenemos muy buenos planificadores a nivel de la UGEL, son muy competentes, sin embargo de que valen, de que sirven, tener buenos profesionales cuando lamentablemente ellos tienen que servirse de un proceso en que puedan recoger una buena información principal y fundamentalmente de lo que se requiere, la necesidad que tiene cada área usuaria, para qué va a desarrollar una actividad, que es lo que necesita, y eso va alimentar para tener un buen Plan Operativo diseñado actualizado, lo que va a permitir hacer más eficiente nuestra ejecución a la hora de hacer las certificaciones presupuestales hacerlo más rápido, eficiente dentro de los plazos, teniendo bien diseñado estas acciones y tareas, eso es lo que está sucediendo. Los sistemas tienen que fluir rápidamente, los procesos administrativos tienen que ir de la mano con la simplificación administrativa, no podemos burocratizar el sistema, no podemos estar como esos tiempos de cola, cola y cola, tienen que acabar, por eso yo planteo y voy a recalcar de que debe de ser cero cola y todo por sistema virtual; yo sé que eso va aliviar al público usuario que asiste, pues desde su casa o el colegio puede solicitar o formular sus inquietudes o algún otro trámite. Pero para

casos específicos, en cierta medida enfría bastante el ánimo caldeado del usuario, pues hay trámites que demoran innecesariamente semanas, incluso meses. Esa misma situación se presenta en los procesos relacionados a la ejecución presupuestal, pues nos damos cuenta que se carece de capacidades técnicas para formular adecuadamente los requerimientos, por ejemplo en el Área de Gestión de Educación Básica Regular (AGEBRE) principalmente, no solamente en esta UGEL sino también en otras a nivel de Lima Metropolitana. Eso sería mi apreciación personal.

Olden: Efectivamente las oficinas de tesorería de todas las entidades del Estado se encargan de cancelar las obligaciones de pago, y esto implica procesos y procedimientos previos que se generan en otras áreas y oficinas, por ejemplo, el pago de remuneraciones y pensiones y los compromisos y obligaciones lo realiza el área de recursos humanos, así como la adquisición de bienes y servicios está a cargo de la oficina de logística de cada entidad; si estos procesos y procedimientos se efectuaran en forma oportuna y de conformidad al Plan Operativo Institucional se podrían concluir con pagos oportunos, que es lo que todos los administrados, usuarios y clientes de las entidades públicas requieren. Pero hay mucho por hacer, por optimizar en el tema de la oportunidad de la cancelación de pagos, y esto corresponde a las jefaturas de los niveles más altos. En nuestra entidad está recayendo esto en los cargos de Gerentes Públicos que ostentan actualmente en las áreas de administración de recursos humanos y de logística; entonces partiendo de ellos, deberían concentrar sus esfuerzos para optimizar los procesos y procedimientos que permitan mejorar la oportunidad de los pagos.

Moderador: La ejecución, inevitablemente para garantizar que sea dentro del marco establecido y que se orienten dentro de las metas y los objetivos dados, también se requiere el seguimiento y el monitoreo permanente para ver si se está cumpliendo del debido proceso y se va garantizar las acciones en los plazos en que está establecido, entonces alguien es responsable de estos, o son los Gerentes Públicos, o son los mismos especialistas desde el equipo de planificación o desde el ángulo en que se encuentran cada uno desarrollando, si tienen cierto nivel de responsabilidad en ese sentido, es decir, un liderazgo para garantizar que la

ejecución camine con la velocidad y en la línea correcta. ¿Qué nos dicen al respecto?

Olden: Claro, el tema de incrementar los niveles de beneficio a la sociedad civil, a la ciudadanía, a los usuarios de cada entidad pública recae fundamentalmente en la capacidad de liderazgo de las jefaturas de las entidades y partiendo de allí, se trata de articular los trabajos, las actividades de todos los procesos de todos los sistemas de ejecución y mejorar todos los procedimientos y procesos. En el caso de la UGEL 05, específicamente la oficina de tesorería atiende los expedientes en un tiempo de 24 horas a 72 horas como máximo para las cancelaciones de las obligaciones de pago, si hay retrasos y demoras, esto por lo general obedece a retrasos generados en otras etapas previas de otras áreas de otros sistemas administrativos.

Segundo: Creo que aquí hay un tema muy crucial. Pareciera que las nuevas Gerencias que han venido desconociera todos los procesos, tal es así que tenemos una Gerente de Logística, un Gerente de Recursos Humanos y un Gerente de Administración; probablemente tengan un gran expertiz en relación a temáticas académicas y que posean una buena claridad académica, pero lamentablemente en la parte operativa, que es la parte fundamental de todo trabajador, carecen de manejo. No se ve la diferencia con respecto a anteriores gestiones. En anteriores gestiones por ejemplo, dos o cinco años atrás, esta UGEL casi no devolvía dinero al tesoro público, pero con la llegada de los Gerentes hasta se está devolviendo bienes de capital; eso dice mucho con respecto a la gestión, entonces si no hay liderazgo en ninguna de las jefaturas es imposible pedir liderazgo a los especialistas, más aún si los especialistas tienen la muy buena predisposición para poder siquiera asesorar, tampoco ellos creen, creen que la cosa es solo escuchar y al final te mandan al desvío. Hay una cuestión muy particular, que se viene dando en toda Lima Metropolitana que en ninguno de los casos están marcando la diferencia. La DRELM por ejemplo, está peor aún...está distorsionando todos los procesos con respecto, por ejemplo, a los servicios por suerte que no hay denuncias de supervisión y monitoreo de entidades privadas; desde el año pasado no se han aprobado ninguna comisión, por suerte que nadie se queja a la

Defensoría del Pueblo que estamos débiles en dicho proceso, tampoco ahora se muestra la voluntad de corregir dichos errores. Aquí hay un problema muy serio que va traer cola con los órganos de inspección. Cada Gerente se ha rodeado de asesores y asistentes técnicos en cada oficina de ellos. Tenemos secretarios personales, hay algunos que hasta abogados particulares tienen, pareciera que Asesoría Jurídica ya no interviene. Esto es gracioso y fuera de lo común, pues lamentablemente el tesoro público aguanta todo. Hay una pregunta puntual que yo quiero formular, ¿Cómo se mide la producción y eficiencia de un Gerente? Toda vez que ellos vienen con un convenio específico de producción y logro de metas, sin embargo eso no se está observando, no se está realizando una seria evaluación de desempeño de los Gerentes Públicos, y eso si nos molesta y fastidia porque nosotros somos parte sustancial de este proceso, yo al menos soy nombrado acá y lamentablemente uno tiene que ver cosas que no se deberían ver, porque si la ciencia y la tecnología avanza yo no entiendo porque se incrementa la burocracia, para que está el internet, no tiene sentido que estemos así, incluso cuando más antes el campesino araba con el toro, ahora lo hace con tractor, ya no tiene sentido usar el toro. Entonces es una paradoja que nos trae a colación nuestra actual situación y lo hacemos para comparar como el traer más gente, en vez de tecnología o más computadoras, no necesariamente vamos a ser más eficientes. Estamos en una involución en las UGELES estamos caminando hacia atrás, no estamos usando la tecnología de punta necesaria y adecuada, ese el gran problema.

Rigoberto: Yo quería acotar que el sector educación es un sector crítico y es convulsionado a nivel nacional, tan así que por más que vengan gerentes académicamente capacitados o sean profesionales exitosos, lamentablemente si no tienen experiencia en este sector van a tener que patinar y eso es lo que está pasando; creo que, tomando como ejemplo la UGEL 05, cierto hay Gerentes, todos los jefes son Gerentes y al final de cuentas ya están algunos dos o tres años, pero no se está viendo ese cambio que el público y los funcionarios, trabajadores de esta sede queríamos ver, lamentablemente no están creando expectativas positivas y ese es el talón de Aquiles de cada unidad ejecutora del sector educación. Esto para que mejore tendrá que pasar más años o cambiar otros

Gerentes para que ellos puedan tomar acciones con mucho más conocimiento técnico profesional, y sobre todo que tengan más conocimiento y experiencia profesional en el sector Bien, con ello quizá sea posible dar una alternativa de solución y sobre todo que se tenga compromiso de trabajar en equipo y que haya un liderazgo sólido sostenido que trabaje con todas las áreas y oficinas para que pueda fluir cualquier acto administrativo o proceso relacionado a la ejecución presupuestal o financiera.

Julio: Bueno yo he podido observar que los equipos trabajan de manera aislada, cada uno por su lado hace lo que mejor le parece, lo que mejor cree, como que ya está mecanizado, cumple con presentar sus documentos, sus informes, y la documentación de acuerdo a los expedientes. Sin embargo falta articular, darle fluidez, mientras eso no se mejores obviamente vamos a tener todas las dificultades que podemos ver, porque todo está engranado. Hay demasiado desorden. Claro, no lo digo en su totalidad, pero de alguna otra manera, está tomando un papel de que quiere figurar, hay varios programas presupuestales, un ejemplo muy claro, es el programa presupuestal 068, en el cual la DRELM quiere intervenir, tomar el liderazgo, sin embargo a nosotros nos deja de lado, no sabemos que vamos hacer, no sabemos cual es el papel, el rol que se va a cumplir, y por otro lado, el Ministerio que te manda que te asigna el presupuesto, porque que hizo las coordinaciones previas, o sea en ese desorden es lo que está ocurriendo las cosas y la manera como se está manejando el proceso de ejecución, para poner un ejemplo nada más.

Moderador: Para recapitular, a manera de resumen, todo lo discutido en este focus group ¿Qué factores influyentes se identifican para que la ejecución presupuestaria se realice de la manera más óptima en la UGEL 05?

Olden: En primer lugar se requiere hacer una revisión integral de todos los sistemas administrativos y establecer una reingeniería de procesos de tal forma que se elimine todos los aspectos que puedan limitar una óptima ejecución del presupuesto y asimismo permitir que se integren adecuadamente todas las actividades y procedimientos que realizan todos los sistemas administrativos; en

segundo lugar, un factor fundamental también pasa por la capacitación de todos los trabajadores, eso va a permitir que se consigan los mejores resultados en la aplicación de todas las actividades y procedimientos que realizan.

Segundo: Estamos de acuerdo con la necesidad de capacitar al personal, pero principalmente debe de hacerse al área usuaria, y esto debe ser liderado por el Equipo de Logística, pues es un mandato de la ley contrataciones y allí está la clave para el inicio de un buen requerimiento y un adecuado desarrollo de las acciones en el proceso de la ejecución del presupuesto de la sede. Si no potenciamos al área usuaria siempre tendremos problemas en la ejecución.

Rigoberto: Mas bien voy a enfatizar de que como unidad ejecutora tiene que articular sus instrumentos de básicos gestión en primer lugar, y segundo, el personal tiene que tener pleno conocimiento que es lo que está programado en el Plan Operativo Institucional (POI) o el Plan Anual de Adquisiciones (PAAC), si esto se genera una articulación fluida, sé que se puede cambiar, por otro lado, tiene que haber un cambio de actitud del personal, tiene que ser asequible, tiene que tener y propiciar otra mirada al público usuario, no podemos estar con el mismo continuismo que el usuario viene y de acá se va renegando, que ha hecho cola por todo lado y no ha sacado ningún resultado positivo, y todo su esfuerzo quedo en nada; entonces esa vieja costumbre tenemos que romper, para eso yo estoy de acuerdo que se ejecute una capacitación en acciones técnicas puntuales, de tal manera que el personal pueda asumir su rol como tal.

Julio: Ya, tres cosas puntuales. Primero el responsable de meta presupuestal es el que tiene que solicitar su necesidad a través de su requerimiento. Para ello tiene que sustentar con sus planes, las acciones que van a desarrollar relacionados a su Plan Operativo Institucional; si esto no se toma en cuenta, por allí ya es un gran problema. Pero estamos viendo que nuestro Plan Operativo aún está en camino, a la fecha de hoy el POI de la UGEL todavía no está concluido, y ya estamos casi por concluir el primer semestre, debido a que el MINEDU ha tenido algunos inconvenientes al haber planteado una nueva estructura, para el PIA 2017 trabajar lo que se ha venido haciendo el año pasado, sin embargo sabemos que nuestro

PIA siempre ha sido un 2% más de lo asignado el año anterior. Una segunda, cuestión es la falta de capacidad técnica del personal de logística, el área usuaria que posee personas con poca capacidad y conocimiento, como también errores del personal de abastecimiento que comete errores al tomar presupuesto de otras metas, que contribuyen a la demora; por último la falta velocidad en el trámite que hace que los plazos sea más corta. Se carece de orden y manejo adecuado de la programación.

Moderador: Mi agradecimiento profundo a Uds. por su participación en este focus group que con su lectura y análisis crítico del proceso de ejecución presupuestaria se hará posible realizar investigaciones y aportes que contribuyan a mejorar la gestión pública en general y particularmente la ejecución presupuestal a nivel de la unidad ejecutora UGEL 05 del sector educación.



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Luis Alberto Núñez Lira, docente de la Escuela de Post Grado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **"Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017"** del estudiante **César Herminio Capillo Chávez**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte al trabajo en aceptable y o constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas de uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.


Lima, enero del 2019

Luis Alberto Núñez Lira

DNI 08012101

Feedback Studio - Mozilla Firefox
 https://ev.tumitin.com/app/

feedback studio | tesis_tumitin.docx | /0 | 8 de 9



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Factores que inciden a la ejecución presupuestal
a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05,
San Juan de Lurigancho, Lima 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:
Mgr. César Herminio Capillo Chávez

ASESOR:

Resumen de coincidencias ✕

24 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

24	1	Entregado a Universida... <small>Trabajo del estudiante</small>	2 %	>
	2	oati.es.tl <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
	3	cybertesis.unmism.edu... <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
	4	repositorio.une.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
	5	www.munisjl.gob.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
	6	www.definicionabc.com <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
	7	www.repositorioacade... <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>

Página: 1 de 70 | Número de palabras: 14626 | Text-only Report | High Resolution | Activado

04:42
3/9/2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo, los datos del que autoriza)

CAPILLO CHÁVEZ CESAR HERMINIO

D.N.I. : 52764254

Domicilio : CONDOMINIO LA PRADERA CLUB - DPTO. C.S. - 102 / PTE. PIEDRA

Teléfono : Fijo : 240 8939 Móvil 983574114

E-mail : ccapillochavez1965@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : DOCTOR

Mención : GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CAPILLO CHÁVEZ CESAR HERMINIO

Título de la tesis:

"FACTORES QUE INCIDEN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL A NIVEL DE
LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SAN JUAN DE LUPIGANCHE, LIMA 2017"

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

25-03-2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CÉSAR HERMINIO CAPILLO CHAVEZ

INFORME TITULADO:

"FACTORES QUE INCIDEN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
 A NIVEL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05,
 SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2019"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

SUSTENTADO EN FECHA: 18 ENERO DEL 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBAR POR MAYORÍA



[Firma manuscrita]

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN