



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Planeación y ejecución presupuestal de los recursos  
ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas  
– 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Br. Roberto Leguía Hurtado

**ASESOR:**

Dr. Percy Fritz Puga Peña

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

**PERÚ – 2018**

## PÁGINA DEL JURADO

---

Mg. Ydalia Yesenia Velásquez Casana  
PRESIDENTE

---

M. Sc Rudy Álvaro Arpasi Pancca  
SECRETARIO

---

Dr. Percy Fritz Puga Peña  
VOCAL

## Dedicatoria

*A Yui y Rubí, adoradas hijas, fuente constante de motivación y superación; y, a Sofía, compañera y esposa, por su incondicional apoyo, en la culminación del presente trabajo.*

*A Eusebio y Vicentana, queridos padres, por su permanente aliento, en la concretización de este anhelo.*

||  
=

## Agradecimiento

- A los funcionarios y trabajadores no docentes de la Universidad Nacional José María Arguedas, por su elevado espíritu de colaboración en el desarrollo de los instrumentos de recolección de datos, que han permitido la concretización de la investigación.
- A los maestros de la Universidad César Vallejo por sus enseñanzas impartidas, que han permitido fortalecer las capacidades en materia de investigación y Gestión Pública.
- Al, Dr. Fritz Percy Puga Peña, asesor de la presente investigación, por sus sabios consejos, que hicieron posible la cristalización del presente trabajo de investigación.
- A los colegas compañeros de estudio, por las experiencias curriculares compartidas y amistad plena, durante nuestra permanencia en la Escuela de Posgrado UCV.

## Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo, presento ante ustedes, la tesis titulada: "Planeación y ejecución presupuestal de recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018", con la finalidad de optar el grado académico de Magister en Gestión Pública.

La presente tesis tiene como finalidad, establecer la relación que existe entre la planeación y ejecución presupuestal. El documento consta de siete capítulos estructurado de la siguiente manera: Introducción, marco metodológico, resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias además de los apéndices respectivos. Específicamente en la introducción se detallan los antecedentes tanto internacionales como nacionales y locales, seguidamente tenemos la fundamentación científica, la justificación, problema, hipótesis y objetivos. En el capítulo II se incorpora el aspecto metodológico, definimos las variables, su operacionalización, tipo de estudio, diseño de investigación, técnicas e instrumentos y método de análisis de datos. El capítulo III, describe los resultados y realizamos la contrastación de hipótesis, así como el análisis inferencial o prueba de hipótesis general y específica. Posteriormente, el capítulo IV interviene la discusión de resultados. En el capítulo V y VI, se presentan las conclusiones y se dan a conocer las recomendaciones; para finalmente, en el capítulo VII, se presenten las referencias con las que se ha trabajado a lo largo del proceso de investigación; así como los anexos respectivos.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación

El autor.

## Índice General

Página del Jurado.....	¡Error! Marcador no definido.i
Agradecimiento .....	iii
Declaración de autenticidad .....	iv
Presentación .....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen.....	9
Abstract.....	10
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1111</b>
<b>1.1 Realidad Problemática.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Trabajos previos.....</b>	<b>177</b>
<b>1.3 Teorías relacionadas al tema .....</b>	<b>244</b>
<b>1.4 Formulación del problema:.....</b>	<b>466</b>
<b>1.5 Justificación del estudio .....</b>	<b>466</b>
<b>1.6 Hipótesis.....</b>	<b>50</b>
<b>1.7 Objetivos.....</b>	<b>51</b>
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>52</b>
<b>2.1. Diseño de investigación .....</b>	<b>52</b>
<b>2.2. Variables, operacionalización.....</b>	<b>52</b>
2.3. Población y muestra.....	544
<b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....</b>	<b>544</b>
2.5. Métodos de análisis de datos .....	566
<b>2.6. Aspectos éticos .....</b>	<b>566</b>
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>577</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>80</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>845</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>856</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>867</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>912</b>

## Índice de tablas

Tabla 1. Tipos de presupuesto .....	43
Tabla 2. Operacionalización de las variables de estudio.....	53
Tabla 3. Número de trabajadores administrativos de la UNAJMA, 2018 .....	54
Tabla 4. Resumen de procesamiento de caso.....	55
Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad.....	55
Tabla 6. Resumen de procesamiento de casos .....	55
Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad.....	55
Tabla 8. Frecuencia del nivel de organización en la planeación .....	58
Tabla 9. Frecuencia del nivel de eficiencia en la planeación.....	59
Tabla 10. Frecuencia del nivel de eficacia en la planeación.....	60
Tabla 11. Frecuencia del nivel de austeridad en la planeación.....	61
Tabla 12: Frecuencia del nivel de disciplina en la planeación.....	62
Tabla 13. Frecuencia del nivel de ejecución presupuestal.....	63
Tabla 14. Frecuencia del nivel de calidad en la ejecución presupuestal.....	64
Tabla 15. Frecuencia del nivel de transparencia en la ejecución presupuestal.....	65
Tabla 16: Frecuencia del nivel de legalidad en la ejecución presupuestal .....	66
Tabla 17. Ejecución presupuestal.....	67
Tabla 18. Correlación, según Rho de Spearman, de las variables planeación y ejecución presupuestal .....	68
Tabla 19. Correlación, según Rho de Spearman, entre organización y ejecución presupuestal .....	70
Tabla 20. Correlación, según Rho de Spearman, entre eficiencia y ejecución presupuestal.....	72
Tabla 21: Correlación, según Rho de Spearman, entre eficacia y ejecución presupuestal.....	74
Tabla 22: Correlación, según Rho de Spearman, entre austeridad y ejecución presupuestal. ....	75
Tabla 23: Correlación, según Rho de Spearman, entre disciplina y ejecución presupuestal.....	77

## Índice de figuras

Figura 1: Distribución porcentual del nivel de organización en la planeación.....	58
Figura 2: Distribución porcentual del nivel de eficiencia en la planeación.....	59
Figura 3: Distribución porcentual del nivel de eficacia en la planeación.....	60
Figura 4: Distribución porcentual del nivel de austeridad en la planeación.....	61
Figura 5: Distribución porcentual del nivel de disciplina en la planeación.....	62
Figura 6: Distribución porcentual del nivel de ejecución presupuestal.....	63
Figura 7: Distribución porcentual del nivel de calidad en ejecución presupuestal.....	64
Figura 8.: Distribución porcentual del nivel de transparencia en la ejecución presupuestal.....	65
Figura 9: Distribución porcentual del nivel de legalidad en la ejecución presupuestal.....	66
Figura 10: Ejecución presupuestal, .....	67
Figura 11: Representación gráfica de la correlación existente entre planeación y ejecución presupuestal.....	69
Figura 12: Representación gráfica de la correlación existente entre organización y ejecución presupuestal en UNAJMA 2018 .....	71
Figura 13: Representación gráfica de la correlación existente entre eficiencia y ejecución presupuestal.....	73
Figura 14. Representación gráfica de la correlación existente entre eficacia y ejecución presupuestal en UNAJMA 2018. ....	75
Figura 15: Representación gráfica de la correlación existente entre austeridad y ejecución presupuestal.....	77
Figura 16: Representación gráfica de la correlación existente entre disciplina y ejecución presupuestal.....	79

## Resumen

La finalidad de la presente investigación fue establecer en qué medida la planeación se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

La metodología empleada fue deductiva empleando el muestreo no probabilístico y utilizando la técnica de la encuesta a una muestra de 31 servidores públicos. Para la validación del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach obteniendo para la variable planeación 0.914; y para la variable ejecución 0.864, indicando un grado de fiabilidad entre aceptable y bueno; respectivamente.

Por otro lado, se advierte, entre los principales resultados que el nivel de planeación presupuestal es de 58.06%; valorativamente alto y la ejecución presupuestal, es 80.65% valorativamente regular.

Consecuentemente se afirma que si existe correlación significativa entre planeación y ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas; evidenciándose a través del p-valor es 0.000 y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman que es 0.640 para el presente caso.

**Palabras clave:** Planeación, ejecución presupuestal, recursos ordinarios.

## Abstract

The purpose of the present investigation was to establish to what extent the planning is related to the budget execution of the ordinary resources of the National University José María Arguedas - 2018.

The methodology used was deductive using non-probabilistic sampling and using the survey technique to a sample of 31 public servants. For the validation of the instrument, the Cronbach's Alpha was used, obtaining for the planning variable 0.914; and for the execution variable 0.864, indicating a degree of reliability between acceptable and good; respectively. On the other hand, it is noted, among the main results that the level of budget planning is 58.06%; valued highly and the budget execution, is 80.65% valued regularly.

Consequently, it is affirmed that there is a significant correlation between planning and budgetary execution of the ordinary resources of the José María Arguedas National University; evidencing itself through the p-value is 0.000 and Spearman's Rho correlation coefficient which is 0.640 for the present case.

**Keywords:** Planning, budget execution, ordinary resources.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad Problemática

Las organizaciones públicas a nivel del gobierno nacional, regional y local tienen problemas durante el proceso de programación, formulación, aprobación y ejecución de los recursos públicos, es de conocimiento general que del presupuesto asignado y aprobado a nivel de proyectos de inversión y de programas presupuestales no se ejecuta el total del gasto sino en promedio hasta un setenta por ciento por el cual se tiene que transferir recursos para el periodo presupuestal del año siguiente dejando de utilizar recursos en la adquisición de insumos, en incrementar el nivel de empleo y en encargarse de las carencias de la población con mayor infraestructura de saneamiento, infraestructura de transportes e infraestructura educativa y de salud.

A nivel de universidades se tiene muchas veces o en ciertas oportunidades el problema de una inadecuada programación presupuestal y como consecuencia una ejecución financiera no compatible con el Plan Operativo Institucional aprobado.

Los sistemas administrativos están conformados por principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que un organismo rector dispone con el objetivo de regular el uso eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento de los servicios del Estado.

Entre los principales sistemas tenemos los siguientes: Planeamiento Estratégico (bajo la rectoría del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico), Presupuesto, Inversión Pública y Tesorería (los cuales están a cargo de Direcciones Especializadas del Ministerio de Economía y Finanzas), Abastecimiento (subsistema de contratación regido por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del estado (OSCE) y Control (regido por la Contraloría General de la República).

*“...La evolución de dichos sistemas lo largo del tiempo y mucho más en los últimos años, y; la coordinación entre sus órganos rectores, ha contribuido a armonizar la gestión administrativa del Estado. Sin embargo, para generar un mayor aporte a la modernización del sector público, se requiere confluir esfuerzos a nivel interinstitucional a través de la planificación estratégica concertada y de mecanismos que promuevan el control de las acciones del Estado (OSCE EDUCA, 2013)”.*

La Oficina de Planificación y Presupuesto de la Universidad Nacional José María Arguedas (UNAJMA) está considerada como el órgano de administración interna encargado de asesorar en el ámbito institucional, así como en el ámbito sectorial, cuando así lo disponga la normativa vigente, en materias de planeamiento estratégico, presupuesto público, inversión pública, modernización de la gestión pública, colaboración interinstitucional y cooperación técnica internacional.

Esta, depende del rectorado y mantiene relaciones de coordinación con los Despachos Viceministeriales, Direcciones Generales y demás órganos del Ministerio de Educación; así como el Ministerio de Economía y Finanzas, y sus organismos públicos adscritos y entidades públicas vinculadas al sector.

La organización como herramienta de gestión ordena la estructura, diferenciando las funciones políticas de las ejecutivas, racionaliza el desempeño en la ejecución del trabajo mediante criterios de eficiencia y eficacia, es decir supone la creación de canales de información, comunicación, procedimientos y niveles de decisiones internas; permite determinar las jerarquías internas, asignar funciones y niveles de responsabilidad proporcionales al cargo; así mismo permite cumplir la misión, visión y objetivos de la institución universitaria, con la finalidad de posibilitar la prestación de servicios de manera adecuada y eficiente, para asegurar y garantizar la transparencia y la calidad de la enseñanza a través de las condiciones básicas de calidad que el SUNEDU exige actualmente, propiciando la modernización y vigencia de la universidad.

Una organización adecuadamente diseñada ayuda a la eficiencia del control de presupuesto, metas, coordinación interna y monitoreo de tareas del personal; y evita la superposición de funciones y/o duplicidad de esfuerzos, informaciones inoportunas y demoras en los procedimientos.

Además, una organización debe ser flexible, adaptable, planeado, producto de un proceso, para una constante interacción con su entorno e individuos, que permita una permanente mejora de la eficiencia de los servicios; fluidez en la información y comunicaciones, y la calidad funcional y control.

La Universidad Nacional José María Arguedas es una persona jurídica, de derecho público con autonomía económica y administrativa, que representa a docentes, estudiantes, graduados y trabajadores administrativos, y tiene entre sus competencias, la de planificar el desarrollo institucional y ejecutar los planes y programas correspondientes.

El presupuesto público es uno de los principales instrumentos de gestión estatal, en especial de la gestión de corto plazo, ya que a través de él se asignan los recursos financieros disponibles para las diversas actividades y proyectos a ejecutar.

De esta manera, el presupuesto resulta ser un puente entre lo que se quiere hacer y lo que efectivamente se hace, ya que, si no hay asignación de recursos o los recursos que se asignan no son suficientes, las actividades o proyectos no se podrían realizar, no se tendría la cobertura necesaria, los servicios no tendrían la calidad adecuada, o los proyectos de inversión se paralizarían o ejecutarían más lentamente, aumentando sus costos financieros.

Teniendo en cuenta la importancia de este instrumento, en los últimos años se han venido produciendo diversos esfuerzos para mejorar la gestión presupuestaria del Estado y por ende del conjunto de la gestión pública. En

ese sentido, la UNAJMA, no es ajena a todo ello, pues hace los esfuerzos por desarrollar lo establecido, pero aun así no es suficiente.

El Presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado, que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional.

Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

El gasto público es la inversión de los ingresos de las entidades públicas en la satisfacción de las necesidades colectivas, resumiendo que el gasto debe ser bien utilizado en las necesidades de la población, por otro lado, no basta que el congreso decreta un gasto para que pueda hacerse, es preciso además que haya apropiación suficiente en el presupuesto. Sólo cuando este último requisito se cumple, puede el gobierno tomar las medidas administrativas necesarias para hacer nacer la obligación.

La clasificación del presupuesto en base a programas presupuestales facilita la priorización del gasto público, adicionalmente pretende imponer presión sobre las entidades para mejorar el desempeño de su ejecución del gasto. Sin embargo, es necesario que se produzca información sistemática de los programas presupuestales. Los avances recientes que se han producido en la programación presupuestaria, han seguido las recomendaciones de la literatura existente y han sido bien evaluados por expertos internacionales que han tenido la oportunidad de revisarlos.

Estos avances recientes en la programación, estimulan el desarrollo de la capacidad gerencial, permiten asociar los esfuerzos y responsabilidades desde los objetivos más elevados de desarrollo para el país hasta el de los ministerios y entidades. Adicionalmente, la mayor cobertura de los programas presupuestales permite proyectar una gestión

pública basada en resultados, en la que el Presupuesto por resultados (PpR) es uno de sus componentes principales, pero no el único.

Este avance en cobertura ha permitido poner en perspectiva que los cambios necesarios en modernización de la gestión, estructuras organizacionales, planificación estratégica, medición de resultados y evaluaciones, entre otros, pueden usar como base a los programas presupuestales.

Igualmente, para la construcción de un marco fiscal de mediano plazo que haga más predecible y transparente el gasto público, es necesario tener una proyección del gasto, así como de las brechas que están por cerrarse, y el avance de los programas presupuestales es una herramienta que aumenta las posibilidades de construir con éxito este marco.

Si bien ha habido avances significativos en el PpR y en la programación presupuestaria, los desafíos son aún numerosos. El riesgo de la falta de apropiación por parte de las entidades no está disuelto todavía, las capacitaciones y las exigencias impartidas por la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP) no han hecho que se sustituya completamente la manera tradicional de elaborar el presupuesto, por lo que es necesario que se den avances significativos en otros sistemas administrativos del Estado para caminar hacia una gestión integral por resultados.

En la programación presupuestaria falta todavía mejorar la articulación y asegurar una rutina de recojo de información que asegure la disponibilidad en los momentos de toma de decisiones.

El proceso presupuestario constituye la fase mediante la cual se procura la definición concreta y la materialización de los objetivos del sector público. A tal efecto la importancia del proceso presupuestario radica tanto en el hecho de que la mayor parte de las finalidades y objetivos del Estado ameritan de la ejecución de acciones cuya culminación demandan

transacciones financieras, como en la concepción de que el presupuesto se constituye en un instrumento del sistema de planificación, que refleja una política presupuestaria única, representada a su vez por un proceso vivo y permanente en el cual se conjugan todos los elementos de la programación.

Ante tal situación se hace necesario un instrumento presupuestario diseñado para cumplir con tan importante fin, como lo es un presupuesto planificado que tome en cuenta el requerimiento de la organización así como el entorno, lo cual va a permitir un diseño del gasto que logrará los objetivos señalados, además de añadirle instrumentos de evaluación de gestión con lo que se medirá la eficiencia de los diversos gastos y a partir de allí, señalar los correctivos y modificaciones que ameriten las tomas de decisiones, para la fijación de metas y la planificación.

Los organismos públicos como las universidades, obtienen sus recursos atendiendo a la realización del presupuesto el cual se elabora, expresa, aprueba, coordina, ejecuta y se evalúa la producción de una región, de un sector o de una institución sobre la base de políticas de desarrollo establecidas y de los insumos reales y financieros requeridos.

En nuestro país, las universidades, son órganos de enseñanza superior, que se rigen por presupuestos anuales, como instrumentos de administración y gestión. Se formulan, aprueban y ejecutan conforme a la ley de la materia, y en concordancia con los planes de desarrollo institucional para lo cual es necesario de la participación de la comunidad universitaria en la formulación de los presupuestos.

En ese sentido, a la UNAJMA, se le asigna un presupuesto determinado cada año y para el presente año 2018, este asciende a 33,757 254.00 nuevos soles, del cual para recursos ordinarios es de 22 192 289.00 nuevos soles. Si bien es cierto, hasta el momento no se ha tenido problemas de reversión de presupuesto, debido a que al finalizar el año se realiza el compromiso de todo el presupuesto; en algunas oportunidades se ha estado

a punto de revertir dinero presupuestado por falta de coordinación y sobre todo de la debida planeación que se debe realizar para no pasar apuros en las respectivas oficinas cuando se está en cierre de año.

Esta realidad es la de muchas universidades, incluido la nuestra, sin embargo, se hacen esfuerzos denodados para no incurrir en incapacidad de gasto haciendo muchas veces eco de la informalidad, por no tomar las previsiones o por tomar malas decisiones, probablemente se debe a la inexperiencia de funcionarios y servidores públicos en general, o por la falta de conocimiento en materia de planificación y ejecución.

Con este trabajo se pretende demostrar la relación que existe entre lo que se planea y lo que se ejecuta como gasto, en la UNAJMA. Esto permitirá mostrar, algunas debilidades y afianzar algunas fortalezas del que se es partícipe la universidad como institución.

## **1.2 Trabajos previos**

### **Antecedentes Internacionales**

Pacheco (2012), en su trabajo planteó “como objetivo analizar la planificación presupuestaria de los ingresos generados por los programas de profesionalización en las facultades de la Universidad del Zulia; en el período 2006 – 2008, cuya muestra estuvo compuesta por 15 sujetos e integrada por decanos, coordinadores y administradores. Se utilizó un cuestionario validado de 44 ítems con alternativas de respuestas múltiples, con una confiabilidad (Alpha – Cronbach) de 0.946; concluyendo que las bases legales que rigen la generación de ingresos son Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) y su Reglamento N° 1, Consejo Nacional de Universidades (CNU), Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU) y la Normativa del Sub-Sistema de Ingresos Propios, las cuales son cumplidas y respetadas”.

*“...Las fuentes de ingresos generados por la implantación de los programas de profesionalización se orientan a disminuir el desfase entre las propuestas*

*teórico metodológicas en los ámbitos académicos y las formas de intervención arraigadas en diferentes ámbitos profesionales en el país, entre los más comunes, los ingresos por conceptos de: Matrículas, Aranceles, Venta a terceros de bienes producidos en la universidad, Servicios de asesoría y profesionales, entre otros.*

Sobre, el proceso de planificación presupuestaria, es elaborado, actuando apegadamente a los programas generadores de ingresos propios. El porcentaje de participación de los programas de profesionalización durante el periodo 2007-2009, durante el periodo de 2007 fue elevado sin embargo consecutivamente comenzó a declinar su participación llegando a reducirse de manera determinante en 2009 (Pacheco, 2012)”.

Gancino (2010), en su investigación, *la planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza en el periodo 2009*, se basó “en la recolección de información presupuestaria, contable y sistema de control, a través de varios métodos: la observación y encuestas; las mismas que fueron practicadas a todo el personal, de esta manera se puede realizar una evaluación previa de la información financiera, con la finalidad de definir áreas críticas y que se pueda ejecutar una evaluación especial que permitan dar prácticas oportunas para la administración.

Se encontró que la planificación presupuestaria en cada uno de los departamentos de Fundación Pastaza, no se encuentran debidamente estructurados, más aún en el departamento administrativo como contable, lo que ocasiona que la información financiera de la institución no refleje la realidad, planteándose como propuesta la implementación de un sistema de control para elaborar presupuestos de la Fundación Pastaza y de esta manera contribuir al control de la gestión administrativa, emitiendo conclusiones y recomendaciones que permitan el desarrollo económico y social de la institución”.

Mejías, Nolasco y Delgado (2010), en la investigación realizada *Planificación, control presupuestario y costos de la coordinación de desarrollo social en el área del comedor popular, dependiente de FUNDASALUD*, cuyo objetivo “fue implementar una serie de estrategias orientadas a subsanar en gran medida las dificultades que afecte el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la organización. El aporte de la planificación para la Coordinación de Desarrollo Social, dependiente de (FUNDASALUD), contribuye en canalizar los convenios y comercializar con los proveedores, a fin de adquirir la materia prima al menor precio, debido a que la partida presupuestaria cubre el 95% de los costos de los alimentos”.

“...Tomando en cuenta este conocimiento se procedió a evaluar que Procedimientos Administrativos para la planificación del Comedor Popular, los cuales demostraron que no existe una planificación y por consiguiente se requiere de su elaboración, a fin de mejorar su funcionamiento, para esto se deben definir los controles presupuestario necesarios sabiendo que el presupuesto representa el cálculo anticipado de los ingresos y egresos de una actividad económica (Mejías, Nolasco y Delgado, 2010)”

“...Para poder establecer un presupuesto, se debe proceder con la inserción de los costos, para esto se consideró dos de los indicadores de mercados los cuales son: el Índice de Precios al Consumidor (IPC) y el Índice de Inflación acumulada (IFC). En este sentido se planteó como objetivo general la Propuesta para la planificación, Control Presupuestario y Costos de la Coordinación de Desarrollo Social en el área del Comedor Popular, a través de una investigación de campo con nivel descriptivo, aplicándose como instrumento el cuestionario y para la recolección de la información se utilizó la entrevista estructurada, aplicadas al personal administrativo que allí laboran lo que permitió reflejar todas las debilidades y fortalezas que posee la institución.

Con toda la información recolectada se procedió a analizar los resultados de las entrevistas realizadas, de esta manera se derivó una propuesta mediante estrategias que permitan mejorar el funcionamiento de la misma (Mejías, Nolasco y Delgado, 2010)”.

### **Antecedentes Nacionales**

Pintado (2015) en su trabajo, *Medición del desempeño de la planificación y programación presupuestal en el Gobierno Regional de la Libertad: Aplicación de la metodología PEFA-Public Expenditure and Financial Accountability*, centra su investigación en una evaluación PEFA del proceso de planificación y programación presupuestal del Gobierno Regional de la Libertad (GRLL), determina: “1) falta de credibilidad del presupuesto (se ejecuta un presupuesto muy disímil al presupuesto originalmente); 2) falta de previsibilidad de la recaudación de los ingresos, la cual configura otro problema de la planificación del gasto en el Gobierno Regional, la ausencia de un marco metodológico para realizar previsiones fiscales puede ser la principal causa de esta falta de previsibilidad de la planificación presupuestal, y finalmente, 3) falta de coherencia entre el presupuesto asignado en el Plan Estratégico Institucional y el presupuesto multianual asignado mediante plataforma SIAF”.

Balsa (2013), en su investigación, *Efectos de la planificación financiera en los presupuestos de las empresas inmobiliarias de Lima Metropolitana - Período 2012*, utiliza “la técnica de entrevista dirigida a profesionales con experiencia en el entorno empresarial abocado principalmente a las finanzas, ya que ellos son los encargados de realizar la planificación financiera cada año en sus respectivas empresas”.

“...Estos resultados fueron contrastados con el análisis financiero de cada una de las empresas en estudio, llevándose a cabo un comparativo entre el presupuesto inicial, donde se muestra las expectativas de quienes lo generaron y el presupuesto ejecutado para encontrar las variaciones existentes por año, permitiendo explicar y evaluar las razones por las que no se midieron los riesgos a fin de poder tomar las medidas necesarias

frente a los problemas que se presentaron (Balsa, 2013)”

Finalmente, como resultado “...se obtuvo que muchas veces al momento de realizar una planificación financiera, básicamente en la elaboración de presupuestos, únicamente se toma como criterio los datos mostrados en los estados financieros (hechos pasados) y algunas variables económicas, sin considerar los diferentes riesgos que se producen en el mercado tales como riesgo de tasa de interés, riesgo de tipo de cambio, riesgos políticos, entre otros (Balsa, 2013)”.

Prieto (2012), en su investigación *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*, toma en consideración “las que tienen mayor número de gobiernos locales, representando el 25% a nivel nacional; asimismo, evalúa ¿en qué medida la asignación de recursos financieros mejora la calidad de vida de la población a través de programas estratégicos?, e identifica ¿en qué medida los indicadores actuales de evaluación presupuestal permiten el mejoramiento de vida de la población? y, analiza la manera como la toma de decisiones permiten un adecuado uso del gasto público”.

“...El propósito de esta investigación fue medir el grado de relación entre las variables: gestión del presupuesto por resultados y calidad de la inversión; obteniéndose que, el presupuesto actual que administran las municipalidades, no resuelven los problemas sociales y que la implementación del presupuesto por resultados mejora la calidad del gasto público, mejorando los niveles de vida de la población, además que los recursos asignados a los gobiernos locales, resultan insuficientes para atender los problemas reales del país (Prieto, 2012)”.

“...Una de las principales prioridades de inversión del presupuesto por resultados es invertir en la desnutrición crónica y en la educación básica. En consecuencia, la aplicación del presupuesto por resultados en las municipalidades del Perú, mejora la calidad del gasto público ya que ellos

son destinados a favorecer los niveles de vida de la población.

La toma de decisiones con respecto al gasto público y es considerada ineficiente, ya que generalmente éstas, se centran en los gastos de infraestructura y no en gastos que mejoren las condiciones de vida de la población (Prieto, 2012)".

Zanabria (2003), cuyo trabajo, enfoque integral de auditoría de Gestión Presupuestaria al Sector Público: Región Puno; utiliza "la metodología de visitas, entrevistas a los funcionarios de la región Puno, Dirección Nacional de Presupuesto, Ministerio de la Presidencia y Contraloría General de República; demostrando que los factores que incidieron en la ineficiencia de la gestión presupuestaria regional fueron: la inadecuada planificación, organización vertical, gobierno y control débil o baja; ausencia de auditorías a la gestión de los presupuestos asignados y el centralismo".

"...La planeación es importante para fijar los grandes objetivos en la gestión regional, ello implica tener como soporte los planes estratégicos de desarrollo a corto, mediano y largo plazo; los presupuestos deben ser coherentes a dichos planes. El proceso de gestión presupuestaria de actividades y proyectos de inversión del sector público comprende: la planeación, programación, formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación del presupuesto.

En las cuales existe una excesiva concentración del poder de decisión presupuestal en el Vice Ministerio de Hacienda del MEF, con excepción en las fases de planeación, control, evaluación y parcialmente en la ejecución del proceso presupuestario; y en cuanto a la distribución de los recursos públicos no hay equidad, concentrándose en el orden de 60 al 74.5% los recursos en la capital de la República y gobierno central (Zanabria, 2003)".

### **Antecedentes Locales**

Herhuay (2014), en la investigación realizada, *Calidad de gasto y cumplimiento de metas en el Programa Presupuestal del articulado nutricional en la Dirección de Salud Apurímac II en la provincia de Andahuaylas*, refiere “enmarcada dentro del tipo descriptivo correlacional, presentó una población y muestra de 36 trabajadores administrativos de la Dirección de Salud Apurímac II, en la provincia de Andahuaylas.

La confiabilidad según Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,724 siendo un instrumento altamente confiable, demostrándose la relación significativa entre calidad de gasto y el cumplimiento de metas en el programa presupuestal del articulado nutricional en la Dirección de Salud Apurímac II”.

Buleje (2014), con su trabajo, *Grado de aplicación del presupuesto participativo en la Gestión Gubernamental de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*, afirma que “la importancia del presente estudio es contribuir a la comprensión del funcionamiento de los procesos participativos y ayudar en base a los resultados encontrados a fortalecer la participación ciudadana para avanzar en conjunto, sociedad civil, autoridades y encontrar soluciones a sus necesidades básicas insatisfechas de la mayor parte de la población”.

“...Los hallazgos de esta investigación confirman la relevancia del presupuesto participativo para la experiencia municipal, al estar ésta vinculada a la gestión en el proceso de priorización de necesidades y la ejecución física (Buleje, 2014)”.

Palomino (2014), en tesis *La ejecución presupuestaria y su relación con el programa presupuestal 066 producto 04 de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas*, menciona “la importancia de contribuir a la comprensión del funcionamiento de la ejecución presupuestaria y ayudar en base a los resultados encontrados a fortalecer la relación con el programa presupuestario 066 producto 04 para afianzar la eficiencia y eficacia del manejo presupuestal en la Universidad”.

“...Esta investigación de corte descriptiva correlacional, logra determinar que existe una relación significativa entre la ejecución presupuestal y el programa presupuestal 066 producto 04 de la Universidad Nacional José María Arguedas (Palomino, 2014)”.

Finalmente, Cisneros (2015), con su trabajo, *El presupuesto por resultado en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas en el periodo 2012-2014*, demuestra que “durante los períodos de análisis, el presupuesto de la Universidad Nacional José María Arguedas ha mostrado un incremento significativo de los proyectos que están enfocados en el presupuesto por resultado; conllevando a la asignación de recursos económicos por parte del Ministerio de Economía Finanzas e incrementándose significativamente”.

“...Asimismo, el avance físico indica lo real de la ejecución en materia de proyectos y actividades de los años 2012, 2013 y 2014, y; se tiene que en la mayoría han logrado el cumplimiento llegando a un porcentaje alto y que, según directiva N° 005 -2012-EF/50.01 de evaluación semestral y anual del sector público del año fiscal 2015 considera el indicador de gestión que muestra el grado de avance físico de las acciones realizadas por la entidad respecto de la misión institucional, el cual, toma como medida la gestión institucional, calificándose según el rango 1.00 – 0.95 Muy bueno 0.94 – 0.90 Bueno 0.89 – 0.85 Regular 0.84 – 0.00 Deficiente, donde la universidad se encuentra en el rango bueno, por el alcance de las metas físicas y las asignaciones de financiamiento (Cisneros, 2015)”.

## **1.3 Teorías relacionadas al tema**

### **1.3.1 Planificación**

La planificación involucra la idea central de racionalidad, entendiéndose como tal el hecho de que existe una multitud de posibilidades de acción, se elige racionalmente cuales son las mejores alternativas. Esto tiende a la organización y reglamentación de la producción y a la adaptación de un fin si se trata de una planificación de orden racional, ese fin no será otra que la satisfacción de

necesidades sociales; en el caso de una empresa, será una producción eficiente lo cual implica la satisfacción de orden material, espiritual y social dentro y fuera de la organización.

“...La planificación implica la transformación en la actividad de la actitud racional que se adopta, coordina los objetivos, prevé hechos y proyecta tendencias, la planificación comprende un ordenamiento racional de los recursos, tras objetivos precisos e implica una formulación y ejecución armónica, la cual está dirigida a refutar algunas concepciones erróneas sustentadas por quienes consideran la planificación como la simple formulación y desestimar la ejecución, pues la planificación no sólo comprende la formulación sino su ejecución que realmente es lo esencial y que representa la verdadera planificación (Monagreda, 1999)”.

a) Requisitos para la planificación (Monagreda, 1999):

- “Existencia de objetivos definibles y cuantificables.
- Tener una organización eficiente, no solo para la preparación del plan sino también para su ejecución.
- Establece orden de prioridades.
- Tener un sistema de control y evaluación eficaz.
- Lograr que los planes y objetivos sean del consenso y aceptación mayoritaria”.

“...Desde la perspectiva organizacional, es bien sabido que antes de iniciar acciones administrativas y financieras, se establecen anticipadamente las acciones y elementos necesarios a desarrollar para lograr los objetivos y metas que se pretenden alcanzar a futuro, es allí donde la aplicación coherente y eficaz del proceso de planificación o planeación, es el punto de partida para establecer estas acciones, permitiendo prever lo que podría ocurrir y de esta manera minimizar la incertidumbre, desperdicio de esfuerzo, recursos y una administración improvisada (Monagreda, 1999)”.

Por esta razón es que la planificación o planeación precede a las demás etapas del proceso administrativos, ya que planificar consiste en prever lo que podría suceder con la finalidad de tomar las decisiones adecuadas, para poder determinar el riesgo y minimizarlos.

Tratar de ordenar los planes de una empresa implica una serie de procedimientos a los cuales hay que incurrir al momento de llevar a cabo sus actividades u operaciones diarias, sin embargo, existen teorías que exponen algunas ideas claves que son fundamentales para el proceso de planificación que la mayoría de las organizaciones emplean para determinar cómo tener éxito.

La planeación es una actividad cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlos (Ortega, 2008). La planeación incluye seleccionar proyectos y objetivos, así como las acciones para lograrlos, lo cual requiere toma de decisiones, es decir elegir una opción entre varias alternativas (Koontz y Wehrich, 2008).

#### **b) Presupuesto**

El presupuesto constituye una estimación formal de los ingresos y egresos que habrán de producirse durante un periodo dado, frecuentemente un año, tanto para un negocio particular como para el gobierno. El presupuesto es un instrumento importante como norma, utilizado como medio administrativo de determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios en una organización, así como la debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades, de cada una de las unidades y/o departamentos.

Asimismo, sirve de ayuda para la determinación de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando así las actividades de los departamentos a la consecución de estas, evitando

costos innecesarios y mala utilización de recursos. De igual manera permite a la administración conocer el desenvolvimiento de la empresa, por medio de la comparación de los hechos y cifras reales con los hechos y cifras presupuestas y/o proyectadas para poder tomar medidas que permitan corregir o mejorar la actuación organizacional y ayuda en gran medida para la toma de decisiones.

Burbano (2005), plantea “que el presupuesto es la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos. En conclusión, se define al presupuesto como una herramienta planificación, coordinación y control de funciones, que presentan en términos cuantitativos las actividades a ser realizadas por una organización, con el fin de dar el uso más productivo a los recursos, para alcanzar determinadas metas. En otras palabras, es un plan de acción dirigido a cumplir unas metas previstas, expresadas en valores y términos financieros que, deben cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas”.

### **c) Planificación Presupuestal**

Con respecto, al proceso presupuestario se realiza anualmente y comprende, principalmente, los aspectos internos de la organización. Sin embargo, para que sea un instrumento que permita orientar de forma eficaz la toma de decisiones, es necesario que esté ligado con el plan estratégico a largo plazo. Bajo estas condiciones, los objetivos estratégicos para cada uno de los diferentes responsables de la organización para cada ejercicio, están especificados y cuantificados en el presupuesto, para que también faciliten la congruencia de las decisiones individuales con los objetivos empresariales a largo plazo.

“...El Presupuesto público es uno de los principales instrumentos de gestión estatal, en especial de la gestión de corto

plazo, ya que a través de él se asignan los recursos financieros disponibles para las diversas actividades y proyectos a ejecutar.

De esta manera, el presupuesto resulta ser un puente entre lo que se quiere hacer y lo que efectivamente se hace, ya que, si no hay asignación de recursos o los recursos que se asignan no son suficientes, las actividades o proyectos no se podrían realizar, no se tendría la cobertura necesaria, los servicios no tendrían la calidad adecuada, o los proyectos de inversión se paralizarían o ejecutarían más lentamente, aumentando sus costos financieros.

Teniendo en cuenta la importancia de este instrumento, en los últimos años se han venido produciendo diversos esfuerzos para mejorar la gestión presupuestaria del Estado y por ende del conjunto de la gestión pública (Alfaro, 2003)”.

“...La planificación operativa permite, como su nombre lo indica, otorgar operatividad a los planes estratégicos institucionales. La mayoría de las entidades públicas se esfuerza en elaborar y aprobar su Plan Estratégico Institucional (PEI), pero no logra concretarlo debido a que en el corto plazo no existen instructivos para dicho propósito; por tal motivo es frecuente que cada unidad orgánica registre como actividades anuales únicamente las funciones que por norma se le han otorgado, sin una visión de mejora de resultados.

Al respecto, resulta relevante incluir en el Plan Operativo Institucional (POI), las tácticas que tengan relación con los objetivos estratégicos, para lo cual las Oficinas de Planeamiento de cada entidad están llamadas a brindar el asesoramiento respectivo para una adecuada planificación (Alva, 2012)”. De esta forma, el presupuesto solicitado año a año dejaría de tener el carácter de inercial que lo caracteriza.

“...El Plan Operativo Institucional (POI), es un instrumento de gestión de corto plazo cuya finalidad es determinar cuáles serán las líneas de acción estratégica que dentro del año debe desarrollar una entidad para ir concretando los objetivos trazados en el PEI, con la finalidad de alinear y organizar sus esfuerzos y recursos. Asimismo, contiene las actividades de carácter permanente de la Entidad, es decir, aquéllas de carácter funcional (MEF, 2014)”.

El POI debe contener lo siguiente:

- Objetivos institucionales: alineados con el PEI y su escala de prioridades.
- Actividades, tareas y acciones: relación de actividades de carácter estratégico y/o permanente que cada unidad orgánica debe ejecutar en el año.

Las actividades más representativas con enfoque en resultados para la población objetivo serán consideradas como metas presupuestarias.

- Unidad de medida: cómo se medirá el avance de cada actividad.
- Cantidad: meta a alcanzar en el año por cada actividad.
- Cronograma de ejecución: cantidad mensual a ejecutar según la capacidad financiera de la entidad. Se elabora en la fase de aprobación.
- Presupuesto requerido: costo total para la cobertura de las actividades previstas por cada unidad orgánica en recursos humanos, bienes y servicios, adquisición de activos.

La elaboración del POI da origen a la programación y formulación del Presupuesto Institucional. En tal sentido, el proyecto de POI se elabora nueve meses antes de iniciado el ejercicio anual. Sin embargo, se aprueba en forma posterior a la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) debido a que, según el nivel de financiamiento autorizado a la Entidad, deberá ajustarse la

cantidad de metas que se piensa ejecutar en el año por cada unidad orgánica, utilizando como herramienta la escala de prioridades de los objetivos que el titular de la Entidad haya establecido.

“...El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) es un instrumento de gestión de corto plazo para el logro de resultados a favor de la población a través de la prestación de servicios con eficacia y eficiencia. Permite mostrar las principales líneas de acción, los gastos a atender durante el año, así como el financiamiento correspondiente. En el transcurso del año, el PIA sufre modificaciones sea por la incorporación de mayores recursos o por su reprogramación interna, luego de lo cual recibe la denominación de Presupuesto Institucional Modificado (PIM) (OSCE EDUCA, 2013)”.

“...En el proceso de programación, además de definirse la política y prepararse los planes, se deben elaborar los presupuestos. Estos aspectos se encuentran estrechamente vinculados y son dependientes los unos de los otros...”

Existe interacción entre la política y los planes, ya que estos últimos se elaboran con base en las pautas trazadas en las políticas y, cuando ya se encuentran elaborados, sirven de referencia para formular las políticas concretas, en especial en los aspectos tributarios, cambiarios y monetarios.

La relación entre la planeación económica (o la actividad planificadora) y el presupuesto es aceptada comúnmente por los analistas presupuestales. Sin embargo, la manera de manifestar dicha relación, tanto en el momento de expresar los esquemas presupuestales que se han de adoptar como en el manejo institucional de las decisiones sobre la asignación de los recursos públicos, ha sido objeto de continuos debates académicos y políticos.

Planeación, en el sentido más general, como ya se ha mencionado, es la aplicación racional del conocimiento al proceso de adoptar decisiones que sirven de base a la acción humana. Es un intento por escoger las mejores alternativas disponibles para obtener ciertas metas específicas.

Por su parte, el término planeación económica significa, en su definición más elemental, dirección de la economía por parte de un gobierno. No es una simple técnica de elaboración de planes sino un proceso social y político que abarca un conjunto de acciones que involucran a toda la sociedad.

La planeación económica contribuye a corregir las imperfecciones del mercado al promover el control estatal y buscar el pleno empleo de los recursos para evitar las fluctuaciones cíclicas y así equilibrar la producción y el consumo el fin último de incrementar el bienestar de la sociedad en su conjunto. Las autoridades gubernamentales, dentro de las restricciones impuestas el sistema económico y político, valoran las necesidades de los agentes económicos y buscan la forma más eficiente de producir cantidades alternativas de los distintos tipos de bienes.

Mediante la toma de decisiones basadas en la racionalidad económica, el Estado decide qué bienes producir, mediante qué métodos deberán producirse y cómo deben producirlos los distintos individuos. Los gobiernos utilizan los recursos para que, mediante reasignaciones de factores productivos, sea posible lograr una mejor situación que la existente, de acuerdo con sus juicios de valor, la tecnología disponible y la distribución de los bienes entre los individuos.

Esto conduce a una situación en la que la producción se encuentra organizada de la mejor manera posible y el enfoque dado

a la producción de los bienes dependerá de las directrices emanadas por las autoridades gubernamentales. Lo anterior significa que la asignación óptima de los recursos se obtiene de las decisiones administrativas centrales, con las limitaciones impuestas por el modelo económico adoptado por cada Nación.

En esa tarea de asignación de recursos, los gobiernos elaboran planes con el fin de lograr ciertas metas de desarrollo económico y social. En el proceso de elaboración de dichos planes se contemplan las prioridades que deben tenerse en cuenta para incrementar el nivel de bienestar de la comunidad.

Estos planes, conocidos como planes de desarrollo, se deben cuantificar con el fin de que los gobiernos posean un instrumento que les permita evaluar su gestión.

Los planes de desarrollo son estrategias generales o disposiciones tomadas con el fin de ejecutar un proyecto que afecta toda la actividad económica. De allí surge el concepto de presupuesto como herramienta financiera que las autoridades gubernamentales utilizan con el objeto de lograr sus metas de desarrollo. Debe ser la réplica financiera del plan de desarrollo.

El presupuesto público es, en este contexto, un plan de desarrollo elemental donde se esbozan los lineamientos generales sobre la acción gubernamental en el entorno económico. Como instrumento de desarrollo económico y social, plasma las obras prioritarias de los gobiernos, por medio de estimativos sobre las sumas que el sector privado transfiere en forma de impuestos al sector público y el cálculo de los gastos a través de los cuales el Gobierno revierte a la economía los recursos captados.

“...El presupuesto es la forma más elemental para comprobar

que la autoridad gubernamental quiere cumplir un plan de desarrollo presentado. Es preciso tener en cuenta que el presupuesto debe ser una manifestación y un resultado del proceso planificador, aunque no puede pretenderse que abarque el conjunto de la labor planificadora.

Es ilusorio creer que un sistema presupuestal, cualquiera que sea su naturaleza, pueda terminar con la rigidez inherente a la programación presupuestal. Vincular los recursos estimados con metas inmanentes, claramente definidas en los planes de desarrollo y en el ejercicio adecuado de la planificación, sólo garantiza mayores niveles de eficacia en el gasto público (OSCE EDUCA, 2013)”.

En la actualidad, la relación planeación y presupuesto está ligada al concepto de administración financiera integral. Se ha orientado la filosofía de la administración pública con respecto a la importancia de la información financiera.

Todas las decisiones sobre el desarrollo económico de un país necesitan un enfoque financiero. Ningún plan o programa puede ser evaluado sin alguna clase de medición de sus consecuencias sobre los recursos, flujos y requerimientos financieros.

Por ello, presupuesto y planeación están interrelacionados: el presupuesto debe prever las fuentes y montos de financiamiento de los planes, programas y proyectos, detallando y formalizando la financiación anual de las operaciones, así como los planes de mediano y largo plazo. Es decir, el presupuesto como instrumento del Estado contiene decisiones de carácter político y se manifiesta en acciones que han sido previamente planeadas y que son ejecutadas por la administración pública.

La década última, se ha presentado un crecimiento económico en el Perú, que ha generado mayores recursos para el Estado, lo cual

se evidencia en un mayor presupuesto en las distintas entidades del sector público. Sin embargo, este crecimiento no se ha reflejado en una mejor provisión de los servicios a las personas, entregados en condiciones de calidad, oportunidad, eficacia y equidad. A consecuencia de ello, no se generan eficiencias en la asignación de los recursos estatales.

“...Por esta situación, desde el año 2007, el Perú viene implementando la reforma más importante en el Sistema Nacional de Presupuesto: El Presupuesto por Resultados (PpR) con la finalidad de asegurar que la población reciba los bienes y servicios que requieren las personas, en las condiciones deseadas a fin de contribuir a la mejora de su calidad de vida.

El PpR es 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 obtener dichos resultados por sobre otros objetivos secundarios o procedimientos internos, la determinación de responsables, los mecanismos de generación de información de los resultados, productos y de las herramientas de gestión institucional, así como la rendición de cuentas.

Esta estrategia se implementa progresivamente a través de: (i) los Programas Presupuestales, los que constituyen el eje de los instrumentos del PpR, (ii) las acciones de seguimiento sobre la base de los indicadores de desempeño y producción física, (iii) las evaluaciones independientes, y (iv) los incentivos a la gestión, entre otros instrumentos que determine el Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP), en colaboración de las demás entidades del Estado (MEF, 2009)”.

“...El desarrollo económico, entendido como la capacidad de un país para generar riqueza y bienestar social entre todos sus habitantes; es uno de los principales retos a nivel nacional y regional en Perú. “El vertiginoso crecimiento de nuestra economía pareciera carecer de esa inclusión social que ansían todos los ciudadanos y ciudadanas, y se percibe más bien como un proceso desordenado y con grandes brechas regionales de desarrollo económico. Es así que, la pobreza extrema rural ha disminuido 35% en los últimos siete años, mientras que en el área urbana se redujo en 46%, en el mismo sentido los ingresos reales del área urbana al 2013 exceden en 140% a los de áreas rurales (ENAHU, 2015)”.

“...Los procesos de reformas estructurales y de estabilización, iniciados desde los años 1990, han sido los principales factores que generaron el despegue de nuestra economía. Sin embargo, el desarrollo integral del país dependerá de que estos procesos continúen y logren profundizarse (Álvarez, 2010)”.

“...Estas reformas se iniciaron con la declaración de la Constitución Política de 1993 y el inicio de la descentralización, ambas han configurado las reformas más importantes de la democratización del país (Burbano, 2005)”. En este contexto, los Gobiernos Regionales cumplen un rol importante para integrar las regiones al desarrollo económico de forma participativa, son estos quienes deben encargarse de promover mediante competencias exclusivas el desarrollo integral de su región y ejecutar programas socioeconómicos teniendo como herramientas principales la planificación estratégica y el presupuesto. Sin embargo, esta labor se dificulta debido a la dependencia presupuestal por parte del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Las competencias de los Gobiernos Regionales, pueden ser exclusivas y compartidas. Entre las competencias exclusivas

podemos mencionar las siguientes (Ley 27783, 2002): (i) planificar el desarrollo integral de su región y ejecutar los programas socioeconómicos correspondientes; (ii) formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) con las municipalidades y sociedad civil de su región; (iii) aprobar su organización interna y su presupuesto institucional conforme a la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado y Leyes Anuales de Presupuesto; (iv) promover y ejecutar las inversiones públicas de ámbito regional con estrategias de sostenibilidad y competitividad, para dinamizar mercados y rentabilizar actividades; (v) diseñar y ejecutar programas regionales de cuencas y corredores regionales; (vi) promover la formación de empresas y unidades económicas regionales para concertar sistemas productivos y de servicios; y (vi) concretar alianzas y acuerdos con otras regiones para el fomento de desarrollo económico, social y ambiental.

A continuación, se presentan las principales leyes y decretos que regulan los sistemas administrativos de las finanzas públicas y que rigen a todas las entidades nacionales, regionales y locales.

- Texto Único Ordenado de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto (Ley 28411, 2005). Decreto Supremo N° 304.2012-EF. [http://www.midis.gob.pe/dmdocuments/pca/pres/5\\_DS\\_304\\_2012\\_EF\\_TUO\\_Ley\\_24811.pdf](http://www.midis.gob.pe/dmdocuments/pca/pres/5_DS_304_2012_EF_TUO_Ley_24811.pdf)
- Ley Marco del Presupuesto Participativo y modificatorias. (Ley 28056, 2003)
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público (Ley 28112, 2003).
- Ley General de Endeudamiento Público (Ley 28563, 2005).
- Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad, (Ley 28708, 2006).
- Ley General del Sistema Nacional de Tesorería (Ley 28693, 2006).
- Ley que crea el Sistema Nacional de Inversión Pública y sus modificaciones (Ley 27293, 2000).
- Ley de Contrataciones del Estado, (Decreto Legislativo N° 1017, 2008).
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de

la República (Ley 27785, 2002).

- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley 27806, 2002).
- Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal (Ley 27245, 1999) y modificada por la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal (Ley 27958, 2003). Además, la Ley de Fortalecimiento Responsabilidad y Transparencia Fiscal (Ley 30099, 2013).
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Ley 29158, 2007). o Ley Bases de la Descentralización (Ley 27783, 2002).
- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley 27867, 2002).
- Ley Orgánica de Municipalidades (Ley 27972, 2003).
- Ley de Descentralización Fiscal (Decreto Legislativo N° 955, 2004).
- Ley del Canon y otras del canon petrolero, etc. (Ley 27506, 2001).

#### Fases del proceso presupuestario

“...La oficina de presupuesto o la que realice sus funciones en la Entidad es responsable de conducir el proceso presupuestario de la entidad (OSCE - EDUCA, 2013)”.

Comprende cinco fases: programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación. A continuación, se reseña cada una de ellas:

- a. **Programación:** se inicia nueve meses antes del año que se programará, en la cual se efectúa la evaluación del avance del POI. Se propone las metas presupuestarias para el año, se determina la demanda global de gastos (recursos humanos, bienes y servicios, activos) y la estimación de los fondos públicos disponibles. Se recomienda que la Entidad elabore un instructivo interno que organice dicho proceso.
- b. **Formulación:** se procesa el trabajo de programación, se determina la estructura funcional programática, las metas presupuestarias y se registra las cadenas de ingreso y de gasto del presupuesto. Una vez formulado, el presupuesto es remitido a la Dirección General de Presupuesto Público del MEF para su análisis, evaluación y consolidación a nivel de cada sector, región o localidad en el proyecto de Presupuesto General de la república. Este proyecto se remite en el mes de agosto a la Comisión de Presupuesto

y Cuenta General de la República del Congreso y en noviembre se debate en el Pleno del Congreso.

- c. **Aprobación:** una vez aprobada y publicada la Ley Anual de Presupuesto para el Sector Público, la misma que contienen los recursos otorgados a cada Pliego Presupuestal, cada entidad aprueba su Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y efectúa la programación mensual de los ingresos y gastos, considerando las necesidades mensuales según el cronograma previsto en el POI. Si se hubiesen efectuado recortes al proyecto de presupuesto presentado, se revisará las cifras de gastos asignadas a cada cadena funcional programática y se contrastará con las actuales demandas de gasto. Se ajustará el presupuesto distribuyéndolo según las nuevas necesidades y por consiguiente, las metas presupuestarias a cumplir, teniendo en consideración la escala de prioridad de los objetivos institucionales. Luego, el titular de la Entidad aprobará el PIA en un plazo que vence el 31 de diciembre del año anterior, según la normativa.
- d. **Ejecución:** para el año fiscal autorizado, cada entidad percibe los ingresos y efectúa los gastos por sus obligaciones de pago. La ejecución presupuestal comprende las siguientes etapas:
1. Certificación presupuestal, para garantizar la existencia de recursos disponibles para el pago a los proveedores.
  2. Programación trimestral de pagos, que es la previsión de los pagos a ser atendidos durante el trimestre por cada cadena de gasto y meta. Es efectuada por las áreas de logística y recursos humanos, según su ámbito de competencia y procesada por la Oficina de Presupuesto.
  3. Calendario mensual de pagos, es una etapa de ajuste mensual de los pagos previstos, se elabora y aprueba los primeros días del mes mediante Resolución.
  4. Ejecución, que es la acción a cargo de la unidad ejecutora (oficina de administración y finanzas), a través de las siguientes etapas secuenciales:
    - El compromiso, es la etapa de gasto en la cual luego de la firma del contrato se efectúa la reserva de los recursos para el posterior pago al proveedor.

- Devengado, es la etapa del gasto que se registra cuando el proveedor ha efectuado las prestaciones pactadas, ha facturado y la entidad ha otorgado su conformidad.
  - Pago, en la cual se concreta el desembolso de recursos de la entidad, extinguiendo de forma parcial o total la obligación de pago.
- e. Evaluación: en forma semestral se efectúa la medición de los avances obtenidos en metas presupuestarias y el consumo financiero de fondos públicos. Al finalizar el año también se evalúa el avance de los indicadores de desempeño.

#### **d) Ejecución presupuestal**

La ejecución presupuestal, consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de los programas, actividades y proyectos que serán ejecutadas en el periodo inmediato, con la finalidad de optimizar el uso de los recursos disponibles aprobados en el calendario de compromisos mensual.

La ejecución presupuestal se efectúa a través de los procesos de:

- Programación de los Ingresos y los gastos y
- Ejecución del Ingreso y del Gasto.

Lineamientos para la ejecución presupuestal de la Institución

“...La Entidad ejecuta sus actividades y proyectos, orientados al cumplimiento de los objetivos y metas, dentro de los montos máximos que como créditos presupuestarios son aprobados en el Presupuesto Institucional para el año fiscal y de acuerdo a su disponibilidad financiera.

La menor captación u obtención de recursos por parte de la Entidad no reduce el marco presupuestario autorizado para el año fiscal, pero sí obliga al Titular de la Entidad a adoptar los mecanismos necesarios para que la ejecución presupuestaria de gastos no supere los ingresos efectivamente captados u obtenidos.

La Entidad debe adoptar las acciones necesarias que le permita ejecutar su Presupuesto en el marco de austeridad, racionalidad, disciplina, eficiencia, eficacia y transparencia. Los conceptos contenidos en los Clasificadores Presupuestarios son utilizados, única y exclusivamente, para fines de registro presupuestario y no generan derechos ni obligaciones en su aplicación (Grey, 2003)”.

#### Lineamientos para la ejecución presupuestal del Presupuesto

“...La programación mensual de Ingresos y Gastos es un proceso permanente que permite la fluidez del gasto en función a la proyección de los recursos que se esperan recaudar, captar u obtener; y por lo tanto, debe ser actualizada en forma continua por el Tesorero y el Especialista en Presupuesto. La ejecución de los ingresos administrados por la institución, se sujeta al marco legal y administrativo establecido para cada uno de los recursos que administran.

La ejecución de los gastos se enmarca dentro de la Estructura Funcional Programática aprobada en el Presupuesto Institucional y se supedita a los créditos presupuestarios máximos aprobados, así como a la disponibilidad efectiva de los fondos públicos que recauda, capta u obtiene la Institución. La incorporación o supresión de Actividades y Proyectos se efectúa a través de Modificaciones Presupuestarias en el Nivel Institucional o en el Nivel Funcional Programático. El Calendario de Compromisos, constituye la autorización para la ejecución de los Créditos Presupuestarios, en función del cual se establece el monto máximo para comprometer gastos a ser devengados, con sujeción a la percepción efectiva de los ingresos que constituyen su financiamiento. Son modificados durante el año fiscal de acuerdo a la disponibilidad de los fondos públicos (Isidro, 2009)”.

#### e) Modificación presupuestaria

Las modificaciones del Presupuesto se realizan de acuerdo a lo siguiente (Mejías, N., Nolasco, R. y Delgado, M., 2010):

##### 1. “Modificaciones Presupuestarias en el Nivel Institucional

Son las que varían el monto del Presupuesto Institucional vigente, y se configuran a través de: - Créditos Suplementarios (aprobado por Resolución del Titular del Pliego) y - Transferencias de Partidas (aprobado por Norma Legal o igual rango).

## 2. Modificaciones Presupuestarias en el Nivel Funcional Programático

Son las que se realizan dentro del Presupuesto Institucional vigente de la Entidad, y se configuran a través de Habilitaciones y Anulaciones que varían los créditos presupuestarios aprobados para las actividades y/o proyectos (aprobado mediante Resolución Ministerial)”.

### f) Evaluación Presupuestaria

La Evaluación del Presupuesto Institucional, se desarrolla a nivel financiero y de metas ejecutadas, identificando los logros obtenidos, los problemas presentados, así como las sugerencias de medidas correctivas para la mejora de la gestión presupuestaria. La evaluación del Presupuesto Institucional se efectúa en periodos semestrales sobre la base de la información del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y la Ejecución Presupuestaria y expresa los hechos más relevantes que hayan incidido en el resultado alcanzado a nivel de cumplimiento de metas presupuestarias.

La Evaluación Presupuestaria al Primer Semestre se efectúa sobre la base de la información correspondiente al avance financiero y los avances de las metas físicas al 30 de junio del año fiscal. La Evaluación Anual del Presupuesto Institucional, se efectúa en base a la información de los avances financieros y de metas presupuestarias, situación financiera y de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, al cierre del ejercicio presupuestario (Congreso de la República del Perú, 2004).

El Informe Ejecutivo de Evaluación del Presupuesto Institucional se detalla a continuación:

- I. Aspectos Generales de la Entidad
- II. Gestión Presupuestaria
- III. Cumplimiento de Metas
- IV. Situación Financiera (Se incluye solo en el informe anual)
- V. Logros, Identificación de Problemas y Medidas Correctivas

“...La Evaluación Presupuestaria semestral que realiza la institución se compone de tres (03) etapas, las cuales deben desarrollarse secuencialmente y formar parte del mismo proceso, siendo éstas las siguientes (Álvarez, 2010)”:

- **Primera Etapa:** Análisis de la Gestión Presupuestaria en términos de Eficacia y Eficiencia, comparando la información de la ejecución presupuestaria y los logros de las metas presupuestarias, con lo previsto en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM).
- **Segunda Etapa:** Identificación de los problemas presentados durante la ejecución presupuestaria.
- **Tercera Etapa:** Determinación de las medidas correctivas internas y formulación de sugerencia a los Sistemas Administrativos, para evitar o superar los inconvenientes y/o deficiencias observadas durante el período evaluado, en base a los resultados de las etapas anteriores.

Esquema de Presentación del Informe Semestral de la Evaluación Presupuestaria:

- I. Comportamiento de los Ingresos, Gastos y cumplimiento de Metas realizados durante el Primer Semestre.
- II. Resultado de la aplicación de los Indicadores de Eficacia y Eficiencia.
- III. Enumeración de los problemas presentados durante el semestre.
- IV. Avances de la ejecución de proyectos de inversión
- V. Identificación de medidas correctivas internas y formulación de sugerencias a los Sistemas Administrativos.

Esquema de Presentación del Informe Anual de la Evaluación Presupuestaria:

- I: Comprende el detalle de la Escala de Prioridades aplicable al período a evaluar, la explicación del resultado obtenido a nivel de programa, los problemas presentados a nivel de pliego, así como las medidas correctivas y sugerencias.
- II: Evaluación de Ingresos.
- III: Evaluación de Gastos, a nivel de actividad y proyecto.
- IV: Evaluación de Metas Presupuestarias, a nivel de actividad y proyecto.
- V: Evaluación de la Estructura Funcional Programática y propuesta de modificación presupuestaria efectuada por el pliego.

## VI: Evaluación de otros indicadores de gestión

Tabla 1. Tipos de presupuesto

Según la flexibilidad	Rígidos	Presupuestos fijos. Se elaboran para un solo nivel de actividad. Tradicionalmente utilizados por el sector público.
	Flexibles	Presupuestos variables. Se elaboran para diferentes niveles de actividad; para cada nivel de actividad de ventas o producción, muestran diferentes niveles de costos y gastos.
Según el período de tiempo	De corto plazo	La planificación se realiza para cubrir un ciclo de operaciones de un año o menos.
	De largo plazo	Comprende períodos de mayor duración que un año (planes de desarrollo, en el sector público o planes estratégicos, en el sector privado).
Según el sector	Sector público	Presupuestos del Estado, de organismos y entidades oficiales, que generalmente se elaboran por programas, esto es, prestando atención más a las acciones que se van a realizar que a las adquisiciones.
	Sector privado	También se conocen como presupuestos empresariales y están dedicados a la planificación de las actividades de la empresa.
Según el campo de aplicación	De operación	O presupuestos económicos, comprenden un conjunto de presupuestos que abarca todas las actividades del período siguiente. Su contenido se resume, generalmente, en el Estado de Resultados proyectado.
	Financieros	Comprenden cuentas o partidas que inciden fundamentalmente en el Balance. Pueden ser de dos tipos: De <u>tesorería</u> (presupuesto de caja, flujo de caja o <i>cashflow</i> ) De <u>capital</u> (presupuesto de inversiones).

La importancia del proceso de abastecimiento en la administración del estado (Campos, 2003).

a. Fortalecimiento de la eficiencia, eficacia y economía

En el proceso de abastecimiento, la eficiencia permite mostrar la optimización de los insumos (entendiéndose como la menor combinación y utilización de recursos para producir bienes y servicios), empleados para el cumplimiento de las metas presupuestarias. Los insumos son los recursos financieros, humanos y materiales empleados para la consecución de las metas.

La eficacia permite determinar la consecución de los objetivos, así como el debido y oportuno cumplimiento de las políticas y metas establecidas en el proceso de planeamiento.

La economía, se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible.

b. La administración de los recursos presupuestales

La administración es un proceso que permite la mejor utilización de los recursos asignados para alcanzar los objetivos y fines determinados a un organismo, este concepto comprende los elementos siguientes:

**Planear:** visualizar el futuro y trazar los programas de acción.

**Organizar:** construir el organismo material como el social de la Empresa.

**Dirigir:** guiar y orientar al personal.

Coordinar: ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.

**Controlar:** verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Estos son los elementos de la administración que constituyen el proceso administrativo y que son localizables en cualquier trabajo del administrador, nivel o área de actividad de la empresa.

Dirigir es conducir a la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales.

El proceso de abastecimiento es “importante en la administración del Estado, porque a través de este mecanismo se proporciona los bienes y servicios que requiere una Organización para que realice sus actividades y cumpla con sus fines y objetivos trazados.

Para realizarse el abastecimiento señalado, se requiere a su vez tener los recursos presupuestales para su obtención

El proceso presupuestal tiene a su vez tres etapas:

- **Formulación presupuestaria y programación mensual**

Se inicia con la publicación de la Directiva de Formulación de Presupuesto del Sector Público que es aprobada por la Dirección Nacional de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, en base a este documento la Oficina Sectorial de Planificación elabora y aprueba la Directiva de Formulación del Plan y el Presupuesto del sector, donde se establecen las pautas técnicas y procedimientos necesarios para el Proceso de elaboración de los proyectos de presupuestos de las unidades ejecutoras.

- **Ejecución presupuestaria**

Esta etapa consiste básicamente en la efectividad del gasto que bien a ser el consumo de los recursos con cargo al presupuesto anual asignado para los distintos niveles de la estructura funcional programática y/o autorizaciones emanadas del Poder Ejecutivo, con la finalidad de atender las necesidades inherentes al desarrollo de las actividades programadas dentro del Plan del Sector.

La ejecución del presupuesto se realiza mediante el calendario de compromisos aprobados trimestral y mensualmente por el Ministerio de Economía y Finanzas como documentos autoritativos para comprometer asignaciones presupuestarias en función a los recursos financieros y las necesidades para el cumplimiento de las metas previstas.

- **Control y evaluación presupuestaria**

Tiene por finalidad verificar el cumplimiento de las metas programadas en función a los recursos asignados. La oficina sectorial de planificación efectúa la evaluación cuantitativa y cualitativa del sector en forma semestral y, anual, teniendo en cuenta la Directiva para la Evaluación Presupuestaria del Sector, así como la información de las metas logradas en relación a lo programado y a los recursos asignados para el periodo evaluado.

#### **1.4 Formulación del problema:**

##### **Problema General:**

- ¿En qué medida la planeación se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?

##### **Problemas específicos:**

- ¿En qué medida la organización se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?
- ¿En qué medida la eficiencia se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?
- ¿En qué medida la eficacia se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?
- ¿En qué medida la austeridad se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?
- ¿En qué medida la disciplina se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?

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

##### **Justificación práctica**

La planeación y ejecución presupuestal en una universidad, está encargada la Oficina de Planificación y Presupuesto, que este caso es el órgano de asesoramiento técnico normativo encargado de planificar, organizar, conducir, evaluar y controlar los procedimientos relacionados a los sistemas de planificación, inversión pública, presupuesto, racionalización y estadística en concordancia con las normas técnico - legales vigentes.

### **Justificación Teórica**

Se considera que el Presupuesto asignado a las entidades del estado, “...se centra en el destino de los recursos que han de percibir las Instituciones y no en los beneficios al ciudadano que la inversión genera, El Congreso y el Ejecutivo, debaten mayor o menor presupuesto en función a las entidades, desatendiendo las verdaderas necesidades de la población en general (Balsa, 2013)”.

En la jurisdicción de las universidades se juzga que se invierten muchos recursos en diferentes actividades, pero éstos no se orientan a los resultados y en las necesidades que las comunidades universitarias requieren; es decir, no refleja la calidad del gasto en la ejecución del presupuesto.

Sin embargo, la inversión realizada debe ser correspondida por la calidad del gasto y que los resultados se expresen en el mejoramiento de la calidad de los servicios prestados, ya que estos resultados, muchas veces no corresponden a este esfuerzo económico y por consiguiente, es necesario plantear una estrategia para el mejoramiento del presupuesto por resultados.

Se cree que las universidades no cuentan con suficientes recursos propios, sobre todo aquellas ubicadas en zonas de provincia, de manera que, las entidades tienen plena dependencia de los recursos que asigna el Ministerio de Economía y Finanzas.

Las universidades deciden cuánto se invierte en actividades y proyectos a ejecutarse en un ejercicio, pero no observan la intención de invertir en actividades estratégicas que beneficien particularmente a la institución y, en consecuencia, los recursos sean utilizados racionalmente en los mismos.

Durante la fase de programación presupuestal, la gestión universitaria se centra en la cantidad de gastos de inversión a ejecutarse, pero desatiende la calidad de las mismas, no se analiza la manera cómo la ejecución del gasto público favorece en la mejora de los niveles de calidad de los servicios prestados.

### **Justificación Metodológica**

En estos tiempos de cambio constante y permanente, la planificación no puede ser inmune a estos aires de renovación. Paradójicamente, al tiempo que se magnifica la urgencia de planificar para el desarrollo y elevar la capacidad de coordinación política e institucional, muchas transformaciones vividas han llevado a subvalorar la importancia de las acciones e instancias planificadoras y, consecuentemente, a debilitar la institucionalidad de los procesos mismos de planificación.

En sí, la planificación aparece como más necesaria pero menos dotada política, técnica e institucionalmente para superar los retos del momento.

Los retos-internos y externos exigen avanzar en la constitución de un balance dinámico entre eficiencia, equidad y democracia, tarea que, si bien demanda una elevada capacidad técnica, es fundamentalmente política; la de poner en perspectiva los diversos intereses particulares, y articularlos dentro del proceso más general y de largo alcance del desarrollo de la sociedad en su conjunto.

Una visión estratégica exige la definición de prioridades de manera que sirvan de principio ordenador a los procesos de la toma de decisiones sociales y a la elaboración y aplicación de las políticas públicas. A partir de estas prioridades, es preciso establecer las responsabilidades correspondientes, de manera que se distribuyan y asignen correctamente las tareas y los recursos.

Por su parte, el presupuesto debe ser, además, una adecuada herramienta de gobierno que debe producir resultados, que son vitales como instrumentos y procesos de evaluación generando, a partir de ellos, sistemas de incentivos eficaces para promover la búsqueda de la eficiencia social en la asignación de los recursos públicos.

### **Justificación con Relevancia Social**

La planeación ha sido vista tradicionalmente como un instrumento de racionalidad colectiva, de previsión estratégica ante la incertidumbre y de manejo de la complejidad; objetivos exclusivamente técnicos. En los planes se plasmaba una voluntad colectiva única y todo el poder del estado acudía a su ejecución.

Se puede decir que, si planear es sinónimo de conducir conscientemente, entonces no existe alternativa a la planeación. O se planea o se es esclavo de las circunstancias. Negar la planeación es negar la posibilidad de elegir el futuro, es aceptarlo tal como sea.

Se debe partir de la necesidad de optimizar los precarios recursos orientándolos a satisfacer necesidades de largo plazo. La constatación de la necesidad de planificar la gestión, por parte del rector y funcionarios, encuentra eco al crearse la Dirección de Administración General (DIGA), cuyas funciones están enmarcadas en el ámbito de una mejor gestión.

La Universidad Nacional José María Arguedas, tiene como propósito el mejoramiento de las condiciones básicas de calidad, mediante el óptimo aprovechamiento de los recursos, para brindar servicios en áreas básicas como infraestructura, equipamiento, investigación, enseñanza, etc.; convirtiéndose así en una entidad productiva del Estado, basados en los principios de eficiencia, eficacia, equidad, compromiso social e integridad, acompañado de un talento humano donde se resaltan los valores como la ética, integridad, el respeto, la responsabilidad y solidaridad, con una

imagen de transparencia ante la comunidad universitaria y sociedad vinculante.

La finalidad del presente trabajo es establecer en qué medida se relaciona la planeación y ejecución presupuestal de recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.

Esto permitirá conocer e identificar de cerca las debilidades y/o falencias acerca de la planeación y la ejecución del presupuesto en la casa superior de estudios, contribuyendo a desarrollar políticas adecuadas como institución a nivel de las diversas áreas con las que cuenta la universidad a efectos de que se ejecute lo planificado en el tiempo programado, evitando contratiempos y posibles reversiones, propiciándose un clima perceptivo por parte de la comunidad universitaria y población en general, de una incapacidad de gasto a nivel de la gestión de turno que suele suceder con frecuencia en instituciones del estado como esta.

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis General:**

- La planeación y ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.

### **Hipótesis Específicas:**

- La organización y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.
- La eficiencia y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.
- La eficacia y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

- La austeridad y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.
- La disciplina y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

## 1.7 Objetivos

### **Objetivo General:**

- Establecer en qué medida la planeación se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.

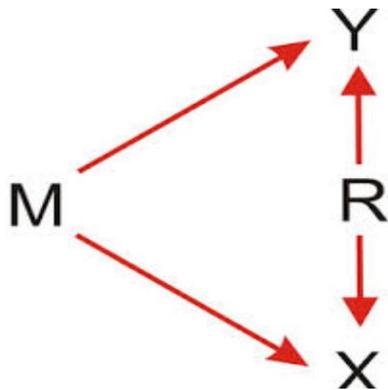
### **Objetivos Específicos:**

- Establecer en qué medida la organización se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.
- Establecer en qué medida la eficiencia se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.
- Establecer en qué medida la eficacia se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.
- Establecer en qué medida la austeridad se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.
- Establecer en qué medida la disciplina se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

Para el presente estudio se utilizó el diseño descriptivo simple transaccional, según Hernández (2014), cuyo esquema se detalla a continuación:



Donde:

M= muestra

O<sub>1</sub> = Observación variable 1 (planeación presupuestal)

O<sub>2</sub> = Observación variable 2 (ejecución presupuestal)

r = Relación entre variables 1 y 2

### 2.2. Variables, operacionalización

Las variables que se considera para el presente trabajo de investigación son:

#### **Variable 1: planeación presupuestal**

Se basa en previsiones que consisten en elaborar una predicción de escenarios para el futuro basándose en la incertidumbre de los acontecimientos externos y combinándolas con las últimas realizaciones conocidas de la actividad

#### **Variable 2: ejecución presupuestal**

Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

*Tabla 2. Operacionalización de las variables de estudio.*

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de Medición</b>
Planeación presupuestal	Se basa en previsiones que consisten en elaborar una predicción de escenarios para el futuro basándose en la incertidumbre de los acontecimientos externos y combinándolas con las últimas realizaciones conocidas de la actividad. (Ravina, 2005).	La variable de operacionalizó a través de cinco dimensiones. Para medirlo se usó un cuestionario compuesto por 14 ítems.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Austeridad</li> <li>• Disciplina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Niveles de productividad pública</li> <li>• Logro de objetivos y metas</li> <li>• Reducción de gasto</li> <li>• Cumplimiento de plazos</li> </ul>	ESCALA ORDINAL: Escala de graduada de la siguiente manera: 1=Bajo 2=Regular 3=Alto
Ejecución presupuestal	Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos. (Grey, 2003).	La variable de operacionalizó a través de tres dimensiones. Para medirlo se usó un cuestionario compuesto por 19 ítems.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Legalidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de gestión</li> <li>• Cumplimiento de resultados</li> <li>• Ejecución presupuestal</li> <li>• Seguimiento de normas y procedimientos</li> <li>• Acceso a la información pública</li> <li>• Adquisición de bienes y servicios</li> <li>• Superación de informalidad,</li> <li>• Superación de malversación</li> <li>• Riesgos de corrupción</li> </ul>	ESCALA ORDINAL: Escala de graduada de la siguiente manera: 1=Bajo 2=Regular 3=Alto

Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Población y muestra

### Población:

Conformada por el total de trabajadores administrativos, pertenecientes a la Universidad Nacional José María Arguedas, región Apurímac; y, que en este caso asciende a 103 servidores públicos.

*Tabla 3. Número de trabajadores administrativos de la UNAJMA, 2018*

Modalidad o régimen de trabajo	Numero de servidores	%
D.L 276	49	47.57
CAS	54	52.43
<b>TOTAL</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

### Muestra:

Se adoptó el muestreo no probabilístico por conveniencia y la muestra estuvo constituida por 31 personas (servidores públicos) que laboran en las áreas vinculadas a la planeación y ejecución presupuestal, materia del presente estudio.

$$n = \frac{Nz^2_A p q}{d^2 x (N-1) + z^2_A p q}$$

### En donde

n= tamaño de muestra

N= Tamaño de la población

Z=nivel de confianza

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

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

Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Asimismo, para la validez de contenido (validez interna) del instrumento

de investigación fue por Juicio de Expertos realizada por profesionales expertos en el tema, con grado de maestría y/o doctor.

Para la confiabilidad se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach, se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

Esta confiabilidad en función al Alfa de Cronbach, se detalla según la siguiente escala:

- Coeficiente alfa >0.9 es excelente
- Coeficiente alfa >0.8 es bueno
- Coeficiente alfa >.07 es aceptable
- Coeficiente alfa >0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >0.5 es pobre
- Coeficiente alfa <0.5 es inaceptable

### **Escala: Planeación Presupuestal**

*Tabla 4. Resumen de procesamiento de caso*

		N	%
Casos	Válido	12	100.00
	Total	12	100.00

Fuente: Base de datos del cuestionario

*Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.914	14

Fuente: Base de datos del cuestionario

## Escala: Ejecución Presupuestal

*Tabla 6. Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	12	100.0
	Total	12	100.0

Fuente: Base de datos del cuestionario

*Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.864	19

Fuente: Base de datos del cuestionario

El instrumento para la planeación presupuestal ha sido excelente con un Alfa de Cronbach de 0.914 y para la ejecución presupuestal bueno con un alfa de Cronbach total de 0.864, para una muestra piloto de 12 cuestionarios.

### 2.5. Métodos de análisis de datos

El procesamiento de datos para la realización del presente trabajo de investigación se realizó con la estadística descriptiva, para lo cual se elaboró cuadros estadísticos y figuras de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada. Asimismo, se aplicó el software SSPS 24, para un mejor procesamiento de la información y posterior comprensión de los resultados.

### 2.6. Aspectos éticos

El investigador respeta la veracidad de los resultados, así como mantiene bajo resguardo la identidad de los individuos que participaron en el presente estudio.

### III. RESULTADOS

Este capítulo, constituye parte medular del estudio, pues aquí se examina y expone los resultados de todo el proceso de la investigación, en concordancia con el planteamiento del problema, objetivos y formulación de las hipótesis, materia del presente estudio. A continuación, procederemos a describir los resultados, a partir de los datos obtenidos; y que se representan de diferentes esquemas aceptados universalmente en materia de investigación.

Asimismo, en este acápite, se muestran los respectivos análisis e interpretaciones de tablas y figuras a través de apreciaciones que realiza el autor. Esto permite darse cuenta de la importancia de los resultados obtenidos, estableciéndose inferencias que responden a los objetivos de estudio. Finalmente, se presenta la contrastación de la hipótesis utilizando el aplicativo SPSS 24, que permite el procesamiento de todos los datos ingresados, comprobándolos estadísticamente a través de Rho Spearman para evaluar la asociación entre las dos variables que contienen categorías ordinales, como las del presente trabajo.

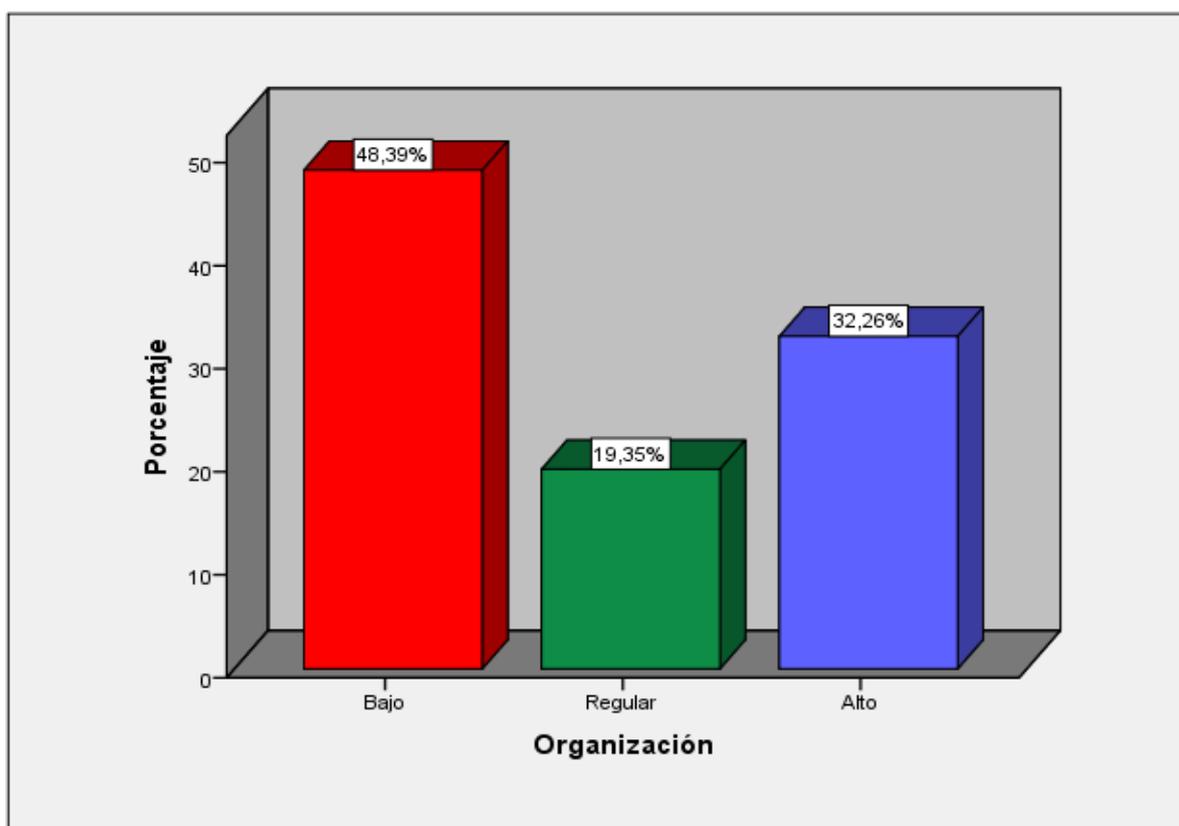
El coeficiente puede variar de -1 a +1. Mientras mayor sea el valor absoluto del coeficiente, más fuerte será la relación entre las variables. Un valor absoluto, de 1 indica una relación perfecta y un valor de cero, indica ausencia de una relación ordinal. El hecho de que un valor intermedio se interprete como débil, moderado o fuerte depende de sus metas y requisitos.

## Estadística descriptiva

*Tabla 8. Frecuencia del nivel de organización en la planeación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	15	48.39
	Regular	6	19.35
	Alto	10	32.26
	Total	31	100.0

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA



*Figura 1: Distribución porcentual del nivel de organización en la planeación*

Fuente: Tabla 8

### **Interpretación:**

En la figura 1 tabla 8, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de organización dentro de la planeación, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 48.39%, valorativamente bajo; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 19.35% correspondiente a regular, según escala valorativa. Asimismo cabe indicar que los trabajadores encuestados no tienen información suficiente sobre los documentos de gestión, sobre la organización, metas y objetivos estratégicos de la entidad.

Tabla 9. Frecuencia del nivel de eficiencia en la planeación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	7	22.58
	Regular	5	16.13
	Alto	19	61.29
	Total	31	100.0

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA

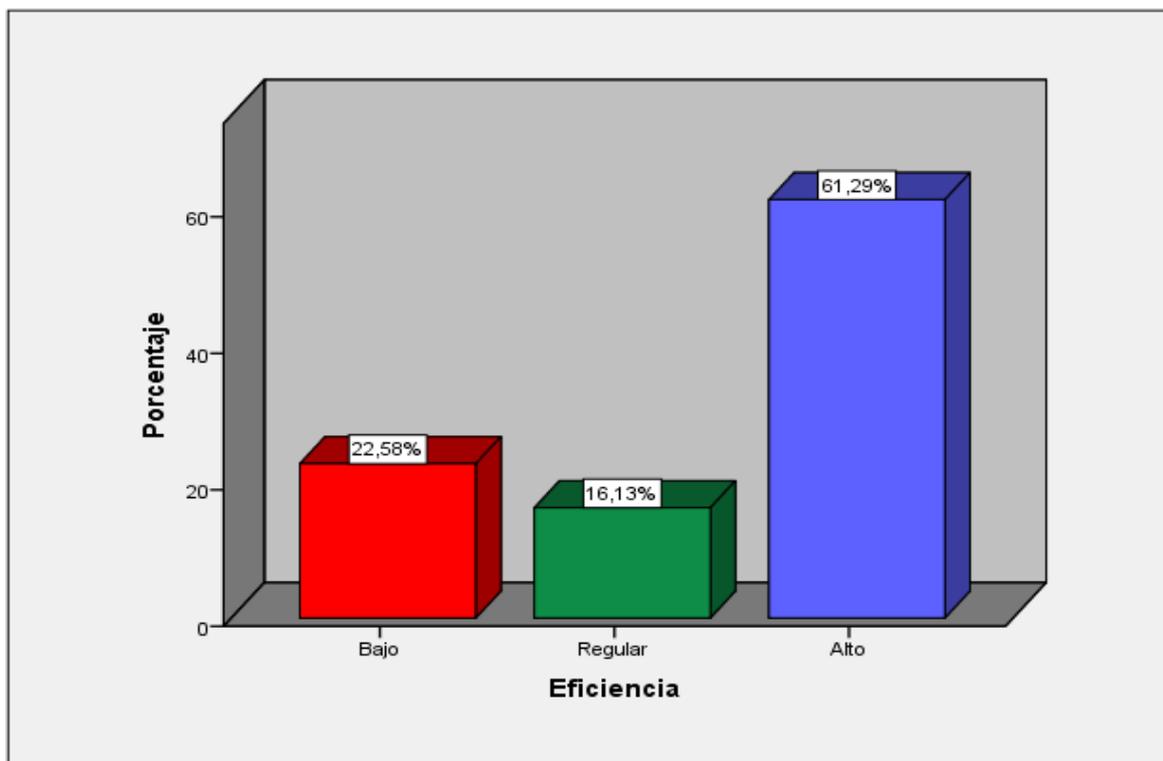


Figura 2: Distribución porcentual del nivel de eficiencia en la planeación

Fuente: Tabla 9

**Interpretación:**

En la tabla 9 figura 2, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **eficiencia** dentro de la planeación, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 61.29%, valorativamente alto; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 16.13% regular y 22.58% bajo, para ambos casos, según escala valorativa. Cabe indicar que los encuestados tienen un sistema contable apropiado y los trabajadores están capacitados en las distintas áreas.

Tabla 10. Frecuencia del nivel de eficacia en la planeación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	3	9.68
	Regular	3	9.68
	Alto	25	80.65
	Total	31	100.0

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA

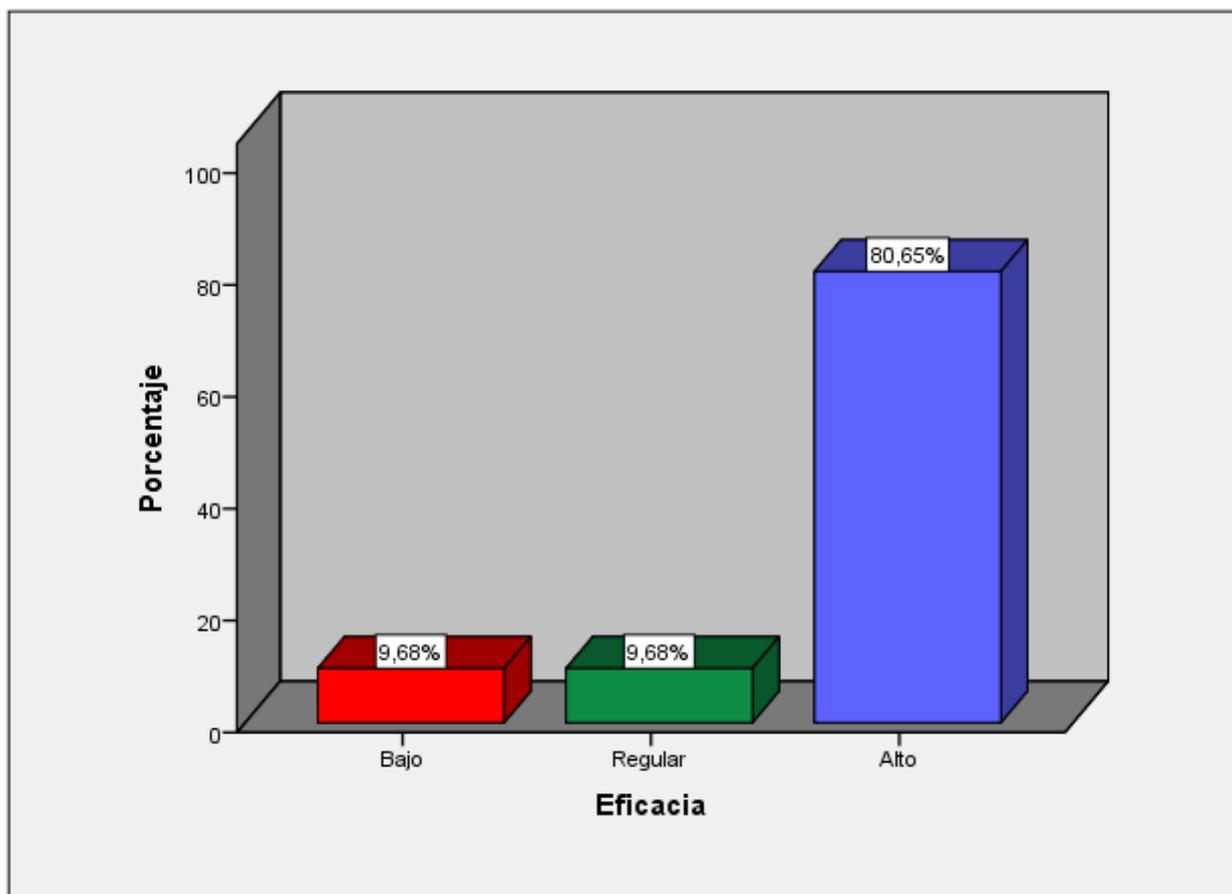


Figura 3: Distribución porcentual del nivel de eficacia en la planeación

Fuente: Tabla 10

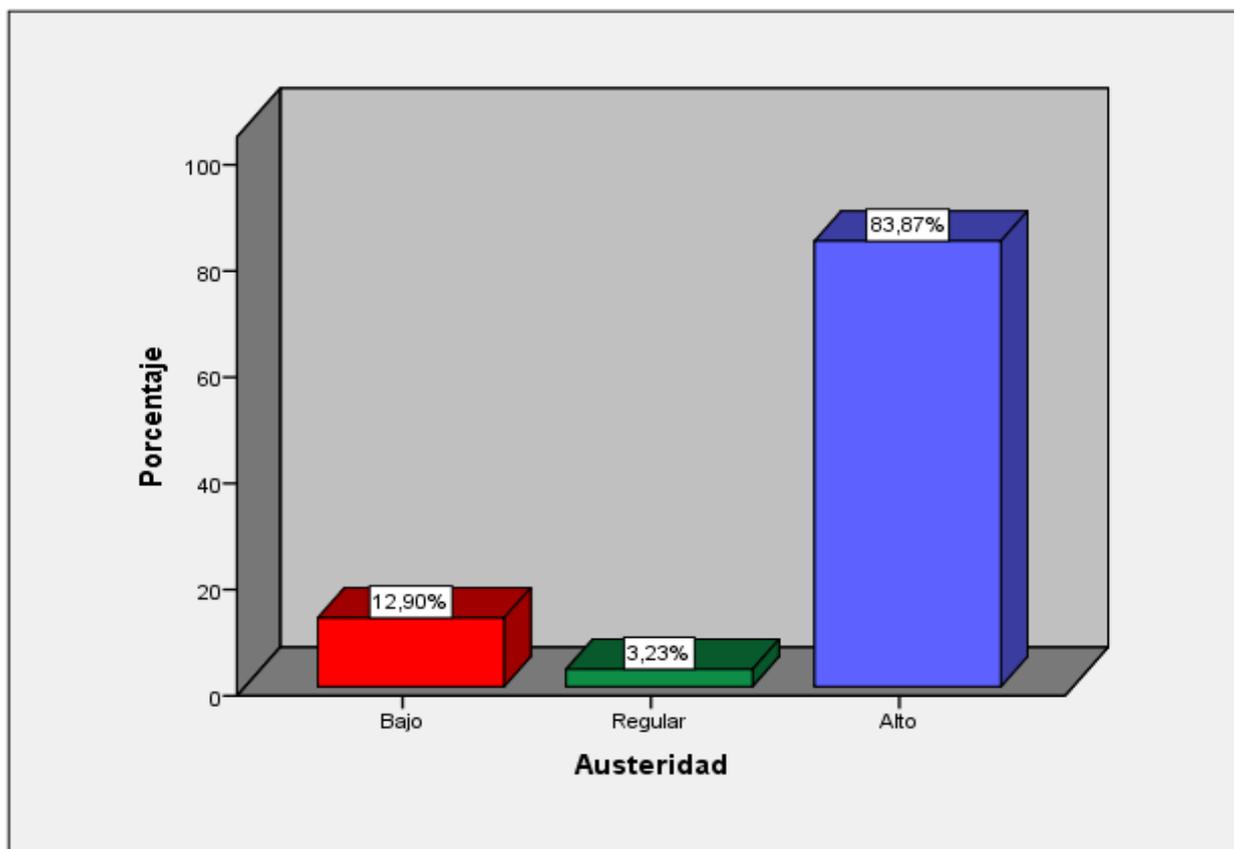
**Interpretación:**

En la tabla 10 figura 3, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **eficacia** dentro de la planeación, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 80.65%, valorativamente alto; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 9.68% correspondiente a bajo y regular, según la escala valorativa. Quiere decir que el personal de la entidad está capacitado y es capaz de diseñar soluciones en temas presupuestales.

*Tabla 11. Frecuencia del nivel de austeridad en la planeación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	4	12,9
	Regular	1	3,2
	Alto	26	83,9
	Total	31	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA



*Figura 4: Distribución porcentual del nivel de austeridad en la planeación.*

Fuente: Tabla 11

**Interpretación:**

En la tabla 11 figura 4, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **austeridad** dentro de la planeación, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 83,87%, valorativamente alto; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 12,90% correspondiente a bajo, según escala valorativa. En este grafico se puede observar que el personal tiene conocimiento sobre planificación sobre reducción de gasto excesivo y malversación de fondos.

Tabla 12: Frecuencia del nivel de disciplina en la planeación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	2	6.45
	Regular	6	19.35
	Alto	23	74.19
	Total	31	100.0

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA

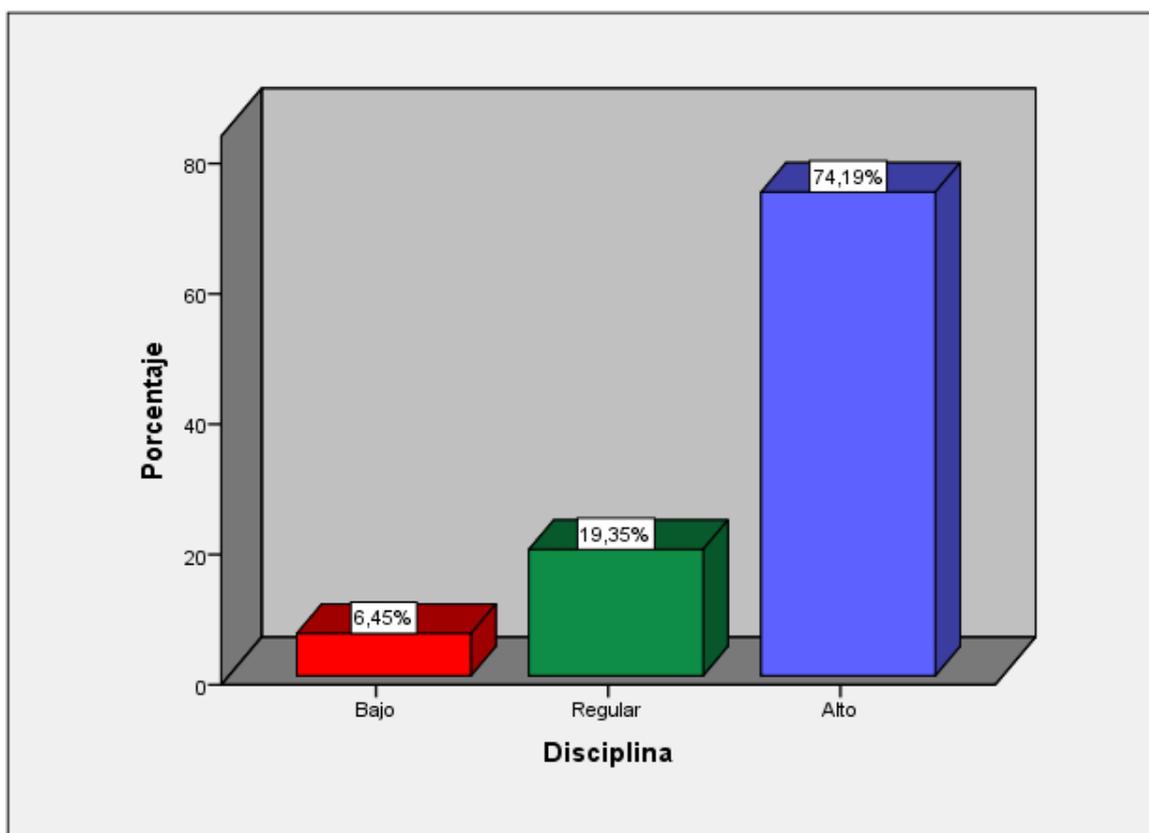


Figura 5: Distribución porcentual del nivel de disciplina en la planeación.

Fuente: Tabla 12

**Interpretación:**

En la tabla 12 figura 5, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **disciplina** dentro de la planeación, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 74,19%, valorativamente alto; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 6.45% correspondiente a bajo, según escala valorativa. Cabe indicar que el personal cumple las metas y la programación del presupuesto de manera ordenada con anticipación y responsabilidad.

Tabla 13. Frecuencia del nivel de planeación presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	3	9.68
	Regular	10	32.26
	Alto	18	58.06
	<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

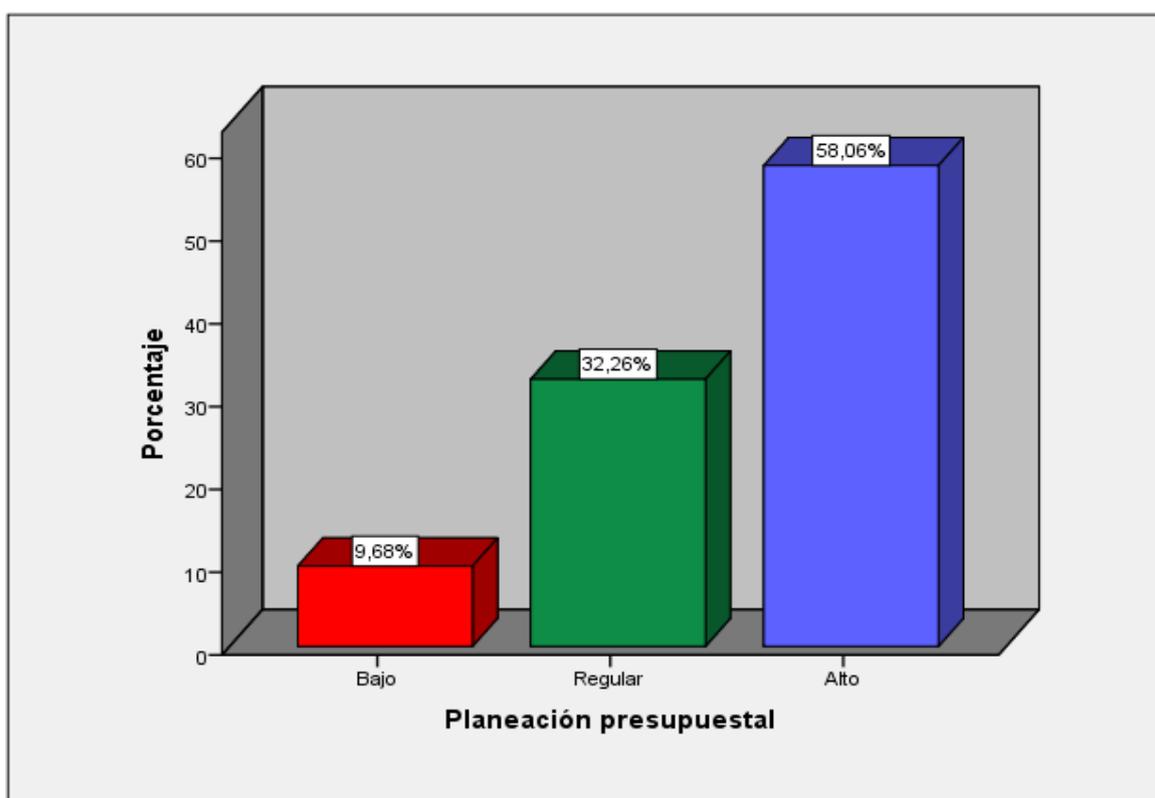


Figura 6: Distribución porcentual del nivel de planeación presupuestal

Fuente: Tabla 13

**Interpretación:**

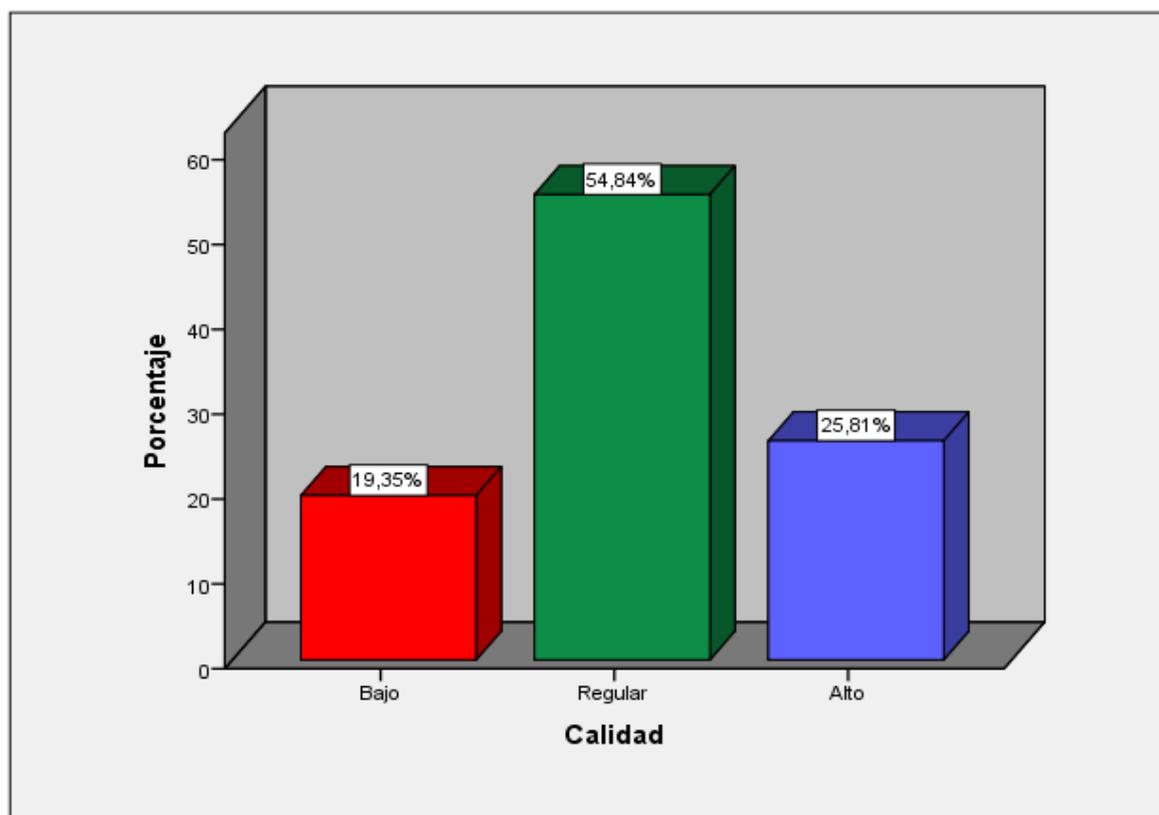
En la tabla 13 figura 6, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **planeación presupuestal**, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 58.06%, valorativamente alto; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 9.68% correspondiente a bajo y regular 32,26% según escala valorativa. Que el responsable de la Oficina de Planificación y Presupuesto en coordinación con los órganos del Ministerio, organismos públicos adscritos y entidades públicas vinculadas al Sector, según corresponda, elaboran la formulación y evaluación del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), del Plan Estratégico Institucional (PEI) y del Plan Operativo Institucional (POI) del Ministerio, asimismo evalúa y propone el proyecto de Presupuesto

Institucional Anual, con una perspectiva de programación multianual, y gestionar la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA);

*Tabla 14. Frecuencia del nivel de calidad en la ejecución presupuestal*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	6	19,35
	Regular	17	54,84
	Alto	8	25,81
	Total	31	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA



*Figura 7: Distribución porcentual del nivel de calidad en ejecución presupuestal*

Fuente: Tabla 14

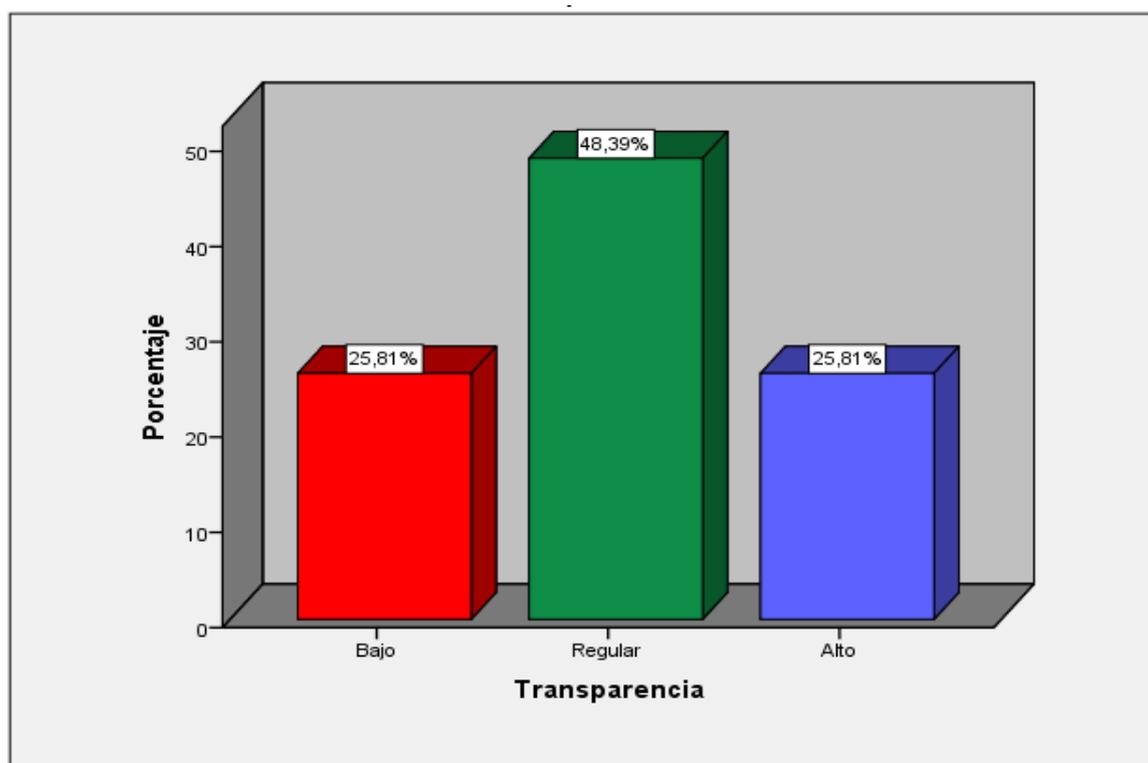
**Interpretación:**

En el figura, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **calidad** dentro de la ejecución presupuestal, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 54.84%, valorativamente regular; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 25.81% correspondiente a alto, según escala valorativa. En la siguiente se puede observar que en la entidad se maneja una calidad de gasto regularmente eficiente.

*Tabla 15. Frecuencia del nivel de transparencia en la ejecución presupuestal*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	8	25.81
	Regular	15	48.39
	Alto	8	25.81
	Total	31	100.0

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA



*Figura 8: Distribución porcentual del nivel de transparencia en la ejecución presupuestal*

Fuente: Tabla 15

**Interpretación:**

En el figura tabla 15, figura 8 se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **transparencia** dentro de la ejecución presupuestal, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 48.39%, valorativamente regular; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 25.81% correspondiente a bajo y alto, según escala valorativa. Que la transparencia al acceso de información publico según la tabla no es alto sin embargo es regular en vista que no hay una rendición económica semestral y anual ni tampoco es de interés público y estudiantil.

Tabla 16: Frecuencia del nivel de legalidad en la ejecución presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	3	9,7
	Regular	19	61,3
	Alto	9	29,0
	Total	31	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA

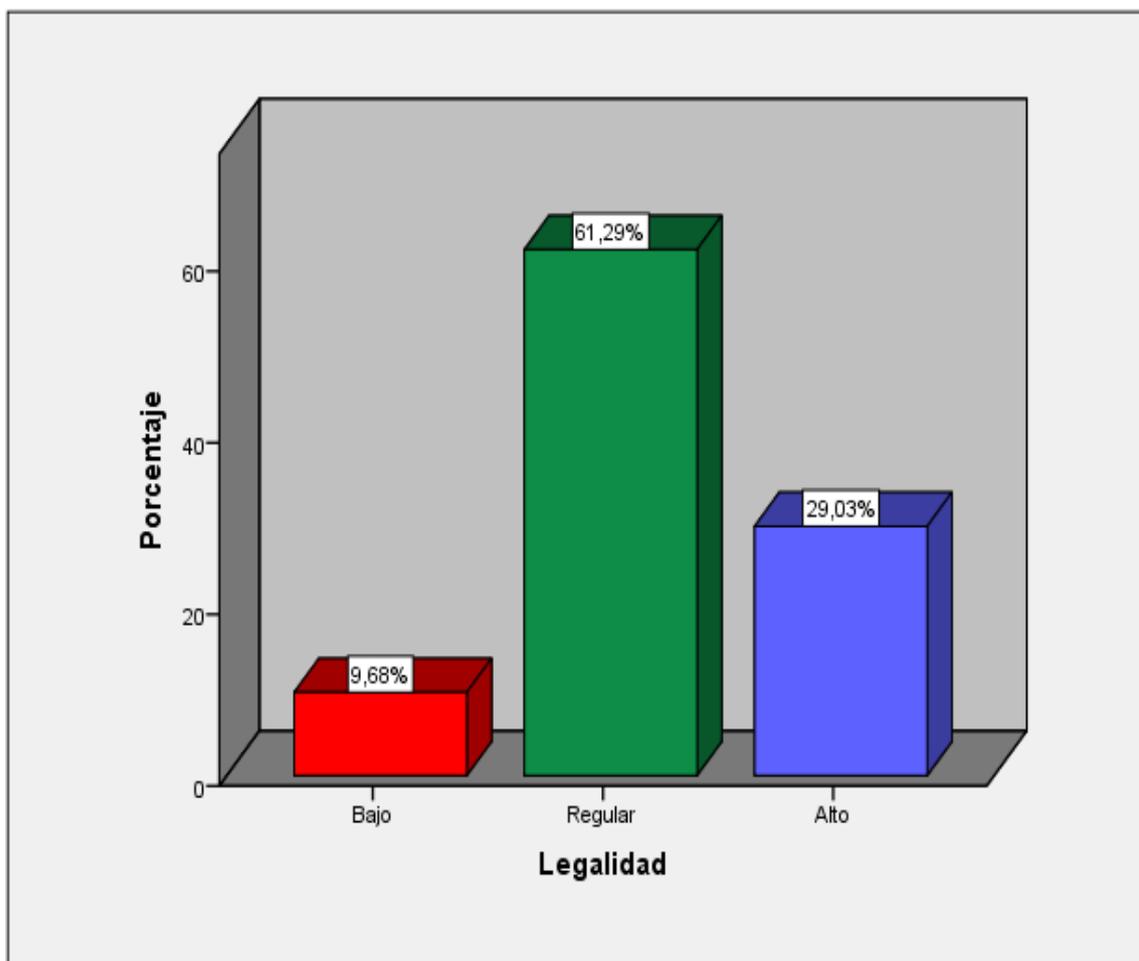


Figura 9: Distribución porcentual del nivel de legalidad en la ejecución presupuestal

Fuente: Tabla 16

**Interpretación:**

En el figura, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **legalidad** dentro de la ejecución presupuestal, en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 61.29%, valorativamente regular; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 9.68% correspondiente a bajo, según escala valorativa. Que en la unajma se realizan bajo las previsiones de leyes de manera regular en las compras y contrataciones de personales.

Tabla 17. Ejecución presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	2	6.45
	Regular	25	80,65
	Alto	4	12.90
	<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Encuesta realizada a los servidores públicos UNAJMA

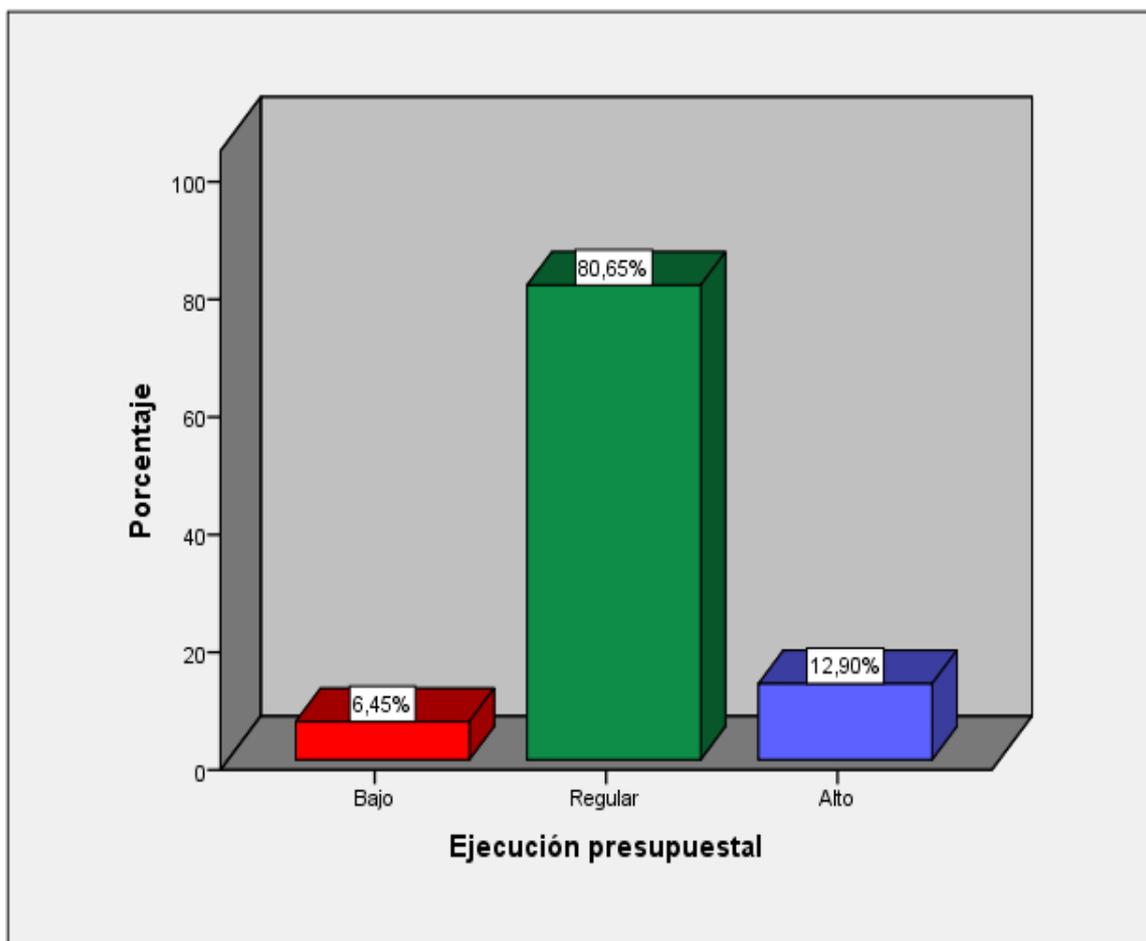


Figura 10: Ejecución presupuestal,

Fuente: Tabla17

**Interpretación:**

En el figura, se observa que la distribución porcentual sobre el nivel de **ejecución presupuestal** en la Universidad Nacional José María Arguedas; se encuentra en mayor porcentaje con 80.65 %, valorativamente regular; sin embargo, también se aprecia un menor dato de 6.45% correspondiente a bajo, según escala valorativa. Esto significa que los encuestados conocen regularmente sobre la ejecución de gastos.

## ESTADÍSTICA INFERENCIAL

### Hipótesis general

#### Planteamiento de hipótesis

#### H<sub>0</sub> (Hipótesis nula):

- La planeación y ejecución presupuestal no se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

**H<sub>1</sub> (Hipótesis alterna):** Existe relación significativa entre la planeación y la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.

#### Formula Correlación de Rho de Spearman

$$R_s = 1 - \frac{6\sum D_i^2}{N^3 - N}$$

#### Donde:

$D_i$ : Diferencia entre i-ésimo par de rangos= $R(X_i)-R(Y_i)$

$R(X_i)$ : Es el rango del i-ésimo dato X

$R(Y_i)$ : Es el rango del i-ésimo dato Y

N: es el número de parejas de rangos.

#### Nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%=0.05$

#### Estadístico de prueba seleccionado

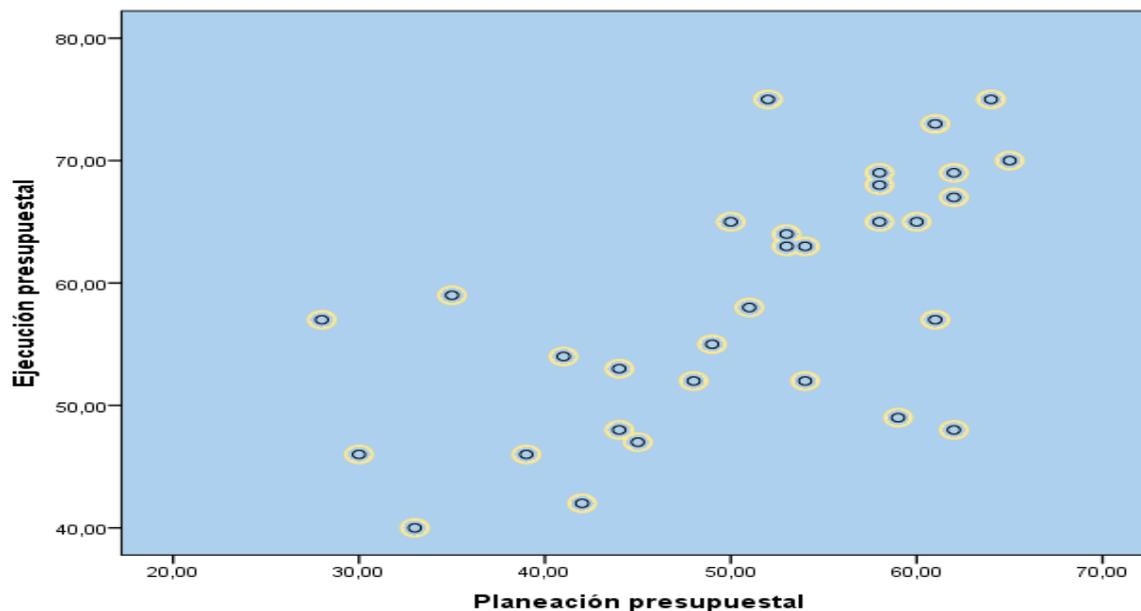
Correlación de Rho de Spearman

*Tabla 18. Correlación, según Rho de Spearman, de las variables planeación y ejecución presupuestal*

		<b>Ejecución presupuestal</b>	
Rho de Spearman	<b>Planeación presupuestal</b>	Coeficiente de correlación	0.640**
		P-valor. (unilateral)	0.000
		N	31

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola)\*\*

Fuente: Base de datos del cuestionario



*Figura 11: Representación gráfica de la correlación existente entre planeación y ejecución presupuestal*

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

En la tabla 18 se observa que no existe una dispersión positiva alta entre planeación y ejecución presupuestal; por lo tanto, se puede desprender que, si existe relación en ambas variables materia del presente estudio de acuerdo al análisis realizado se muestra una correlación estadísticamente significativa, positiva moderada y directamente proporcional de 0.640.

Siendo el p-valor de  $0.000 < 0.01$  se evidencia que entre el nivel de planeación presupuestal y el nivel de ejecución presupuestal se relacionan confirmándose la hipótesis alterna y se rechazando la hipótesis nula.

La figura 11 muestra una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor planeación presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

**Prueba de hipótesis específica1**

**H<sub>0</sub> (Hipótesis nula):** La organización y la ejecución presupuestal no se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

**H1 (Hipótesis alterna):** Existe relación significativa entre la organización y la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

**Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%=0.05$

**Estadístico de prueba seleccionado**

Correlación de Rho de Spearman

*Tabla 19. Correlación, según Rho de Spearman, entre organización y ejecución presupuestal*

		<b>Ejecución presupuestal</b>	
Rho de Spearman	<b>Organización</b>	Coeficiente de correlación	0.628**
		p-valor. (unilateral)	0.000
		N	31

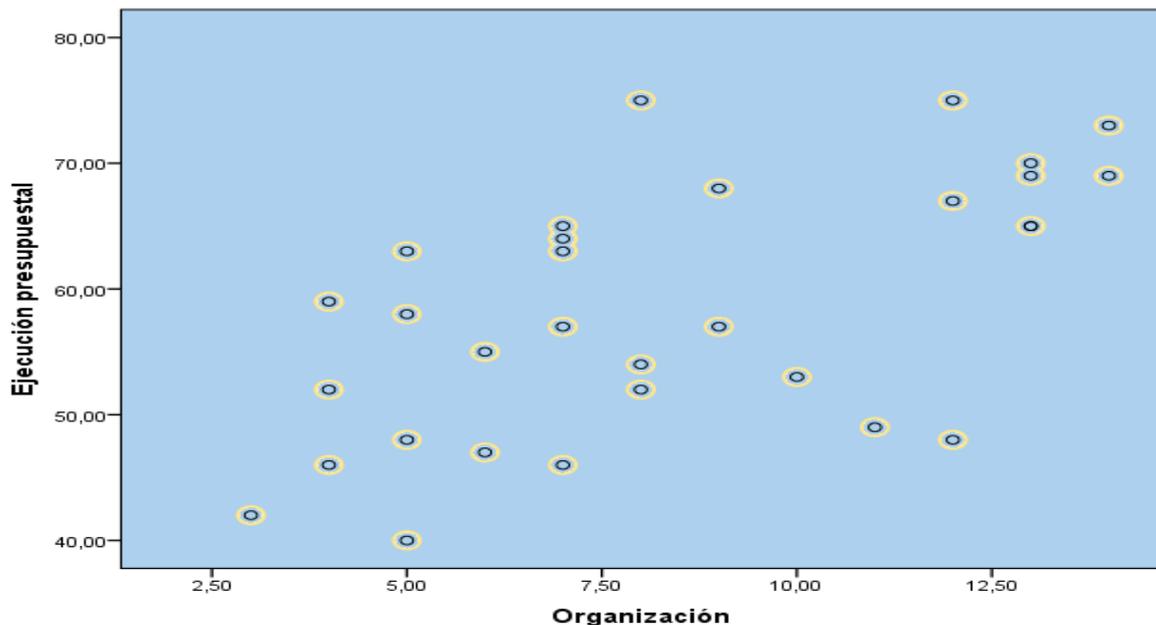
La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).\*\*

Fuente: Base de datos del cuestionario

**Interpretación:**

En la tabla 19 se observa que no existe una dispersión positiva alta entre organización y ejecución presupuestal; por lo tanto, se puede desprender que, si existe relación en ambas variables materia del presente estudio de acuerdo al análisis realizado se muestra una correlación estadísticamente significativa, positiva moderada y directamente proporcional de 0.628.

Siendo el p-valor de  $0.000 < 0.01$  se evidencia que la organización y el nivel de ejecución presupuestal se relacionan positivamente confirmándose la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.



*Figura 12: Representación gráfica de la correlación existente entre organización y ejecución presupuestal en UNAJMA 2018*

Fuente: Elaboración propia

La figura 12 muestra una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor organización presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018

## **Prueba de hipótesis específica 2**

### **Planteamiento de hipótesis**

**H<sub>0</sub> (Hipótesis nula):** La eficiencia y la ejecución presupuestal no se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

**H<sub>1</sub> (Hipótesis alterna):** Existe relación significativa entre la eficiencia y la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018

### **Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\% = 0.05$

## Estadístico de prueba seleccionado

Correlación de Rho de Spearman

*Tabla 20. Correlación, según Rho de Spearman, entre eficiencia y ejecución presupuestal*

		<b>Ejecución presupuestal</b>	
Rho de Spearman	Eficiencia	Coeficiente de correlación	0.444**
		p-valor (unilateral)	0.006
		<b>N</b>	<b>31</b>

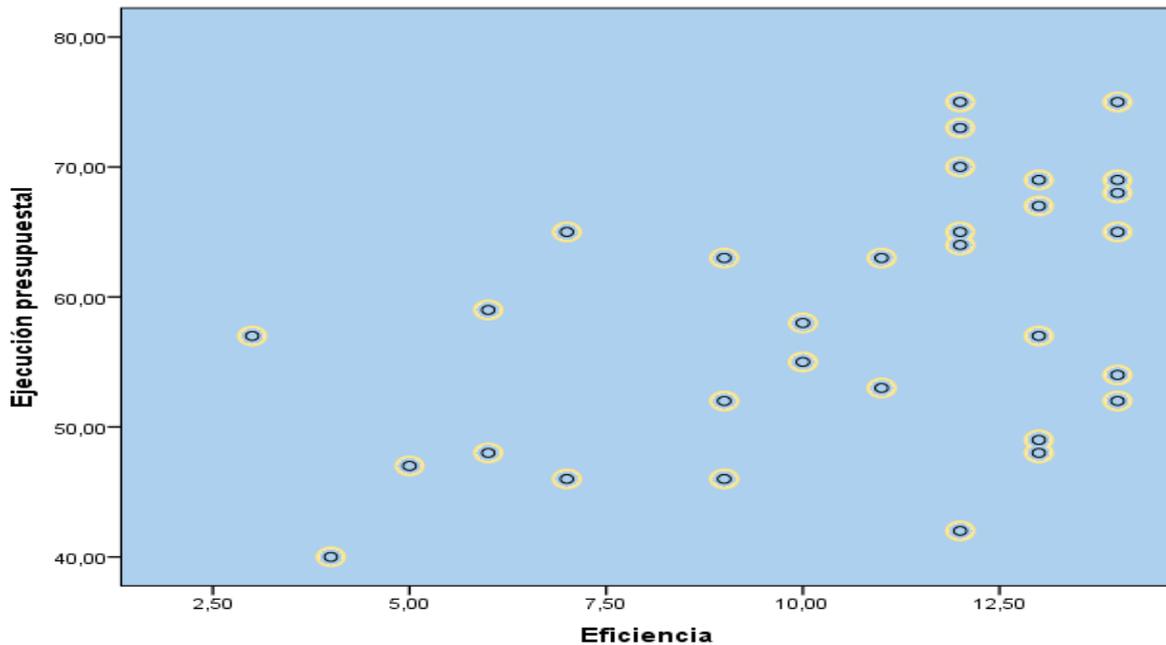
La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Fuente: Base de datos del cuestionario

### **Interpretación:**

En la tabla 20 se observa que no existe una dispersión positiva alta entre Eficiencia y ejecución presupuestal; por lo tanto, se puede desprender que, si existe relación en ambas variables materia del presente estudio de acuerdo al análisis realizado se muestra una correlación estadísticamente significativa, positiva moderada y directamente proporcional de 0.444.

Siendo el p-valor de  $0.006 < 0.01$  se evidencia que la eficiencia y el nivel de ejecución presupuestal se relacionan positivamente confirmándose la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.



*Figura 13: Representación gráfica de la correlación existente entre eficiencia y ejecución presupuestal*

Fuente: Elaboración propia

La figura 13 muestra una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor eficiencia presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

### **Prueba de hipótesis específica 3**

#### **Planteamiento de hipótesis**

**H<sub>0</sub> (Hipótesis nula):** La eficacia y la ejecución presupuestal no se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

**H<sub>1</sub> (Hipótesis alterna):** Existe relación significativa entre la eficacia y la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

#### **Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\% = 0.05$

#### **Estadístico de prueba seleccionado**

Correlación de Rho de Spearman

Tabla 21: Correlación, según Rho de Spearman, entre eficacia y ejecución presupuestal

		<b>Eficacia</b>	
Rho de Spearman	<b>Ejecución presupuestal</b>	Coeficiente de correlación	0.534**
		p-valor (unilateral)	0.001
		N	31

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).\*\*

Fuente: Base de datos del cuestionario

### Interpretación:

En la tabla 21 se observa que no existe una dispersión positiva alta entre eficacia y ejecución presupuestal; por lo tanto, se puede desprender que, si existe relación en ambas variables materia del presente estudio de acuerdo al análisis realizado se muestra una correlación estadísticamente significativa, positiva moderada y directamente proporcional de 0.534.

Siendo el p-valor de  $0.001 < 0.01$  se evidencia que la **eficacia y el nivel de ejecución presupuestal** se relacionan positivamente confirmándose la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.

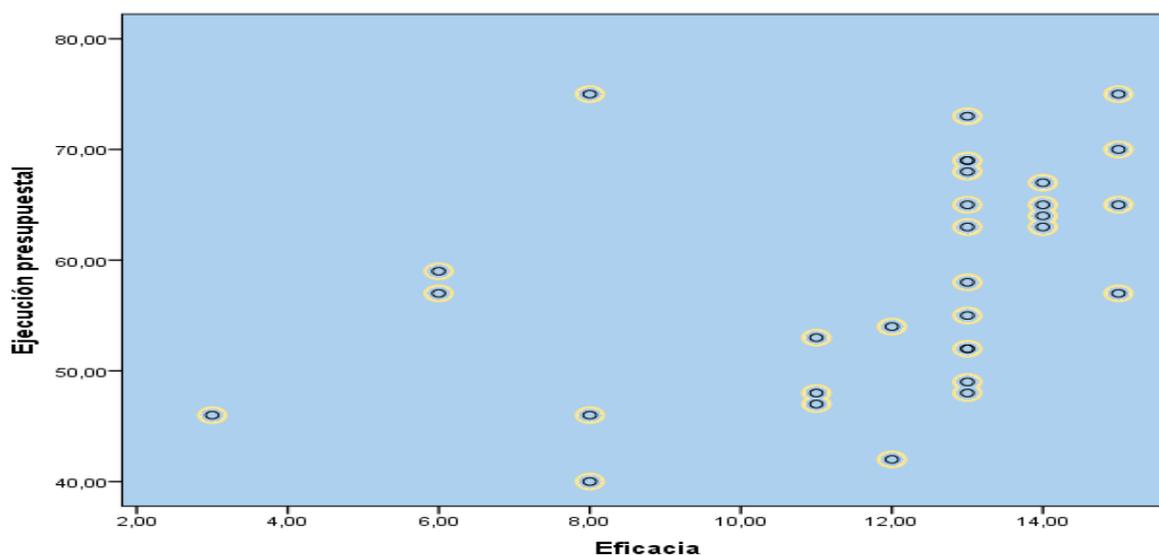


Figura 14. Representación gráfica de la correlación existente entre eficacia y ejecución presupuestal en UNAJMA 2018.

Fuente: Elaboración propia

La figura 14 muestra una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor eficacia presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

#### **Prueba de hipótesis específica 4**

##### **Planteamiento de hipótesis**

**H<sub>0</sub> (Hipótesis nula):** La austeridad y la ejecución presupuestal no se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

**H<sub>1</sub> (Hipótesis alterna):** Existe relación significativa entre la austeridad y la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

##### **Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\% = 0.05$

##### **Estadístico de prueba seleccionado**

Correlación de Rho de Spearman

*Tabla 22: Correlación, según Rho de Spearman, entre austeridad y ejecución presupuestal.*

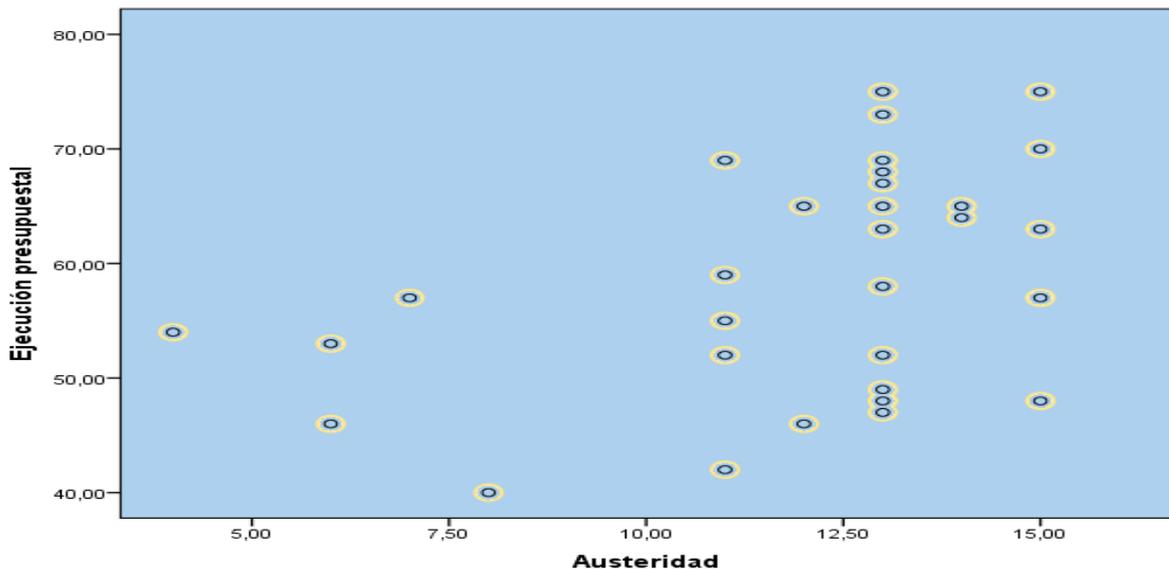
		<b>Austeridad</b>	
Rho de Spearman	<b>Ejecución presupuestal</b>	Coefficiente de correlación	0.420**
		P-valor (unilateral)	0.009
		N	31

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).\*\*  
Fuente: Base de datos del cuestionario

##### **Interpretación:**

En la tabla 22 se observa que no existe una dispersión positiva alta entre austeridad y ejecución presupuestal; por lo tanto, se puede desprender que, si existe relación en ambas variables materia del presente estudio de acuerdo al análisis realizado se muestra una correlación estadísticamente significativa, positiva moderada y directamente proporcional de 0.420.

Siendo el p-valor de  $0.009 < 0.01$  se evidencia que la austeridad y el nivel de ejecución presupuestal se relacionan positivamente confirmándose la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.



*Figura 15: Representación gráfica de la correlación existente entre austeridad y ejecución presupuestal*

Fuente: Elaboración propia

**La figura 15** muestra una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor austeridad presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018

## Prueba de hipótesis específica 5

### Planteamiento de hipótesis

**H<sub>0</sub> (Hipótesis nula):** La disciplina y la ejecución presupuestal no se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

**H<sub>1</sub> (Hipótesis alterna):** Existe relación significativa entre la disciplina y la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018.

### Nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\% = 0.05$

## Estadístico de prueba seleccionado

Correlación de Rho de Spearman

*Tabla 23: Correlación, según Rho de Spearman, entre disciplina y ejecución presupuestal*

		<b>Disciplina</b>	
Rho de Spearman	<b>Ejecución presupuestal</b>	Coeficiente de correlación	0.301**
		P-valor (unilateral)	0.049
		N	31

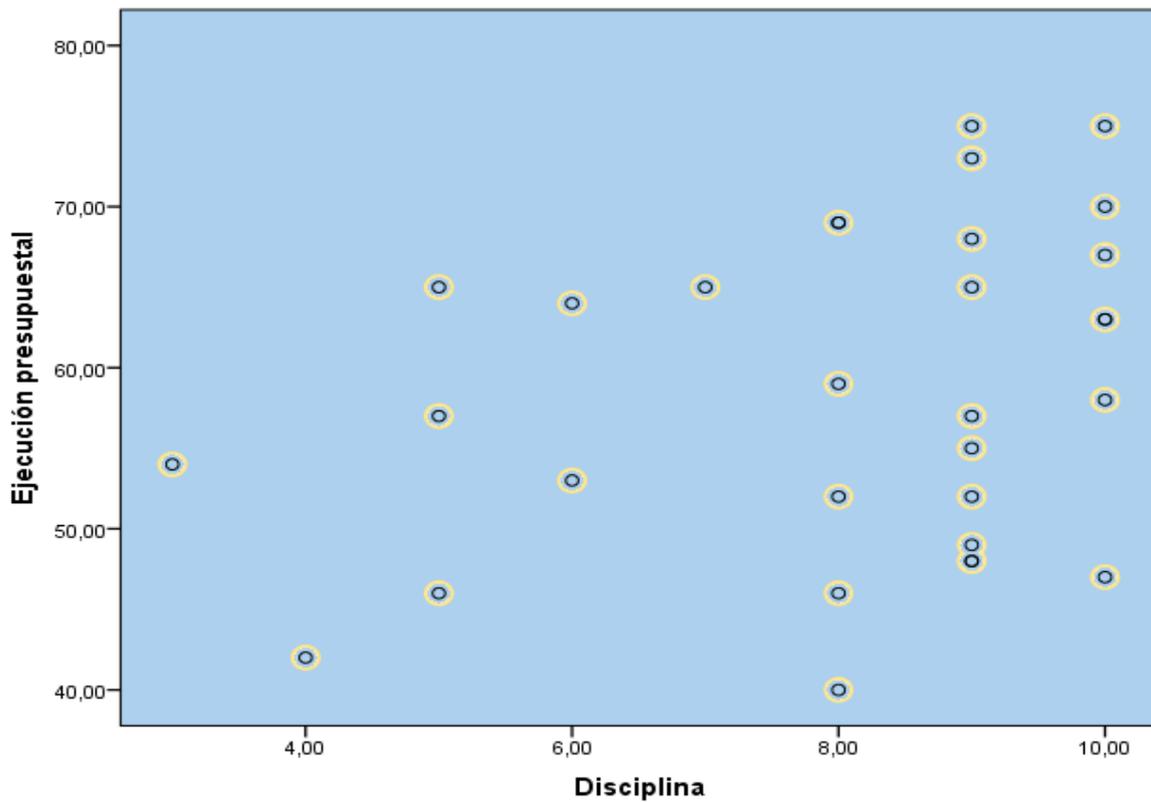
La correlación es significativa en el nivel 0,05 (1 cola).\*\*

Fuente: Base de datos del cuestionario

### **Interpretación:**

En la tabla 22 se observa que no existe una dispersión positiva alta entre disciplina y ejecución presupuestal; por lo tanto, se puede desprender que, si existe relación en ambas variables materia del presente estudio de acuerdo al análisis realizado se muestra una correlación estadísticamente significativa, positiva baja directamente proporcional de 0.301.

Siendo el p-valor de  $0.049 < 0.05$  se evidencia que la Disciplina y el nivel de ejecución presupuestal se relacionan positivamente confirmándose la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.



*Figura 16: Representación gráfica de la correlación existente entre disciplina y ejecución presupuestal*

La figura 16 muestra una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva baja del cual se infiere que a mayor disciplina presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

#### IV. DISCUSIÓN

El presupuesto es considerado como una estimación financiera de los ingresos y gastos para un período dado. Esta herramienta, es conceptualizada como la expresión económica de todas las actividades y programas que ejecutan las diferentes instituciones universitarias públicas para el cumplimiento de sus fines y metas. Su equilibrio, tendencia y comportamiento son elementos claves para la gestión pública universitaria, facilitando la toma de decisiones y la administración financiera de los recursos durante el año calendario.

...El objetivo de la planeación presupuestal es apoyar la gestión en las universidades y lograr el permanente equilibrio entre ingresos y gastos presupuestarios y su correspondiente flujo de caja. La estructuración de una metodología de planificación, diseño, ejecución y control presupuestario responde a la necesidad de contar con un procedimiento adecuado para la obtención, registro y procesamiento de la información financiero–contable, que entregue los antecedentes relevantes para la toma oportuna de decisiones, con el nivel de análisis y contenido apropiado.

Por su parte, las decisiones adoptadas, avaladas en informes financieros – contables, deben responder a las exigencias legales y niveles de eficiencia establecidos en los diversos pliegos, con relación a lo definido en los planes estratégicos institucionales (Silva, 2011)”.

Asimismo, el presupuesto es la previsión de ingresos y gastos debidamente equilibrada que las universidades públicas aprueban para un periodo anual. Para que una eficiente gestión universitaria sobre los ingresos y gastos, es necesario vincular el presupuesto a la planeación.

Así, el Presupuesto institucional debe permitir el cumplimiento de objetivos de la acción y alcance universitario y de metas para el año fiscal. Si el presupuesto no se orienta por objetivos y metas, la acción universitaria no tiene rumbo. Los objetivos son aquellos que espera alcanzar la universidad en el año

y pueden ser generales, los que a su vez se desagregan en objetivos específicos”. Estos son propuestos por el rector o el que haga sus veces a través de las dependencias pertinentes.

Por su parte, a la planeación se le considera como “un proceso que permite a las entidades del Estado, definir sus estrategias para la consecución de sus objetivos Institucionales, así como conocer el grado de satisfacción de las necesidades de aquellos a los que ofrece sus bienes y servicios.

El proceso de planeación en las entidades universitarias es integral y permanente, articulándolas a nivel nacional. En dicho proceso se establecen las políticas públicas, teniendo en cuenta las competencias y funciones de la universidad.

Por ejemplo, “el sistema de planificación tiene como principios a nivel general: a). La participación ciudadana; b). La eficiencia y eficacia; c). La transparencia; d). La gestión moderna; e). La rendición de cuentas; f). La inclusión; g). La equidad; h). La imparcialidad; neutralidad; i). La subsidiariedad; j). La consistencia con las políticas nacionales; k). La especialización de las funciones; l). La competitividad, y; m). La integración”

La estructura del presupuesto comprende: 1). Los gastos que, como máximo, pueden contraer las instituciones públicas, durante el año fiscal, y 2). los ingresos que los financian. Dentro de los gastos tenemos como el conjunto de desembolsos que realiza la universidad, como ejecución del techo presupuestal aprobado en el presupuesto. Los gastos pueden ser de diferentes tipos: a). Gastos corrientes, son los gastos que se realizan para el mantenimiento u operación de los servicios que presta la institución; b). Gastos de capital, son gastos de inversión en infraestructura para el mejoramiento de los servicios de la universidad o para la promoción del desarrollo institucional y c). Servicio de la deuda, son gastos destinados al cumplimiento de las obligaciones originadas por las deudas contraídas.

Dentro de los ingresos tenemos a los recursos del pliego cuyo objeto es la atención de los gastos corrientes, gastos de capital y el cumplimiento de sus obligaciones.

De los datos estadísticos encontrados, tenemos que en la tabla 18, se puede desprender que, si existe relación en ambas variables materia del presente estudio de acuerdo al análisis realizado, encontrándose el p-valor de  $0.000 < 0.01$  mostrando una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor planeación presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

Asimismo, en la tabla 19, se puede desprender que, si existe relación; siendo el p-valor de  $0.000 < 0.01$  mostrando una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor organización presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

Por su parte en la tabla 20, se puede desprender que, si existe relación, encontrándose una asociación lineal estadísticamente significativa siendo el p-valor de  $0.006 < 0.01$  evidenciando que existe una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor eficiencia presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018

A partir, de la tabla 21, se puede desprender que, si existe relación debido a que el p-valor de  $0.001 < 0.01$  además se evidencia que la eficacia y el nivel de ejecución presupuestal muestran una dispersión de puntos que determina una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor eficacia presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

Del mismo modo la tabla 22, se puede desprender que, si existe relación, encontrándose el p-valor de  $0.009 < 0.01$  se evidencia que la organización y el nivel de ejecución presupuestal muestran una dispersión de puntos que

determina una correlación positiva moderada del cual se infiere que a mayor austeridad presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

Finalmente, en la tabla 23, se puede desprender que, si existe relación, encontrándose), siendo el p-valor de  $0.049 < 0.05$  se evidencia que la eficacia y el nivel de ejecución presupuestal se relacionan positivamente. Además se muestra una dispersión de puntos que evidencia una correlación positiva baja del cual se infiere que a mayor eficacia presupuestal mayor será la ejecución presupuestal o viceversa en la UNAJMA, 2018.

Al amparo de las normas vigentes la Universidad Nacional José María Arguedas desarrolla anualmente el presupuesto de Ingresos y Gastos, observando los principios fundamentales de legalidad, programación y equilibrio presupuestario, así como transparencia presupuestal. Los órganos formuladores asumen responsabilidad técnica por la correcta estimación de recursos para sus actividades dentro de criterios de eficiencia.

La Ley Universitaria (2014), menciona "...en su capítulo XI referido a los recursos económicos, y específicamente en el artículo 110 que son recursos económicos de las universidades públicas los provenientes de: Los recursos ordinarios o asignaciones provenientes del tesoro público. Los propios directamente obtenidos por las universidades, en razón de sus bienes y servicios.

"...Los ingresos por leyes especiales. Los recursos provenientes de la cooperación técnica y económico-financiera, nacional e internacional. Por la prestación de servicios educativos de extensión, servicios de sus centros preuniversitarios, posgrado o cualquier otro servicio educativo distinto. Los demás que señalen sus estatutos".

Asimismo, por su parte en el artículo 113, señala, "...que las universidades públicas reciben los recursos presupuestales del tesoro público, para satisfacer

las siguientes necesidades: Básicos, para atender los gastos corrientes y operativos del presupuesto de la universidad, con un nivel exigible de calidad.

Adicionales, en función de los proyectos de investigación, de responsabilidad social, desarrollo del deporte, cumplimiento de objetivos de gestión y acreditación de la calidad educativa, y; de infraestructura y equipamiento, para su mejoramiento y modernización, de acuerdo al plan de inversiones de cada universidad”.

“...Las universidades son pliegos y ejecutoras, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Las universidades públicas gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

Según la Directiva de Evaluación Presupuestal, se han considerado dos indicadores: El de eficacia y eficiencia. El "Indicador de Eficacia", identifica el avance en la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y metas del pliego, respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y “El "Indicador de Eficiencia" aplicado a la evaluación presupuestaria, determina la óptima utilización de los recursos públicos asignados a cada meta presupuestaria respecto de sus previsiones de gastos contenidas en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

La calidad del gasto público está constituida por la forma como se benefician las universidades y no por la cantidad de recursos que gastan, de manera que los indicadores actuales de evaluación presupuestal solo determinan cuanto se gasta (Prieto, 2012)”.

## V. CONCLUSIONES

- Entre planeación y ejecución presupuestal existe relación significativa con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas. Esto se evidenció a través del p-valor de  $0.000 < 0.01$  y el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.640 indicando una correlación positiva moderada.
- Entre organización y ejecución presupuestal existe una asociación lineal estadísticamente significativa y directamente proporcional de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas, con un p-valor de  $0.000 < 0.01$  y un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.628, indicando una correlación positiva moderada.
- Entre eficiencia y ejecución presupuestal existe una asociación lineal estadísticamente significativa, directamente proporcional de los recursos ordinarios de la Universidad. Esto se evidenció con el p-valor de  $0.006 < 0.01$ , y un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.444, indicando una correlación positiva moderada.
- Entre eficacia y ejecución presupuestal existe una asociación lineal estadísticamente significativa, directamente proporcional de los recursos ordinarios de la Universidad. Esto se evidenció con el p-valor de  $0.001 < 0.01$ , y un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.534, indicando una correlación positiva moderada.
- Entre austeridad y ejecución presupuestal existe una asociación lineal estadísticamente significativa, directamente proporcional de los recursos ordinarios de la Universidad. Esto se evidenció con el p-valor de  $0.009 < 0.01$ , y un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.420, indicando una correlación positiva moderada.
- Entre la disciplina y ejecución presupuestal existe una asociación lineal estadísticamente significativa, directamente proporcional de los recursos ordinarios de la Universidad. Esto se evidenció con el p-valor de  $0.049 < 0.05$ , y un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.301, indicando una correlación positiva baja.

## VI. RECOMENDACIONES

- Capacitar permanentemente a los funcionarios y servidores públicos sobre la planeación de las metas del Plan Operativo Institucional; de tal manera que puedan tener un mejor conocimiento en su respectiva ejecución presupuestal; esto permitirá que se ejecute los gastos programados eficientemente y sin generar perjuicios a la institución universitaria en la evaluación de la ejecución presupuestal.
- La universidad nacional José María Arguedas, a través de sus dependencias orgánicas, debe realizar una revisión y un estudio en todos los procedimientos asociados a la ejecución presupuestal; los procedimientos que van a ser mejorados deben ser modificados, incorporados y aprobados en el manual de Procedimientos (MAPRO) de la universidad, con ello se mejorará el desempeño del personal en la ejecución financiera.
- Establecer prioridades en la ejecución del presupuesto, teniendo en claro cuáles son las principales metas que se deben cumplir; de tal manera, que se mejorará la eficiencia en la ejecución presupuestal. Asimismo, esto permitirá que se haga obtenga mayores presupuestos otorgados por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), pues es política de esta institución incrementar el presupuesto de las instituciones que han mostrado eficiencia en la ejecución presupuestal.
- Establecer controles que permitan conocer cuáles son las metas que no tienen ejecución presupuestal, mostrando eficacia en la institución y a su vez evitando la reversión de presupuesto. De suceder, esto muestra una incapacidad de ejecución presupuestal, lo que es mal visto en las dependencias del Estado, no siendo consideradas como elegible para el otorgamiento de mayores recursos económicos, perdiendo oportunidades de crecimiento y desarrollo.
- La austeridad en una institución pública no significa necesariamente que no se debe comprar bienes o contratar servicios; muy por el contrario, se debe gastar bien en las cosas que son necesarias para el cumplimiento de las metas establecidas. Para ello, las áreas usuarias deben pedir los mejores bienes para cumplir sus metas establecidas en el plan operativo de la institución. La ejecución presupuestal en la compra de estas necesidades debe de realizarse dentro de los principios establecidos en la ley de compras del Estado.
- La Unidad de Presupuesto debe de realizar una evaluación mensual con la finalidad de poder establecer si se está cumpliendo con la programación de la ejecución presupuestal; de no ser así, debe proponer medidas correctivas con la finalidad de poder cumplir con la disciplina de la ejecución presupuestal; asimismo, cumpliendo con los plazos establecidos emanadas por el ente rector del sistema administrativo, Ministerio de Economía y Finanzas.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña (2012). *La clasificación del presupuesto en base a programas presupuestales facilita la priorización del gasto público.*
- Alfaro (2003). *Manual de Gestión Municipal.* Editora FECAT. Lima-Perú.
- Alva (2012). *Fundamentos de contabilidad,* Lima, Perú: Instituto Pacífico.
- Altobelli (2002). *Participación comunitaria en la salud: la experiencia peruana en los CLAS.* Lima - Perú: Consorcio de Investigación Económica y Social, DFID.
- Arroyo (2001). *La función de gobierno, la intersectorialidad y la sociedad civil en salud.* Lima - Perú: Consorcio de Investigación Económica y Social.
- Balsa (2013). *Efectos de la planificación financiera en los presupuestos de las empresas inmobiliarias de Lima Metropolitana - Período 2012.* (Tesis de licenciatura). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Boloña (2000). *Experiencias para una Economía al Servicio de la Gente.* Perú. Editorial Nuevas Técnica Educativas SAC.
- Buleje (2014). *Grado de aplicación del presupuesto participativo en la Gestión Gubernamental de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas.* Tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Escuela de Postgrado, Andahuaylas, Perú.
- Burbano (2005). *Presupuestos: enfoque de gestión, planeación y control de recursos.* Tercera edición. Editorial Mc. Graw-Hill. Bogotá, Colombia
- Campos (2003). *Los procesos de control interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una institución del Estado.* Tesis para optar

el grado académico de Magíster en Contabilidad con mención en: Auditoría Superior. Universidad nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú.

Cisneros (2015). *El presupuesto por resultado en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas en el periodo 2012-2014*. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú. 74 p.

Congreso de la República del Perú. (2004). *Gestión Presupuestal Descentralizada*. Lima-Perú.

Decreto Legislativo N° 955 (2004). *Ley de descentralización fiscal*.

Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG). (2015).

Gancino (2010). *La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza en el periodo 2009*. Trabajo de graduación previo a la obtención del título de ingeniería en contabilidad y auditoría CPA. Ambato . Ecuador. Universidad Técnica de Ambato.

Grey (2003). *Democratizando el Presupuesto Público: CARE Perú*. Lima-Perú.

Herhuay (2014). *Calidad de gasto y cumplimiento de metas en el Programa Presupuestal del articulado nutricional en la Dirección de Salud Apurímac II en la provincia de Andahuaylas*. Tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Escuela de Postgrado, Andahuaylas, Perú.

Hernández; Fernández y Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta. ed. Ed. Mc Graw Hill. México.

Isidro (2009). *Análisis de costos y presupuestos en el planeamiento estratégico gerencial*. Lima, Perú: Instituto Pacifico.

Koontz y Wehrich (2008). *Administración. Una perspectiva global y Empresarial*. Décimo tercera edición. Editorial Mc. Graw-Hill.

Ley N° 28927 (2007). *Ley de Presupuesto Ejercicio 2007*, Ministerio de Economía y Finanzas, Perú.

Ley N° 30220 (2014). *Ley Universitaria*, Ministerio de Educación, Perú.

Ley N° 28411 (2005). *Texto Único Ordenado de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Decreto Supremo N° 304.2012-EF.

Ley N° 27783 (2002). *Ley de Bases de la Descentralización*.

Ley N° 27867 (2002). *Ley Orgánica de Gobiernos Regionales*.

Ley N° 27680 (2002). *Reforma Constitucional*.

Ley N° 27902 (2002). *Modifica la ley orgánica de gobiernos regionales N° 27867*, para regular la participación de los alcaldes provinciales y la sociedad civil en los gobiernos regionales y fortalecer el proceso de descentralización y regionalización, entre otras.

Ley N° 28056 (2003). *Marco del Presupuesto Participativo*.

Ley N° 28563 (2003). *Ley General de Endeudamiento*.

Ley N° 27792 (2003). *Ley Orgánica de Municipalidades*, Perú.

Ley N° 28411 (2004). *Sistema General del Sistema Nacional del Presupuesto.*

Ley N° 28708 (2006). *Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad.*

Ley N° 28693 (2006). *Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.*

Ley N° 29158 (2007). *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.*

Mejías, Nolasco y Delgado (2010). *Planificación, control presupuestario y costos de la coordinación de desarrollo social en el área del comedor popular, dependiente de FUNDASALUD.* Universidad de Oriente. Departamento de contabilidad. Proyecto de trabajo de grado. Cumaná.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2009). *Programas Presupuestales Estratégicos.* Imprenta GRAFMAR impresiones E.I.R.L. Lima-Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). *Programas Presupuestales 2015.* Diseño, Revisión y articulación territorial. Dirección General de Presupuesto Público. Lima-Perú.

Monagreda (1999). *Como construir indicadores para controlar la gestión presupuestaria que sirva para mejorar el proceso de planificación y formulación del presupuesto (Caso: Departamento de control y ejecución presupuestaria-O.CE.PRE).* Postgrado en Gerencia del Sector Público. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) – EDUCA. (2013).

Ortega (2008). *Hacienda Nacional.* Bogotá.

Ortega (2008). *Planificación financiera estratégica*. Editorial Mc. Graw-Hill.

Pacheco (2012). *Planificación presupuestaria de los ingresos generados por los Programas de Profesionalización en las Facultades de la Universidad del Zulia*. Trabajo de grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas. Maracaibo. Venezuela.

Palomino (2014). *La ejecución presupuestaria y su relación con el programa presupuestal 066 producto 04 de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas*. Tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Escuela de Postgrado, Andahuaylas, Perú.

Pintado (2015). *Medición del desempeño de la planificación y programación presupuestal en el Gobierno Regional de La Libertad: aplicación de la metodología PEFA - Public Expenditure and Financial Accountability*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT). Consorcio de investigación económica y social.

Prieto (2012). *Influencia de la Gestión del Presupuesto por Resultados en la calidad del gasto en las Municipalidades del Perú (2006-2010) "Caso: Lima, Junín y Ancash"*. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.

Schick (2002). *La presupuestación tiene algún futuro*. New York, Estados Unidos: Naciones Unidas CEPAL.

Zanabria (2003). *Enfoque integral de auditoría de Gestión Presupuestaria al Sector Público: Región Puno*.

# ANEXOS

## Anexo 01: Instrumentos

### PLANEACIÓN PRESUPUESTAL

**INDICACIONES:** A continuación, se presentan una serie de preguntas las cuales deberá usted responder marcando con un aspa (X) la respuesta que considere correcta, sobre planificación presupuestal. Utilice la siguiente escala de valoración:

Nunca	Rara vez	A veces	Con frecuencia	Siempre
1	2	3	4	5



N°	ITEMS	Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>ORGANIZACIÓN: organización estructural</b>						
01	Su dependencia ha difundido o puesto en conocimiento sobre la visión, misión, valores, metas y objetivos estratégicos de la entidad.					
02	La estructura organizacional en su dependencia es adecuada.					
03	La entidad cuenta con documentos de gestión (MOF, ROF, MO, <u>CAR.PAR</u> , entre otros) debidamente actualizados y aprobados.					
<b>EFICIENCIA: niveles de productividad pública</b>						
04	En su entidad, con menos recursos se consiguen los mismos objetivos: hay mejores niveles de productividad pública (productos y servicios de calidad), con menos costo					
05	Su entidad cuenta con un buen sistema contable, una planificación estratégica y un liderazgo apropiado para la gestión pública.					
06	Su entidad, cuenta con recurso humano especializado y capacitado en las distintas áreas y dependencias para el manejo presupuestal					
<b>EFICACIA: logro de objetivos y metas</b>						
07	En su entidad, el nivel de logro de objetivos y metas tiene un alto porcentaje de obtención.					
08	El equipo de gestión encargado de la planificación y certificación del presupuesto de recursos ordinarios tiene una gran capacidad para alcanzar los objetivos y metas.					
09	En su entidad, el recurso humano es proactivo, propositivo, capaz de diseñar soluciones eficaces ante las diversas exigencias en temas presupuestales.					
<b>AUSTERIDAD: reducción de gasto</b>						
10	En su entidad se reducen los gastos, se ahorra, se proyecta y planifican los gastos de acuerdo a objetivos y criterios técnicos y se evita la malversación del presupuesto público.					
11	En su entidad, se motiva al recurso humano con recompensas, a aquellos que expongan iniciativas de ahorro y reducción de gastos excesivos e inoperativos, sin afectar lo planificado en el presupuesto.					
12	En su entidad, se posponen innecesariamente, el gasto del presupuesto, apelando a la austeridad.					
<b>DISCIPLINA: cumplimiento de plazos</b>						
13	Su entidad cumple con los tiempos, los objetivos y las metas de la planificación presupuestaria, a nivel de los recursos ordinarios, de modo ordenado y armonioso, de acuerdo a lo programado y aprobado.					
14	En su entidad, el recurso humano, está capacitado en el manejo de los lineamientos internos y conflictos (anticipación, proactividad y permanente coordinación) con conocimiento de leyes y normas que se emiten en los diversos órganos administrativos.					

GRACIAS!

## EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

**INDICACIONES:** A continuación, se presentan una serie de preguntas las cuales deberá usted responder marcando con un aspa (X) la respuesta que considere correcta sobre la ejecución presupuestal. Utilice la siguiente escala de valoración:

Nunca	Rara vez	A veces	Con frecuencia	Siempre
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
<b>CALIDAD: capacidad de gestión, cumplimiento de resultados y ejecución presupuestal</b>						
01	La ejecución presupuestal de recursos ordinarios incrementa o mejora el gasto público					
02	La provisión de bienes y servicios públicos, se basa en la planificación y asignación presupuestal, en la ejecución de las actividades y la articulación de instituciones y programas públicos					
03	Su entidad tiene recursos suficientes y la capacidad de gestión para priorizar y garantizar la ejecución del presupuesto de recursos ordinarios.					
04	La ejecución del presupuesto de recursos ordinarios, de su entidad considera prioritario: "menos gastos, más inversión y crecimiento".					
05	Las políticas públicas presupuestarias han incrementado la ejecución del presupuesto de recursos ordinarios (gasto público) en su entidad.					
06	La ejecución presupuestal de su entidad fusiona e integra programas.					
07	La ejecución presupuestal de su entidad articula la planeación estratégica a largo plazo con el cumplimiento de resultados y metas.					
08	Se identifican resultados priorizados de la gestión, se definen estándares de calidad en la provisión de bienes y servicios					
<b>TRANSPARENCIA: Seguimiento de normas y procedimientos, acceso a la información pública y adquisición de bienes y servicios</b>						
09	La ejecución del presupuesto, en su entidad, sigue normas, procedimientos y principios de transparencia, legalidad, eficiencia, eficacia, austeridad y disciplina.					
10	El acceso a la información pública, en su entidad, se hace mediante un portal de transparencia estándar con formatos uniformes, de fácil acceso y un lenguaje amigable.					
11	Su entidad ofrece una información de interés público, veraz, exacta y actualizada referente a presupuestos, gastos, balances, actos administrativos, actas, protocolos, informes, información considerada en la toma de decisión, recomendaciones, programas, agendas y planificaciones, documento emitido o recibido de la gestión y datos financieros.					
12	La información transparente de su entidad, ha permitido prevenir y evitar la corrupción, fortalecer el vínculo entre el Estado-Universidad y la población.					
13	Las solicitudes de información tienen una respuesta sencilla, rápida y gratuita y de acceso fácil.					
14	El secreto y la denegación de la información, en su entidad, es muy excepcional y debidamente justificada					
15	La adquisición de bienes y servicios, en su entidad, se hacen escogiendo la mejor oferta, criterios técnicos, jurídicos y económicos, y con conocimiento de los estamentos universitarios.					
16	Se establecen sistemas de información sobre el impacto de metas y cumplimiento de estándares de calidad, la capacitación de funcionarios públicos, las políticas de incentivos y el sistemas de rendición de cuentas orientados a los usuarios de los servicios					
<b>LEGALIDAD: superación de informalidad, superación de malversación y riesgos de corrupción</b>						
17	En su entidad todos los gastos, en contratación de personal, viajes, compra de vehículos, se realizan bajo la previsión de la ley.					
18	La gestión del presupuesto, en su entidad, ha superado la informalidad, la malversación y derroche de fondos y los riesgos de corrupción en el manejo del presupuesto público.					
19	Su entidad tiene un servicio público calificado y profesional, una buena legislación presupuestaria, normas administrativas e instrumentos de gestión orientados al cumplimiento de resultados de forma eficiente y transparente.					

GRACIAS!

## Anexo 02: Validez de los instrumentos

TÍTULO DE LA TESIS: "PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE RECURSOS ORDINARIOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS, APURÍMAC, 2018"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				1= Nunca	2= Rara vez	3= A veces	4= Con frecuencia	5= Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
Variable I: Planeación Presupuestal	1.1. Organización	1.1.1. Organización Estructural	Su dependencia ha difundido a puerta en conocimiento general la visión, misión, valores, metas y objetivos estratégicos de la entidad.						X		X		X		X		
			La estructura organizacional en su dependencia es adecuada.						X		X		X		X		
			La entidad cuenta con documentos de gestión (MOF, ROF, MO, CAP, PAF, entre otros) debidamente actualizados y aprobados.						X		X		X		X		
	1.2. Eficiencia	1.1.2. Nivel de productividad pública	En su entidad, con menor recursos se consiguen los mismos objetivos; hay mejoras niveles de productividad pública (productar y servir de calidad), con menor costo.						X		X		X		X		
			Su entidad cuenta con un buen sistema contable, una planificación estratégica y un liderazgo apropiada para la gestión pública.						X		X		X		X		
			En su entidad, cuenta con recursos humanos especializados y capacitados en las distintas áreas y dependencias para el manejo presupuestal.						X		X		X		X		
	1.3. Eficacia	1.1.3. Logro de objetivos y metas	En su entidad, el nivel de logro de objetivos y metas tiene un alta porcentaje de obtención.						X		X		X		X		
			El equipo de gestión encargada de la planificación y certificación del presupuesto de recursos ordinarios tiene gran capacidad para						X		X		X		X		
			En su entidad el recurso humano es proactivo, preparativo, capaz de diseñar y evaluar eficazmente las diversas exigencias en tomar						X		X		X		X		
	1.4. Austeridad	1.1.4. Reducción de gastos	En su entidad se reducen los gastos, se ahorra, se proyecta y planifican los gastos de acuerdo a los objetivos y criterios técnicos y se evita la malversación del presupuesto pública.						X		X		X		X		
			En su entidad, se motiva al recurso humano con recompensas, a aquellos que expongan iniciativas de ahorro y reducción de gastos excesivos e inoperativos, sin afectar la planificada en el presupuesto.						X		X		X		X		
			En su entidad, se parpan en innecesariamente, el gasto del presupuesto, apelando a la austeridad.						X		X		X		X		
	1.5. Disciplina	1.1.4. Cumplimiento de plazos	Su entidad, cumple con los tiempos, los objetivos y las metas de la planificación presupuestaria, a nivel de los recursos ordinarios, de manera ordenada y armónica, de acuerdo a la programación aprobada.						X		X		X		X		
			Su entidad, el recurso humano, está capacitado en el manejo de los lineamientos internos y conflictar (anticipación, proactividad y permanente coordinación) con conocimientos de leyes y normas que se emiten en las diversas áreas administrativas.						X		X		X		X		



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Encuesta sobre la planeación y ejecución presupuestal de recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.

**OBJETIVO:** Establecer en que medida se relaciona la planeación y ejecución presupuestal de recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.

**DIRIGIDO A:** Encuesta dirigida a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** TORRES GARCIA LUZ AZUCENA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTORA

**VALORACIÓN:**

<b>Siempre</b>	<b>Con frecuencia</b>	<b>A veces</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Nunca</b>
----------------	-----------------------	----------------	-----------------	--------------

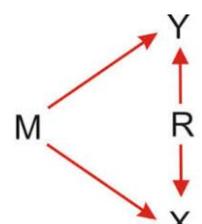


**Dra. Luz Azucena Torres García**  
PROYECTOS E INFORMES DE  
INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA  
ASESORA - ESPECIALISTA

**FIRMA DEL EVALUADOR**

### Anexo 03: Matriz de consistencia

TÍTULO: PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE RECURSOS ORDINARIOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS - 2018.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿En qué medida la planeación se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Establecer en qué medida la planeación se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL</b></p> <p>La planeación y ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018</p>	<p><b>Variable de estudio 1:</b> Planeación presupuestal</p> <p><b>Variable de estudio 2:</b> Ejecución presupuestal</p>	<p><b>Tipo:</b> Básico <b>Nivel:</b> Correlacional. <b>Enfoque:</b> Cuantitativo <b>Diseño:</b> Descriptivo - correlacional.</p>  <p>M. Muestra de estudio O1: Planificación presupuestal O2: Ejecución presupuestal r : relación entre planificación presupuestal y ejecución presupuestal</p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿En qué medida la organización se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?</li> <li>¿En qué medida la eficiencia se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?</li> <li>¿En qué medida la eficacia se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?</li> <li>¿En qué medida la austeridad se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?</li> <li>¿En qué medida la disciplina se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer en qué medida la organización se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> <li>Establecer en qué medida la eficiencia se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> <li>Establecer en qué medida la eficacia se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> <li>Establecer en qué medida la austeridad se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> <li>Establecer en qué medida la disciplina se relaciona con la ejecución presupuestal de los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> </ul>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La organización y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> <li>La eficiencia y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> <li>La eficacia y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> <li>La austeridad y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> <li>La disciplina y la ejecución presupuestal se relaciona significativamente con los recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas - 2018.</li> </ul>	<p><b>DIMENSIONES/INDICADORES</b></p> <p><b>Organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura organizacional</li> </ul> <p><b>Eficiencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Niveles de productividad pública</li> </ul> <p><b>Eficacia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Logro de objetivos y metas</li> </ul> <p><b>Austeridad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reducción de gasto</li> </ul> <p><b>Disciplina</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de plazos</li> </ul> <p><b>Calidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de gestión</li> <li>Cumplimiento de resultados</li> <li>Ejecución presupuestal</li> </ul> <p><b>Transparencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento de normas y procedimientos</li> <li>Acceso a la información pública</li> <li>Adquisición de bienes y servicios</li> </ul> <p><b>Legalidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Superación de informalidad,</li> <li>Superación de malversación</li> <li>Riesgos de corrupción</li> </ul>	<p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p> <p><b>Población:</b> <b>TOTAL:</b> 103 <b>Muestra:</b> La selección para la muestra se hizo de manera no probabilística</p> <p><b>TOTAL:</b> 31</p> <p><b>TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y ANALISIS DE DATOS</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta, revisión documental</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario, fichaje</p> <p><b>Procesamiento de datos:</b> Se utilizará el paquete SSPS-24</p> <p><b>Análisis de datos:</b> Estadística Descriptiva y Estadística inferencial</p>

## Anexo 04: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



Universidad Nacional José María Arguedas

*Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo*

### CONSTANCIA

El que suscribe, Director General de Administración (DIGA) de la Universidad Nacional José María Arguedas, Provincia de Andahuaylas de la Región Apurímac.

#### HACE CONSTAR:

Que don: **Roberto Leguía Hurtado**, Jefe de la Oficina de Tesorería, de esta universidad, ha aplicado sus instrumentos de recolección de datos para desarrollar su tesis de grado en Gestión Pública, intitolado "**Planeación y ejecución presupuestal de recursos ordinarios de la Universidad Nacional José María Arguedas – 2018**", cuyo informe final será presentado y sustentando próximamente en la universidad donde realizó sus estudios de posgrado.

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Andahuaylas, 23 de julio del 2018.

 UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
  
Econ. Juan Francisco Buleje Sambrano  
DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACION

## Anexo 05: Imágenes acerca del estudio



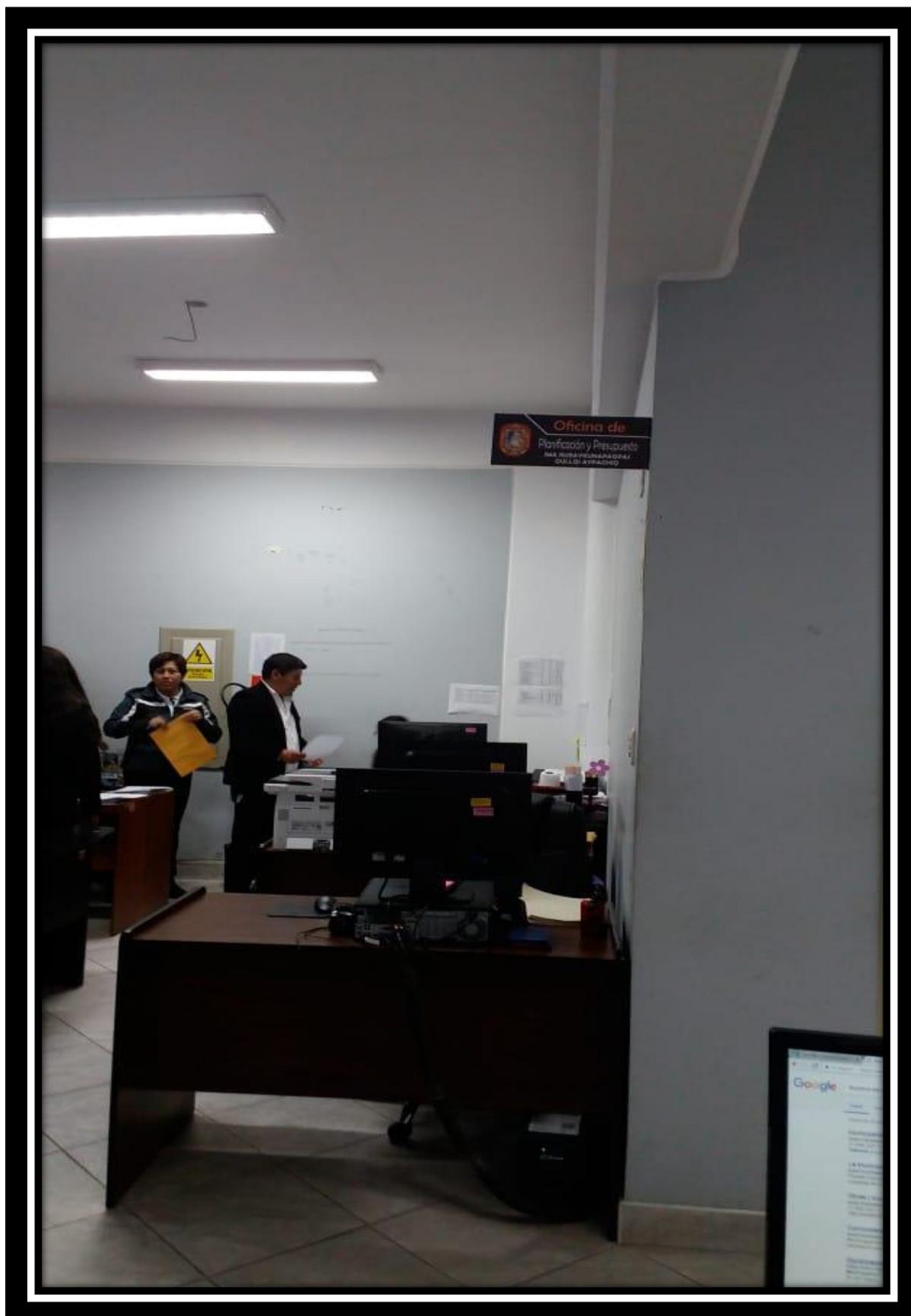
Aplicación de instrumento de recolección de datos en la Oficina de Tesorería



Aplicación de instrumento de recolección de datos en la Oficina de Logística



Aplicación de instrumento de recolección de datos en la Oficina de Contabilidad



Aplicación de instrumento de recolección de datos en la Oficina de Planificación y Presupuesto.