



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
GOBERNABILIDAD**

Influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Dirección  
Regional de Salud de Tumbes 2012-2015

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

**Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTOR:**

Mg. Benites Ocampo César Alexis (ORCID: 0000-0002-3698-7316)

**ASESOR:**

Dr. Norabuena Meneses Rolando (ORCID: 0000-0001-6137-6093)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**PIURA - PERÚ**

**2019**

## PÁGINA DEL JURADO

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

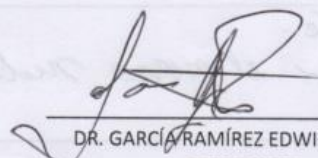
Siendo las 8:30AM del día 16 de febrero de 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: INFLUENCIA DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS EN LA GESTION FINANCIERA DE LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD DE TUMBES 2012-2015, presentada/o por el /la magister BENITES OCAMPO, CÉSAR ALEXIS

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: \_\_\_\_\_


aprobada por una unanimidad.

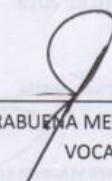
En consecuencia, el/la/ graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como apto para recibir el grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

Piura, 16 de febrero de 2019

  
DR. GARCÍA RAMÍREZ EDWIN MARTÍN  
PRESIDENTE



  
DR. GUTIERREZ HUANCAYO VLADIMIR ROMAN  
SECRETARIO

  
DR. NORABUENA MENESES ROLANDO  
VOCAL

## Dedicatoria

A Dios; en quien siempre confié, porque él tuvo confianza en mí,  
en quien puse mi esperanza, puesto que él la ha puesto en mí,  
hay que tener fe en Dios, pues ha creído en nosotros.

A mis padres y hermanos, de quienes aprendí que cada desaire es una  
oportunidad de avanzar; si huyes de los obstáculos o los evitas, habrás echado a  
perder el futuro y cuanto más se dividen los obstáculos son más fáciles de vencer;

y

a mis hijos, a quienes ofrezco un agradecimiento muy especial, porque son la  
fortaleza en cada día de mi vida y la razón de existir.

## Agradecimiento

Expreso mi agradecimiento más sincero a la Dirección Regional de Salud de Tumbes, por brindarme toda la información necesaria para la presente investigación y

a mi asesor Dr. Rolando Norabuena Meneses por su valioso apoyo en la elaboración de la presente Tesis.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

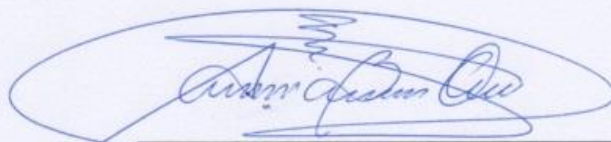
César Alexis Benites Ocampo, estudiante del Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI N°40390280, con la tesis titulada: Influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes 2012-2015.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De conocerse alguna falta o plagio, me someto a las sanciones del caso y a las normas dispuestas por la universidad.

Piura, febrero de 2019



Mg. César Alexis Benites Ocampo

## ÍNDICE

Carátula .....	i
Página del jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de gráficos .....	ix
Resumen .....	x
Abstract .....	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Realidad problemática .....	1
1.2 Trabajos previos .....	3
1.3 Teorías relacionadas al tema .....	5
1.4 Formulación del problema .....	11
1.5 Justificación del estudio .....	12
1.6 Hipótesis .....	14
1.7 Objetivos .....	15
<b>II. MÉTODO</b> .....	17
2.1 Diseño de investigación .....	17
2.2 Variables, operacionalización .....	17
2.3 Población y muestra .....	19
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	20
2.5 Métodos de análisis de datos .....	23
2.6 Aspectos éticos .....	23
<b>III. RESULTADOS</b> .....	24
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	40
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	43

<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	44
<b>VII. PROPUESTA</b> .....	45
REFERENCIAS .....	99
ANEXOS .....	101
01 Instrumentos .....	101
02 Confiabilidad - Validez de los instrumentos .....	104
03 Matriz de consistencia .....	105
04 Acta de aprobación de originalidad .....	107
05 Pantallazo de originalidad – Turnitin .....	108
06 Autorización de publicación de tesis .....	109
07 Autorización de la versión final del trabajo de investigación .....	110

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Correlaciones.....	24
Tabla 02: Percepción de ppto. x resultados .....	25
Tabla 03: Percepción de gestión financiera .....	26
Tabla 04: Correlaciones .....	27
Tabla 05: Eficiencia y eficacia .....	27
Tabla 06: Metas de los programas .....	28
Tabla 07: Correlaciones .....	29
Tabla 08: Implementación del ppr .....	29
Tabla 09: Gestión financiera .....	30
Tabla 10: Correlaciones .....	31
Tabla 11: Planes y presupuesto .....	32
Tabla 12: Eficacia del gasto público .....	32
Tabla 13: Correlaciones .....	34
Tabla 14: Planes y presupuesto .....	34
Tabla 15: Eficiencia del gasto público .....	35
Tabla 16: Correlaciones .....	36
Tabla 17: Capacitación e identificación de los trabajadores de las fases presupuestales ... ..	36
Tabla 18: Eficacia del gasto público .....	37
Tabla 19: Correlaciones .....	38
Tabla 20: Capacitación e identificación de los trabajadores de las fases presupuestales ... ..	38
Tabla 21: Eficiencia del gasto público .....	38



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Percepción de ppto. x resultados .....	25
Gráfico 02: Percepción de gestión financiera .....	26
Gráfico 03: Metas de los programas .....	28
Gráfico 04: Gestión financiera .....	30
Gráfico 05: Eficacia del gasto público .....	33
Gráfico 06: Eficiencia del gasto público .....	35
Gráfico 07: Eficacia del gasto público .....	37
Gráfico 08: Eficiencia del gasto público .....	39

## RESUMEN

La presente tesis denominada “Influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes 2012-2015”, tiene como objetivo central; Determinar de qué manera el Presupuesto por Resultados influye en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, para determinar su eficiencia y eficacia en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer en el periodo de evaluación 2012-2015, la misma que facilitaría la toma de decisiones del alto nivel ejecutivo.

La hipótesis general es el Presupuesto por Resultados, influye significativamente en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de evaluación 2012 – 2015, se consideró que sigue un diseño correlacional, utilizando el modelo de regresión y correlación lineal de Pearson, como muestreo no probabilístico se seleccionaron por criterio a 20 de los profesionales y técnicos que conforman la Dirección Ejecutiva de Planeamiento y Presupuesto de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, por ser ellos los encargados de la formulación y evaluación del presupuesto por programas y la implementación de los programas del PpR establecidos en la Ley de Presupuesto desde el año 2007, para la instrumentalización se diseñaron y aplicaron encuestas a los técnicos y profesionales de la Dirección Ejecutiva de planeamiento y Presupuesto de la DIRESA Tumbes, con un valor de confianza de 0.8122 y en el procedimiento de recogida de datos para la obtención de la información se aplicaron dos instrumentos: test de conocimientos y encuesta.

En los resultados existe una relación significativa positiva moderada con un valor de  $r$  de Pearson igual a  $r = 0.518$ , concluyendo que con los datos obtenidos en el trabajo de campo y con el análisis de los mismos, se confirma la hipótesis general y las hipótesis específicas planteadas en la presente tesis, pues al cambiar las

relaciones significativas mejoró los resultados de los programas. Esto se comprueba en el cambio de la asignación presupuestal, para priorizar tanto la salud colectiva como la individual, mejorando la eficacia y la eficiencia del gasto público. Asimismo, la percepción de los trabajadores sobre la eficacia y eficiencia sobre los Programas Estratégicos y su asignación presupuestal mejora sustancialmente.

**Palabras claves:** Presupuesto por resultados, gestión, programas.

## ABSTRACT

This thesis entitled "Influence of budget by results in the financial management of the Regional Health Department of Tumbes 2012-2015", has as its central objective; To determine how the Results-Based Budget influences the Financial Management of the Tumbes Regional Health Directorate to determine its efficiency and effectiveness in the Strategic Programs on Maternal and Newborn Health, Nutritional Articulation, TB-HIV / AIDS, Metaxenic Diseases and Zoonoses, Noncommunicable Diseases and Cancer Prevention and Control in the 2012-2015 evaluation period, which would facilitate high-level decision making.

The general hypothesis is the Budget for Results, significantly influences the Financial Management of the Regional Health Directorate of Tumbes, in the evaluation period 2012 - 2015, it was considered that follows a correlational design, using the regression model and linear correlation of Pearson, as non-probabilistic sampling were selected by criteria from 20 of the professionals and technicians that make up the Executive Planning and Budget Directorate of the Regional Health Directorate of Tumbes, as they are responsible for the formulation and evaluation of the program budget and The implementation of the PpR programs established in the Budget Law since 2007, for the instrumentalization, were designed and applied to the technicians and professionals of the Planning and Budget Executive Direction of DIRESA Tumbes, with a confidence value of 0.8122 and in the procedure of data collection for obtaining n of the information, two instruments were applied: knowledge test and survey.

In the results there is a moderate positive relationship with a Pearson r value equal to  $r = 0.518$ , concluding that with the data obtained in the field work and with the analysis of them, the general hypothesis and the specific hypotheses are confirmed. in the present thesis, because when changing the significant relationships, the results of the programs improved. This is verified in the change of the budget allocation, to prioritize both collective and individual health, improving the effectiveness and efficiency of public spending. Likewise, the

workers' perception of the effectiveness and efficiency of the Strategic Programs and their budget allocation substantially improves.

**Keywords:** budget by result, management, programs.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

En el Perú, las instituciones con competencia en los temas de planificación y presupuesto, entre otros, la articulación en las diversas instancias no son lo suficiente consistentes, lo que limita la coordinación, como son los Planes Estratégicos Sectoriales y Territoriales, la programación Multianual y los Planes Estratégicos Institucionales, por lo que se obtiene la reiteración de un conjunto de herramientas dirigidas a un mismo fin, realizándose presupuestos que se repiten año tras año, sin lógica relación de continuidad entre sí (Armijo 2015, pp. 47).

La gestión presupuestaria en el Perú hasta la actualidad, se basa en el Presupuesto por Programas, con la característica por ser un sistema presupuestario de tipo incremental, no asociado a productos ni resultados, responder a presiones políticas de gasto que prevalecen sobre los objetivos, realizar evaluaciones que enfatizan en la cantidad del gasto en lugar de la calidad del mismo, y administrado mediante procesos gerenciales concentrados en procedimientos en lugar de resultados, generando ineficacia e ineficiencia en la gestión pública. Esto es considerado y discutido en diversos foros y cursos por funcionarios públicos y académicos, apreciándose que es una situación que debe ser mejorada a la luz de experiencias de otros países y propuestas de las Naciones Unidas (Banco Interamericano de Desarrollo 2013, pp. 21).

En este contexto, se evidencia una débil integración entre las diversas fases del proceso presupuestario, además la función de evaluación presupuestaria está débilmente desarrollada, la cual hace más difícil la mejora de la asignación presupuestaria sobre la base de la información de los resultados obtenidos en el transcurso de los años. En general, las metas que se monitorean son relacionadas a los insumos y no a productos o resultados (Barrantes 2007, pp. 127).

La promulgación de la Ley Marco de Presupuesto Participativo, ha generado el primer intento por implementar un mecanismo de asignación con equidad, racional, eficiente y transparentado de los recursos públicos, proyectado a fortalecer las relaciones Estado - Sociedad, facultando a los representantes de las organizaciones sociales a intervenir en la priorización de la inversión en el sector público y a involucrarse en mecanismos de control social, con el fin de fiscalizar el cumplimiento de los compromisos asumidos, promover la rendición de cuentas y fomentar el mejoramiento de capacidades (Congreso de la República 1993, pp. 07).

El Presupuesto Participativo en nuestro país, en la etapa de programación y en la ejecución, mantiene serios desajustes con la realidad, está alejado de los objetivos estratégicos de los planes de desarrollo concertados por el Estado y la Sociedad Civil, observando en la población las carencias más tangibles por la ausencia de resultados visibles y socialmente apreciados (Córdova 2007, pp. 205).

Las principales limitantes mencionadas son: la carente articulación entre el planeamiento y el presupuesto; la inflexibilidad para gestionar recursos como consecuencia de una normatividad abundante, desarticulada y algunas veces contradictoria; el marcado énfasis en la gestión financiera, a pesar de los avances en determinación y seguimiento de productos; la insuficiente flexibilidad en las asignaciones presupuestarias debido a los compromisos laborales, pensionarios y de funcionamiento burócrata que acaparan las asignaciones presupuestarias dejando muy poco margen para elaborar prioridades diferentes a las existentes; deficiente desarrollo de mediciones del desempeño que permitan determinar una correcta evaluación de los objetivos; la carencia de evaluaciones significativas que retroalimenten los procesos para la toma de decisiones, entre otras (Francke 2004, pp. 78).

El nivel en el que se encuentran actualmente los indicadores de salud está muy por debajo del promedio de América Latina y además evidencian fuertes diferencias geográficas y económicas. Constituye la evidencia que muestra la existencia de grandes problemas de eficacia y calidad en el gasto público, quizás porque la población no tiene acceso a servicios de salud adecuados o porque la calidad de estos está por debajo de la óptima (Guzmán 2004, pp. 77).

## 1.2 Trabajos previos

En la presente tesis, se ha considerado las conclusiones y recomendaciones de las investigaciones consideradas de mayor importancia, que hacen mención al (PpR), como un programa novedoso e innovador, que ha sido implementado con resultados satisfactorios.

De Jesús y Ramos (2015), en su investigación "*Tecnologías de la información y la nueva gestión pública: Portales de Gobierno Estatales para promover la transparencia*". En su Tesis para obtener el Título de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de las Américas, México.

El autor indica sobre la tecnología y transparencia de información en las dependencias del Gobierno. De la misma manera, el autor asegura que una de las mayores preocupaciones del Gobierno, tiene como meta disminuir la corrupción y el descontento ciudadano.

Campos (2013), en su tesis "*Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado*". Para optar el grado de Magíster en Contabilidad. De la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.



El autor refiere que el Control Interno a nivel de cualquier organización que se aplique, es importante, de la misma manera, el autor indica, que juega un rol primordial la calidad del talento humano.

El método que el autor utilizó en la elaboración del trabajo es el descriptivo, asimismo se complementa con técnicas para el recojo de información sobre todo en los Órganos de Control, así como también en los Órganos señalados en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado y su Reglamentación vigente.

Castillo (2014), en su investigación "*Reingeniería y Gestión Municipal*". Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

El autor demuestra, utilizando la metodología de comparación de resultados de gestión en gobiernos locales, utilizando resultados obtenidos por establecimientos del sector privado que han aplicado la reingeniería como instrumento de gestión eficiente y eficaz.

De esta manera el autor, en las recomendaciones considera: 1.- Desarrollar un sistema de información para el proceso de toma de decisiones. 2.- Comenzar la transformación de la cultura organizacional. 3.- Promover la gestión municipal democrática y participativa.

Córdova (2014), en su investigación "*El presupuesto por Resultados. Un instrumento innovativo de gestión pública*".

De acuerdo con el autor, este hace una contextualización histórica del Presupuesto por Resultados, tanto histórica, desde los esfuerzos de Naciones Unidas en 1990, como geográfica, de los antecedentes en diversos países de América Latina, de la misma manera el autor indica que existen cuatro iniciativas aisladas de instrumentos de gestión por Resultados en el Perú, que son incipientes: los Convenios de Gestión de la PCM, los Convenios de Administración por Resultados del MEF, los

Convenios de Gestión del FONAFE y los Acuerdos de Gestión en el sector salud; todos ellos con escasa articulación y coordinación para la planificación y evaluación de la gestión pública.

El autor indica, así mismo, que es necesario identificar aquellos procesos y concepciones que han dificultado la eficiencia del gasto, y que se encuentran en el corazón mismo del aparato estatal.

Marcel (2013). En su investigación *“Presupuesto por Resultados: aspectos conceptuales y Experiencias Internacionales”*. Conferencia en el Taller Nacional de Efectividad en el Desarrollo para Ejecutivos de Alto nivel MEF – PRODEV. Lima, Perú, 26 de marzo del 2013.

El autor intenta explicar sobre los instrumentos y organización de procesos y lecciones de las experiencias internacionales y su relevancia para América Latina. De la misma manera, el autor indica entre las lecciones de las experiencias latinoamericanas señala la implementación de los temas de: secuencia de reformas, consistencia interna y sostenibilidad el respaldo político, necesidad de flexibilidad, capacidad de retroalimentación, resistencia.

### 1.3 Teorías relacionadas al tema

#### **Gestión pública**

Es aquella que obtiene logros visibles para la sociedad, que van más allá de simples insumos o productos, o que producen efectos temporales en la gente, y que, por el contrario, tienen impactos permanentes sobre la calidad de vida de la población, produciendo constantemente una transformación de la sociedad, cuyos resultados son favorables y sostenibles (Marcel 2013, pp. 52).

En el año 2012, mediante el Acuerdo Nacional, los políticos de la mayoría de partidos vigentes en el país se comprometieron a fabricar un Estado eficiente, eficaz, moderno y transparente, así como a implementar herramientas de transparencia y rendición de cuentas y a fortalecer la capacidad de gestión del estado mediante la modernización de la administración pública. Así también, mediante la Ley N° 27658, el Perú fue declarado en proceso de modernización (Guzmán 2004, pp. 78)

En los últimos años, el Estado peruano ha implementado herramientas innovadores de gestión pública. Desde el año 2004, el MEF estudia la posibilidad de reformar el sistema presupuestal hacia un modelo de PpR. Además de la relación lógica que debería existir entre gestión y resultados, el MEF ha encontrado una ventaja en la oportunidad que presenta este último modelo, con respecto al anterior, para evaluar y monitorear los resultados de la ejecución del presupuesto (Francke 2004, pp. 125)

### **Gerencia pública**

Es la capacidad de los actores gubernamentales para ceñirse a las líneas programáticas de su agenda. Esta capacidad debe ser ejercida tomando en cuenta dos elementos muy importantes: racionalidad y consenso. Estos son dos elementos fundamentales del enfoque de las políticas públicas, cuyo principal objeto es que las políticas gubernamentales sean ejecutadas con legitimidad y eficacia (Marcel 2013, pp. 198).

La “Nueva Gerencia Pública” propone trasladar la cultura de orientación a los resultados de las organizaciones de la administración pública mediante la introducción de reformas estructurales en la gestión (Marcel 2013, pp. 456)

Debe considerarse los pilares del Modelo de Nueva Gerencia Pública:

- Las oportunidades de los Bienes y Servicios recibidos.
- Los ciudadanos pueden evaluar la Calidad y Cantidad.
- Las dimensiones Cualitativas de la Gestión.
- Participación Ciudadana y Transparencia.
- Medir los Resultados. (Tanaka, 2011)

### **Presupuesto por programas**

Es un sistema donde se promueve la participación en las actividades y gasto que un gobierno ejecuta, en lugar de los bienes o servicios que adquiere y presta (Córdova 2007, pp. 324)

Es un conjunto de técnicas y procedimientos, que correctamente ordenados en forma de programas, actividades y proyectos muestran las tareas a desarrollar, indicando los objetivos específicos y sus costos de realización (Córdova 2007, pp. 324).

El presupuesto es un camino para predecir y decidir la producción que se va a ejecutar en un período determinado, así como, para asignar formalmente los recursos que dicha producción requiere en la práctica de una entidad, Sector o Región. Este carácter práctico del presupuesto requiere que debe observárselo como un sistema administrativo que se formaliza por etapas: formulación, ejecución, control y evaluación (Córdova 2007, pp. 324).

Con este enfoque, el presupuesto debe cumplir con las siguientes características: 1) El presupuesto debe ser agregable y desagregable; 2) La relación entre los recursos asignados y los resultados de esa asignación, deben ser bien definidas; 3) La asignación de recursos para lograr los productos, que requieren los objetivos de las políticas también exige de la asignación de recursos para lograr nuevos productos que

permitan la producción de los productos terminales; y 4) El presupuesto, debe expresar el proceso de producción donde cada producto es condicionado y, al mismo tiempo, condiciona a otros productos de la red, elaborando así unas determinadas relaciones de lógica entre toda la producción que se presupuesta (Córdova 2007, pp. 325).

### **Presupuesto por resultados**

La asignación de los presupuestos, en el marco de sus funciones político-institucionales, económicas y de gestión, constituye un proceso concertado de decisión entre los Poderes Ejecutivo y Legislativo, y está orientado al cumplimiento de la función suprema del Estado: promover el bienestar general sobre la base de la justicia y con miras al desarrollo integral y equilibrado de la Nación (Barrantes 2007, pp. 167).

David Arellano (2001), Director de la División de Administración Pública del Centro de Investigación y Desarrollo de México, sostiene que los gestores públicos latinoamericanos ven limitado su trabajo debido a que existe “demasiada interferencia política, extensa y abundante normatividad, escaso apoyo a la innovación y muy poca capacidad de responder con inteligencia a situaciones cambiantes” (Barrantes 2007, pp. 168).

Ante esta situación, el PpR emerge como el componente central de un proceso de reformas que involucra, según Mario Marcel (2006), “la reestructuración de los procesos presupuestarios, para incorporar información sobre desempeño, destino de los recursos, mandatos y compromisos, evaluación de resultados mediante indicadores y sostenibilidad de las inversiones” (Barrantes 2007, pp. 169).

Según da cuenta Marcela Guzmán (2004) este sistema, iniciado en 1994, comprende algunos instrumentos sustanciales, como indicadores de desempeño, evaluaciones de programas e institucionales, un fondo

concurable, programas de mejoramiento de la gestión y balances de gestión integral, entre otros.

La gestión presupuestaria en el Perú está basada, tradicionalmente, en el presupuesto por programas, que no está asociado a productos ni resultados, sino que prioriza el gasto (Armijo 2015, pp. 69).

Se considera como principales limitaciones del proceso presupuestal vigente, las siguientes:

- Desarticulación entre plan y presupuesto.
- Asignación centrada en insumos.
- Predomina el incrementalismo.
- Reducida flexibilidad para el cambio de estrategias.
- Énfasis en control de legalidad del proceso presupuestario antes que en resultados. (Tanaka, 2011)

### **Evaluación presupuestal**

Las evaluaciones son utilizadas para realizar correctivos en los procesos o en la gestión de los programas seleccionados. Los documentos de evaluación, conforme a la Directiva de Evaluación emitida por la Dirección Nacional del Presupuesto Público, serán remitidos a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República de Congreso de la República a través del MEF (Armijo 2015, pp. 70).

### **Planeamiento estratégico**

Consiste en calcular la dirección que debe tener una entidad para lograr sus objetivos de mediano y largo plazo. (Tanaka, 2011)

Se puede afirmar que el PpR, es un instrumento eficiente y muy superior a otros esquemas de trabajo organizacional - presupuestal de la Administración Pública, lo que se detalla en los siguientes aspectos:

- Se fortalece por la promoción de incentivos.
- Son evaluadas la consecución de las metas propuestas.
- Se puede medir durante la ejecución.
- Se seleccionan costos asociados a las acciones y a las metas.
- Se alinea con la calidad del gasto.
- Existe una conexión coherente entre intervenciones públicas y resultados. (Armijo 2015, pp. 71).

Según el autor Nelson Shack (2012), especifica algunas de las iniciativas más importantes para promover una reforma de este tipo:

- El PpR, necesita de la adecuación de los sistemas administrativos en conjunto y no sólo el Presupuesto, por lo cual se necesita de un acuerdo político concreto.
- Ante la difícil realidad y la influencia de factores externos en el desempeño de la administración pública, se necesita una combinación inteligente de diversos instrumentos.
- Claridad en la coherencia de operación de un PpR, con énfasis en la incidencia no mecánica en la asignación de los recursos. Se debe tener en cuenta la realidad ingenua institucional, formal e informal, la capacidad técnica en cada tiempo y espacio.
- Concepción integral, pero con implementación progresiva, lo cual implica un cambio en los criterios, costumbres y el actuar al interior de la gestión pública.

El PpR es más que una reforma en la metodología del proceso presupuestal, requiere cambiar la gestión de la formulación presupuestal para que tome en cuenta los problemas de articulación y coordinación de políticas públicas, problemas que aparecen por los múltiples actores que entran en juego y que tratan de influir en la administración de los recursos y el logro de resultados (Barrantes 2007, pp. 74).

Así también, es necesario determinar una articulación sostenible entre la planificación y el presupuesto, en el que no solo se deben considerar las dimensiones técnicas, administrativas y financieras sino también los aspectos sociales, políticos y organizacionales del proceso. Por tanto, es necesario estudiar los modelos innovadores que durante los últimos años, se han realizado en otros países y armonizar la institucionalidad del país con las necesidades para su adaptación efectiva (Barrantes 2007, pp. 75).

#### 1.4 Formulación del problema

##### **Problema general**

¿De qué manera el Presupuesto por Resultados, influye en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2012-2015?

##### **Problemas específicos**

- A) ¿En qué medida la eficiencia y eficacia influye en el cumplimiento de metas de los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer?
- B) ¿De qué manera la implementación del Presupuesto por Resultados, influye en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de estudio 2012-2015?
- C) ¿De qué manera los planes - presupuesto, influyen en la eficacia y eficiencia del gasto público?
- D) ¿De qué manera la capacitación de los Trabajadores encargados de las fases presupuestales, influye en la eficacia y eficiencia del gasto público?



## 1.5 Justificación del estudio

En el sistema presupuestario, las organizaciones que conforman el conjunto de reglas y regulaciones que guían al proceso presupuestario, inciden directamente en los resultados financieros en la medida que determinan las herramientas que regulan las relaciones entre los distintos agentes vinculados con el equilibrio fiscal. (Tanaka, 2011)

El Sistema Nacional de Presupuesto, está conformado por el conjunto de órganos, normas y procedimientos que articulan el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación. Se rige por los principios de equilibrio, universalidad, unidad, especificidad, exclusividad y anualidad. (Tanaka, 2011)

En la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado se dispuso la elaboración de Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales – (PESEM), por los encargados de cada sector y su aprobación por el (MEF) y la Presidencia del Consejo de Ministros – (PCM), por lo cual la Dirección General de Asuntos Económicos y Financieros debería emitir los lineamientos que correspondan.

El Gobierno debe trabajar en función a objetivos, con planeamiento estratégico, prospectiva nacional y procedimientos incorruptibles, con énfasis en que las acciones del Estado deben fundamentarse en un planeamiento estratégico que oriente los recursos y correlacione las acciones para el logro de los objetivos nacionales de crecimiento y desarrollo e integración a una economía globalizada. Para alcanzar los objetivos planificados se concordó en que las políticas de Estado, se conviertan en metas e indicadores. (Tanaka, 2011)

La planificación estratégica proporciona capacidad de dirección a los integrantes de las organizaciones y coadyuva a los tomadores de

decisiones la posibilidad de definir el desarrollo que debe seguir una organización para aprovechar las oportunidades del presente y del futuro que ofrece el entorno. (Tanaka, 2011)

Es necesario, desarrollar el planeamiento estratégico en el estado con el objetivo de concretar con solidez las políticas económica, financiera, social, ambiental y organizacional para lograr un desarrollo en armonía y equilibrado y superar la desorganización y carencia de racionalidad del presupuesto nacional. De igual manera se deberá tener una visión estratégica que consiste en tener claro que no se puede dejar de hacer en el presente, porque se puede perder el futuro. (Tanaka, 2011)

El Presupuesto se constituye en la herramienta de gestión del Estado, que permite a las organizaciones lograr sus objetivos y metas contempladas en su Plan Operativo Institucional. Así también, es la expresión cuantitativa, conjunta y sistemática de los gastos que se deben considerar durante el ejercicio fiscal, por cada una de las organizaciones que forman parte de la administración pública y reflejan los ingresos que financian estos gastos. (Tanaka, 2011)

Se consideró necesario llevar a cabo el presente estudio, a fin de recomendar una propuesta de mejora en la Gestión de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, referente al área financiera, debido a la importancia de la salud y así contribuir a mejorar la calidad del gasto, que repercutirá en la pobreza y la exclusión social, objetivos principales de la Política Económica y Social del Estado. (Tanaka, 2011)

Según los indicadores de resultados, demostraron la necesidad de profundizar la aplicación del PpR para mejorar la eficacia y eficiencia del gasto financiero - presupuestal. (Tanaka, 2011)

## 1.6 Hipótesis

### **HIPÓTESIS GENERAL**

**Ha:** El Presupuesto por Resultados, influye significativamente en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de evaluación 2012 – 2015.

**Ho:** El Presupuesto por Resultados, no influye significativamente en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de evaluación 2012 – 2015.

### **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

**H1:** La eficiencia y eficacia influye significativamente en el cumplimiento de metas en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer.

**Ho:** La eficiencia y eficacia no influye significativamente en el cumplimiento de metas en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer.

**H2:** La implementación del Presupuesto por Resultados, influye significativamente en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de estudio 2012-2015.

**Ho:** La implementación del Presupuesto por Resultados, no influye significativamente en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de estudio 2012-2015.

**H3:** Los planes - presupuesto, influyen significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público.

**Ho:** Los planes - presupuesto, no influyen significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público.

**H4:** La capacitación de los Trabajadores encargados de las fases presupuestales, influye significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público.

**Ho:** La capacitación de los Trabajadores encargados de las fases presupuestales, no influye significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público.

## 1.7 Objetivos

### 1.7.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar de qué manera el Presupuesto por Resultados influye en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, para determinar su eficiencia y eficacia en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer en el periodo de evaluación 2012-2015.

## **1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- A) Evaluar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer.
  
- B) Analizar la implementación del Presupuesto por Resultados, en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de estudio 2012-2015.
  
- C) Evaluar la influencia que tienen la relación planes - presupuesto, en la eficacia y eficiencia del gasto público.
  
- D) Analizar la influencia de la capacitación de los Trabajadores responsables de las fases presupuestales, en la eficacia y eficiencia del gasto público.

## **II. MÉTODO**

### 2.1 Diseño de investigación

Se consideró que sigue un diseño correlacional, utilizando el modelo de regresión y correlación lineal de Pearson, por cuanto este tipo de estudio está interesado en la determinación del grado de relación existente entre dos variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre fenómenos o eventos observados.

### 2.2 Variables, operacionalización

#### **2.2.1 VARIABLES**

VARIABLE INDEPENDIENTE

El Presupuesto Por Resultados

VARIABLE DEPENDIENTE

La Gestión Financiera

## 2.2.2 OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	PJE. MÁX.
<b>V.I.</b>  <b>EL</b>  <b>PRESUPUESTO</b>  <b>POR</b>  <b>RESULTADOS</b>	Relación Planes - Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de Fortalezas (F) y Debilidades (D) internas.</li> <li>- Nivel de Oportunidades (O) y Amenazas (A) externas.</li> <li>- Nivel de calidad de estrategias.</li> <li>- Nivel de calidad de productos (bienes y servicios) ofrecidos.</li> <li>- Nivel de consistencia de efectos: sostenibilidad</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5 y 6	25
	Capacitación e identificación de los trabajadores encargados de las fases presupuestales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de formación en planificación y presupuesto</li> <li>- Nivel de formación en PpR.</li> <li>- Nivel de entrenamiento y participación en el diseño y aplicación de los instrumentos del PpR.</li> <li>- Nivel de conocimiento de los planes estratégicos y operativos.</li> <li>- Nivel de conocimiento de las características y requerimientos de los planes estratégicos y operativos.</li> <li>- Nivel de identificación con la necesidad de aplicar el PpR.</li> </ul>	7, 8, 9, 10, 11 y 12	45
	Participación ciudadana en la toma de decisiones presupuestales y control del presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de participación ciudadana en la identificación de la población por territorio.</li> <li>- Grado de participación ciudadana en la toma de decisiones para formular el presupuesto.</li> <li>- Grado de participación ciudadana en la ejecución de las acciones consideradas en el presupuesto.</li> <li>- Grado de participación ciudadana en el monitoreo y seguimiento de las acciones consideradas en el presupuesto.</li> </ul>	13, 14, 15, 16 y 17	15
	Priorización de considerar resultados y efectos en lugar de insumos y	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de disponibilidad de indicadores de gestión en las fases presupuestales.</li> <li>- Nivel de disponibilidad de coeficientes de insumo/producto en las fases presupuestales.</li> <li>- Nivel de disponibilidad de criterios y coeficientes de sostenibilidad temporal de la</li> </ul>	18, 19, 20, 21 y 22	15

	gastos	gestión presupuestal. - Nivel de disponibilidad de otra información al simple registro cuantitativo (en términos absolutos y relativos) de metas físicas y financieras de la gestión financiera.		
<b>V.D. LA GESTIÓN FINANCIERA</b>	Eficacia del gasto público	- En programas estratégicos.	23-33	55
	Eficiencia del gasto público	- En programas estratégicos.	34-44	55

### 2.3 Población y muestra

Para la realización del presente trabajo de investigación, se ha considerado como población censal y como muestreo no probabilístico por criterio al total de 20 profesionales y técnicos que conforman la Dirección Ejecutiva de Planeamiento y Presupuesto de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, por ser ellos los encargados de la formulación y evaluación del presupuesto por programas y la implementación de los programas del PpR establecidos en la Ley de Presupuesto desde el año 2007.



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

Se diseñaran y aplicaran encuestas a los técnicos y profesionales de la Dirección Ejecutiva de planeamiento y Presupuesto de la DIRESA Tumbes.

Para la validación de la hipótesis se utilizarán medidas estadísticas de tendencia central y las correspondientes a inferencia estadística, como es el ANOVA y estimación de proporciones muestrales.

Los instrumentos que se emplearán en la recolección de datos, para cumplir con los diferentes objetivos relacionados a la investigación, serán previamente validados para contar con los niveles de confiabilidad necesarios. A continuación se describen las características de cada uno de ellos:

**Unidades de análisis:** son los elementos de los cuales se recopiló la información para realizar la investigación. Están constituidos por los profesionales y técnicos de la Dirección Ejecutiva de Planeamiento y Presupuesto de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, a quienes se les aplicará los instrumentos de recolección de datos y por lo tanto, son los informantes de la investigación.

Para la obtención de la información se aplicaron dos instrumentos: test de conocimientos y encuesta. El test de conocimientos se utilizará para medir la variable dependiente La Gestión Financiera; consta de 20 ítems con cuatro opciones de respuestas objetivas, y abarcan los componentes del área. La encuesta, servirá para medir la variable independiente El Presupuesto Por Resultados. Consta de 20 ítems con cinco opciones tipo Likert, valorados del 1 al 5, con sus respectivos indicadores diseñados para describir El Presupuesto Por Resultados por parte de los

profesionales y técnicos de la Dirección Ejecutiva de Planeamiento y Presupuesto de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.

### **Validez de los instrumentos**

La aplicación final de los instrumentos implicará la medición previa de su confiabilidad y validez. Para tal efecto, se procederá a realizar un pilotaje de los instrumentos a cuyos resultados se les aplicó las pruebas respectivas para determinar tales estadísticos. En la validez se aplicará el “Juicio de expertos” para garantizar que efectivamente se está midiendo las características que se pretenden medir, en este caso, las variables de estudio. Para tal fin, profesores de la universidad y especialistas del tema revisarán los instrumentos para que hagan las observaciones del caso hasta que dieran su conformidad.

### **Confiabilidad de los instrumentos**

En el caso de la confiabilidad se aplicará el coeficiente Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ). El Coeficiente Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), garantiza que la aplicación repetida del instrumento en condiciones semejantes, arrojen los mismos resultados. Es una medida de la homogeneidad de los ítems y se define como el grado en que los reactivos de la prueba se correlacionan entre sí. Este coeficiente implica trabajar con los resultados individuales de cada ítem de todas las pruebas incluidos en el análisis. Su ecuación es:

$$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

K = Número de ítems del instrumento.

$\sum s_i^2$  = La suma de la varianza de los ítems.

$S_t^2$  = Varianza de los puntajes totales

ENCUESTADO	PREGUNTAS/items																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	3	5	5	3	3	2	4	2	1	2	3	3	1	1	1	1	1	5	2	2	3	4
2	4	4	5	3	3	2	3	1	1	2	3	3	1	1	1	1	1	5	1	2	3	4
3	3	5	5	3	3	1	4	2	1	2	3	3	1	1	1	1	1	5	1	2	3	5
4	4	4	5	4	3	2	3	2	1	2	3	2	1	1	1	1	1	4	1	2	3	4
5	3	5	5	4	3	1	4	2	1	2	2	3	1	1	1	1	1	5	2	2	4	5
6	4	4	5	4	3	2	5	2	1	1	3	2	1	1	1	1	1	5	1	1	4	4
7	3	5	5	4	3	1	5	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	5	1	1	3	5
8	5	4	5	4	3	2	5	1	2	1	3	4	1	1	1	1	1	4	1	2	4	4
9	4	5	5	4	2	1	5	2	2	2	4	3	1	1	2	1	1	4	2	2	3	4
10	3	4	5	3	2	2	4	2	1	1	3	4	2	1	1	1	1	5	1	2	4	4
11	4	5	5	4	2	2	4	1	2	2	2	3	1	1	1	1	1	4	2	2	3	4
12	5	4	5	3	3	2	4	1	1	3	3	4	1	1	1	1	1	5	1	1	4	5
13	2	4	5	4	2	2	5	1	2	2	2	3	1	1	2	1	1	4	1	2	3	4
14	2	4	5	5	3	1	4	1	1	1	3	3	2	2	1	1	1	4	1	1	4	4
15	2	5	5	5	2	2	5	2	3	1	4	2	1	1	1	1	1	5	2	2	3	4
16	3	5	5	3	3	2	4	1	3	2	2	3	1	1	1	1	1	4	1	1	3	4
17	3	5	5	4	4	3	5	2	2	1	3	4	1	1	2	1	1	4	1	2	3	5
18	2	5	5	4	3	2	3	1	4	1	4	3	2	1	1	1	1	5	2	2	3	4
19	1	5	5	3	2	2	3	2	4	1	2	3	1	2	1	1	1	4	1	2	3	5
20	1	5	5	3	3	1	3	2	1	1	4	3	1	1	1	1	1	4	2	1	3	4

Fuente: encuesta

Elaborado por: el autor

CONFIABILIDAD = 0.8122

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Para ejecutar la investigación, se utilizará el método documental, teniendo en cuenta que se revisará y tomará información bibliográfica referida especialmente a la normatividad presupuestal y de la gestión de la DIRESA Tumbes.

Asimismo, se procederá a revisar y analizar los cuadros de ejecución presupuestal de la DIRESA Tumbes de los años 2012-2015 y lo concerniente a los resultados obtenidos en la aplicación progresiva del PpR en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer, implementado de acuerdo a la Ley de Presupuesto.

## 2.6 Aspectos éticos

De acuerdo a los principios establecidos, la presente investigación cumple con los aspectos éticos internacionales, mencionando a los autores, respetando los derechos de ellos, prevaleciendo su interés por sobre la ciencia y la sociedad, conocimiento informado y respeto por la libertad de las personas.

La investigación se llevó a cabo cuando se obtuvo la autorización de la Universidad y de la Dirección Regional de Salud de Tumbes y el consentimiento informado de los profesionales y técnicos de la Dirección Ejecutiva de Planeamiento y Presupuesto.

### III. RESULTADOS

1. De las variables de estudio presupuesto por resultados y la gestión financiera se evaluaron los datos obtenidos en la encuesta, aplicado a los 20 elementos seleccionados, usando el programa estadístico SPSS, V.20.0, y se obtuvieron los siguientes resultados:

TABLA N°01

Correlaciones

		PPTO por RESULTADO	GESTIÓN financiera
PPTO por RESULTADO	Correlación de Pearson	1	,518*
	Sig. (bilateral)		,019
	N	20	20
GESTIÓN financiera	Correlación de Pearson	,518*	1
	Sig. (bilateral)	,019	
	N	20	20

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del cuadro anterior se puede apreciar que existe una relación significativa positiva moderada con un valor de r de Pearson igual a  $r = 0.518$

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, del presupuesto por resultados, considerando las 22 preguntas respecto a la variable presupuesto por resultados, donde el puntaje mínimo a obtener es de 22 y el puntaje máximo es de 110 puntos.

TABLA N°02

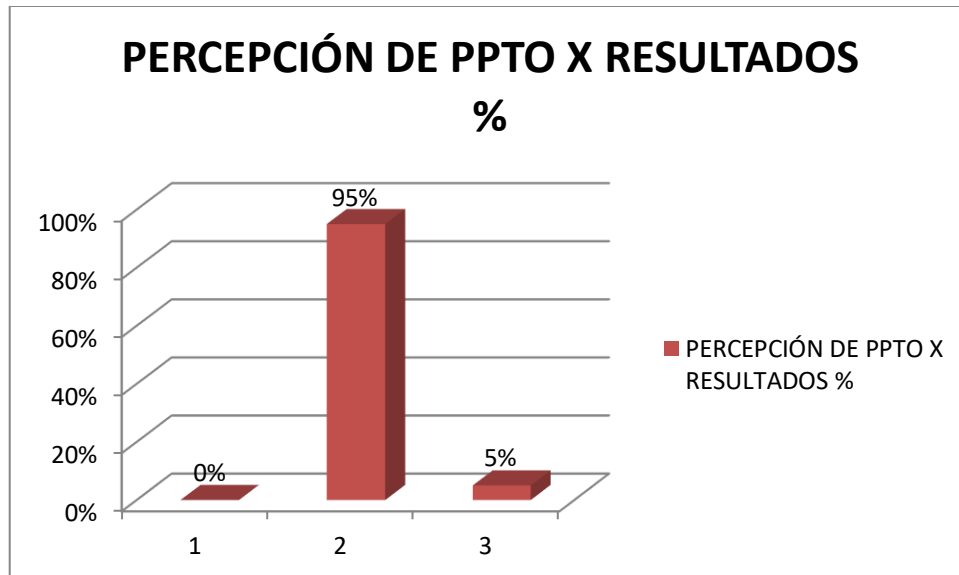
PERCEPCIÓN DE PPTO X RESULTADOS			
		FRECUENCIA	%
ALTO	[82-110]	0	0%
MEDIO	[52- 81 ]	19	95%
BAJO	[22-51]	1	5%
		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del cuadro anterior se infiere que la percepción del presupuesto por resultados presenta un nivel medio con un 95% en la dirección regional de salud de Tumbes en el periodo del 2012- 2015.

GRÁFICO N°01



Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, de la variable gestión financiera, considerando las 22 preguntas respecto a la variable gestión financiera, donde el puntaje mínimo a obtener es de 22 y el puntaje máximo es de 110 puntos.

**TABLA N°03**

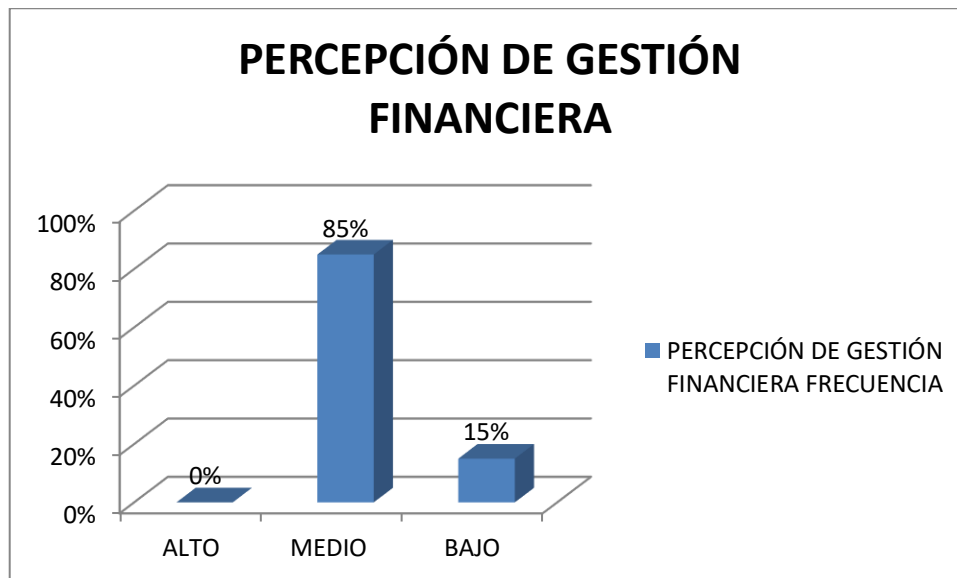
PERCEPCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA		
	FRECUENCIA	%
BUENA	0	0%
REGULAR	17	85%
MALA	3	15%
	20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del cuadro anterior se infiere que la percepción de la gestión financiera presenta un nivel regular con un 85% en la dirección regional de salud de Tumbes en el periodo del 2012- 2015

**GRÁFICO N°02**



Fuente: propia

Elaborado por: el autor

2. Respecto al análisis de la eficacia y eficiencia frente a las metas de los programas de la dirección regional de salud de Tumbes, se evaluaron los datos obtenidos en la encuesta, aplicado a los 20 elementos seleccionados, usando el programa estadístico SPSS, V.20.0, y se obtuvieron los siguientes resultados:

TABLA N°04

**Correlaciones**

		EFICACIA y EFICIENCIA	METAS programas DIRESA
EFICACIAyEFICIENCIA	Correlación de Pearson	1	,783**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
METASprogramasESSALUD	Correlación de Pearson	,783**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

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

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se puede observar que existe una relación significativa positiva alta con un valor de  $r = 0.783$ .

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, del de la eficacia y eficiencia frente a las metas de los programas de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 10 preguntas respecto a la eficacia y eficiencia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 10 y el puntaje máximo es de 50 puntos.

TABLA N°05

**EFICIENCIA Y EFICACIA**

BUENA	[38-50]	0	0%
REGULAR	[24-37]	18	90%
MALA	[10-23]	2	10%
		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor



Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, el de la eficacia y eficiencia frente a las metas de los programas de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 12 preguntas respecto a la eficacia y eficiencia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 12 y el puntaje máximo es de 60 puntos

TABLA N°06

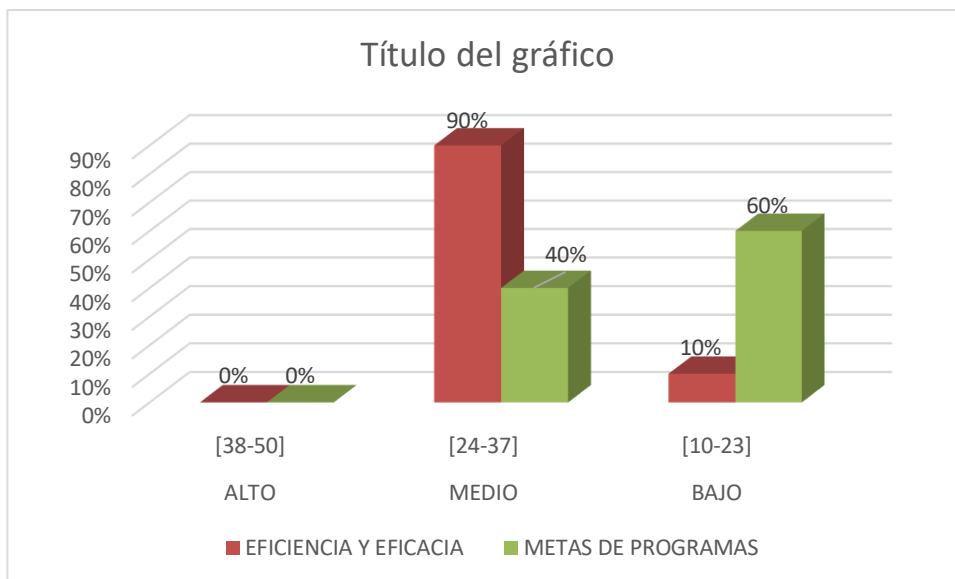
**METAS DE LOS PROGRAMAS**

ALTO	[46-60]	0	0%
MEDIO	[29-45]	8	40%
BAJO	[12-28]	12	60%
		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

GRÁFICO N°03



Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del gráfico se puede apreciar que de los encuestados el 90% percibe un nivel regular respecto a la eficacia y eficiencia mientras que el 60% percibe un nivel bajo respecto a la ejecución de las metas de los programas.

3. Respecto al análisis de la implementación del presupuesto por resultado frente a la gestión financiera de la dirección regional de salud de Tumbes, se evaluaron los datos obtenidos en la encuesta, aplicado a los 20 elementos seleccionados, usando el programa estadístico SPSS, V.20.0, y se obtuvieron los siguientes resultados:

TABLA N°07

**Correlaciones**

		IMPLEMENTACION de PPR	GESTIÓN financiera
IMPLEMENTACION de PPR	Correlación de Pearson	1	,650**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	20	20
GESTIÓN financiera	Correlación de Pearson	,650**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	20	20

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

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se puede observar que existe una relación significativa positiva moderada con un valor de  $r = 0.650$ .

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, de la implementación del presupuesto por resultados de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 11 preguntas respecto a la eficacia y eficiencia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 11 y el puntaje máximo es de 55 puntos.

TABLA N°08

**IMPLEMENTACIÓN DEL PPR**

ALTO	[43-55]	0	0%
MEDIO	[27-42]	0	0%
BAJO	[11-26]	20	100%
<b>TOTAL</b>		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, de la gestión financiera de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 10 preguntas respecto a la eficacia y eficiencia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 10 y el puntaje máximo es de 50 puntos.

TABLA N°09

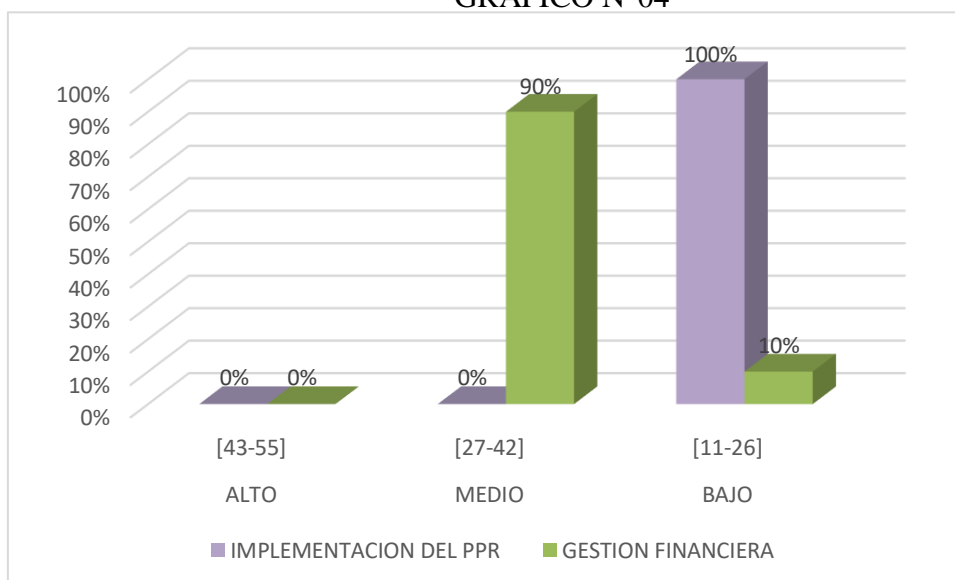
**GESTIÓN FINANCIERA**

BUENA	[38-50]	0	0%
REGULAR	[24-37]	18	90%
MALA	[10-23]	2	10%
<b>TOTAL</b>		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

GRÁFICO N°04



Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del gráfico se puede apreciar que de los encuestados el 100% percibe un nivel bajo respecto a implementación del presupuesto por resultados mientras que el 90% percibe un nivel regular respecto a la gestión financiera

4. Respecto al análisis de los planes y presupuesto frente a la eficacia de la dirección regional de salud de Tumbes, se evaluaron los datos obtenidos en la encuesta, aplicado a los 20 elementos seleccionados, usando el programa estadístico SPSS, V.20.0, y se obtuvieron los siguientes resultados:

TABLA N°10

**Correlaciones**

		PLANESyPPTO	EFICACIA
PLANESyPPTO	Correlación de Pearson	1	,559*
	Sig. (bilateral)		,010
	N	20	20
EFICACIA	Correlación de Pearson	,559*	1
	Sig. (bilateral)	,010	
	N	20	20

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se puede observar que existe una relación significativa positiva moderada con un valor de  $r = 0.559$ .

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, de los planes y presupuesto de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 6 preguntas respecto a la eficacia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 6 y el puntaje máximo es de 30 puntos.

TABLA N°11

**PLANES Y PRESUPUESTO**

ALTO	[24-30]	1	5%
MEDIO	[15-23]	19	95%
BAJO	[6-14]	0	0%
<b>TOTAL</b>		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, de los planes y presupuesto de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 5 preguntas respecto a la eficacia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 5 y el puntaje máximo es de 25 puntos.

TABLA N°12

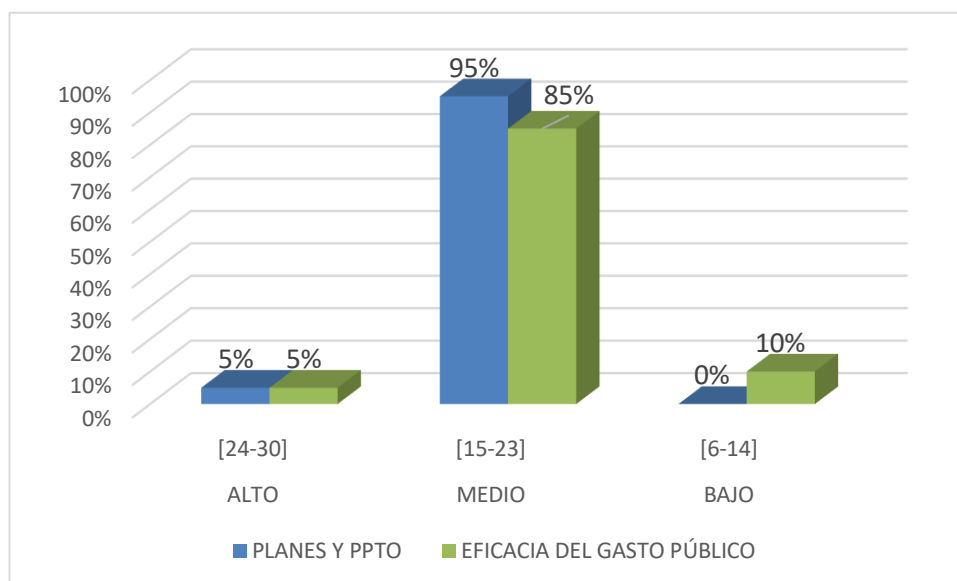
**EFICACIA DEL GASTO PÚBLICO**

BUENA	[20-25]	1	5%
REGULAR	[13-20]	17	85%
MALA	[5-12]	2	10%
<b>TOTAL</b>		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

**GRÁFICO N°05**



Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del gráfico se puede apreciar que de los encuestados el 95% percibe un nivel regular respecto a los planes y presupuesto mientras que el 85% percibe un nivel medio respecto a la eficacia

Respecto al análisis de los planes y presupuesto frente a la eficiencia de la dirección regional de salud de Tumbes, se evaluaron los datos obtenidos en la encuesta, aplicado a los 20 elementos seleccionados, usando el programa estadístico SPSS, V.20.0, y se obtuvieron los siguientes resultados:

**TABLA N°13**

**Correlaciones**

		PLANESyPPTO	EFICIENCIA
PLANESyPPTO	Correlación de Pearson	1	,705**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	20	20
EFICIENCIA	Correlación de Pearson	,705**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	20	20

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

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se puede observar que existe una relación significativa positiva alta con un valor de  $r = 0.705$ .

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, de los planes y presupuesto de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 6 preguntas respecto a la eficacia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 6 y el puntaje máximo es de 30 puntos.

**TABLA N°14**

**PLANES Y PRESUPUESTO**

ALTO	[24-30]	1	5%
MEDIO	[15-23]	19	95%
BAJO	[6-14]	0	0%
<b>TOTAL</b>		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, de los planes y presupuesto de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 5 preguntas respecto a la y eficiencia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 5 y el puntaje máximo es de 25 puntos.

TABLA N°15

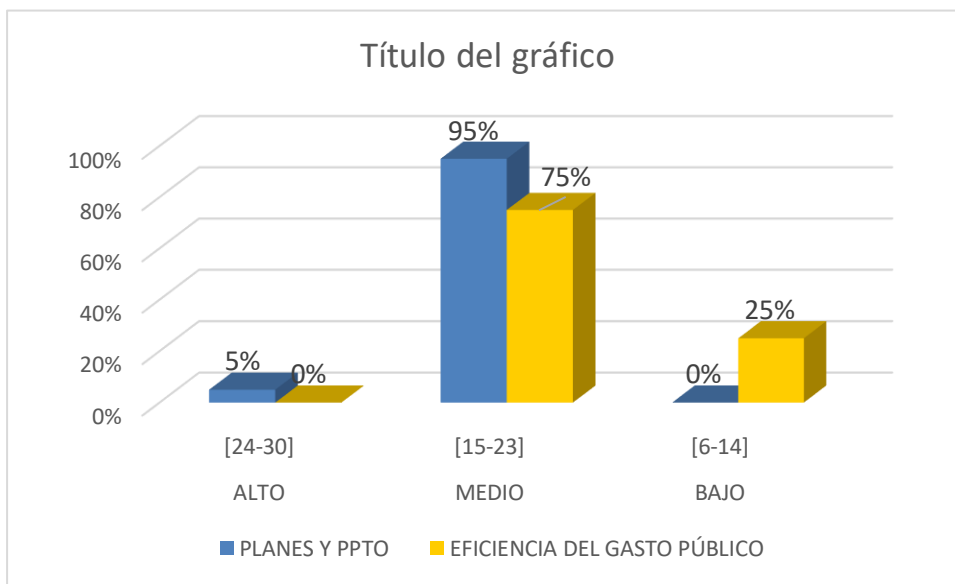
**EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO**

BUENA	[20-25]	0	0%
REGULAR	[13-20]	15	75%
MALA	[5-12]	5	25%
<b>TOTAL</b>		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

GRÁFICO N°06



Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del gráfico se puede apreciar que de los encuestados el 95% percibe un nivel regular respecto a los planes y presupuesto mientras que el 75% percibe un nivel medio respecto a la eficiencia.

- Respecto al análisis de la capacitación e identificación de los trabajadores frente a la eficacia de la dirección regional de salud de Tumbes, se evaluaron los datos obtenidos en la encuesta, aplicado a los 20 elementos seleccionados, usando el programa estadístico SPSS, V.20.0, y se obtuvieron los siguientes resultados:



TABLA N°16

		CAPACITACIÓN	EFICACIA
CAPACITACIÓN	Correlación de Pearson	1	,154
	Sig. (bilateral)		,516
	N	20	20
EFICACIA	Correlación de Pearson	,154	1
	Sig. (bilateral)	,516	
	N	20	20

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se puede observar que existe una relación significativa positiva baja con un valor de  $r = 0.154$ .

Se ha establecido tres niveles para los datos obtenidos, de la capacitación e identificación de los trabajadores de las fases presupuestales de la dirección regional de salud de Tumbes, considerando las 6 preguntas respecto a la eficacia, donde el puntaje mínimo a obtener es de 6 y el puntaje máximo es de 30 puntos.

TABLA N°17

**CAPACITACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS  
TRABAJADORES DE LAS FASES PRESUPUESTALES**

ALTO	[24-30]	0	0%
MEDIO	[15-23]	13	65%
BAJO	[6-14]	7	35%
		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

TABLA N°18

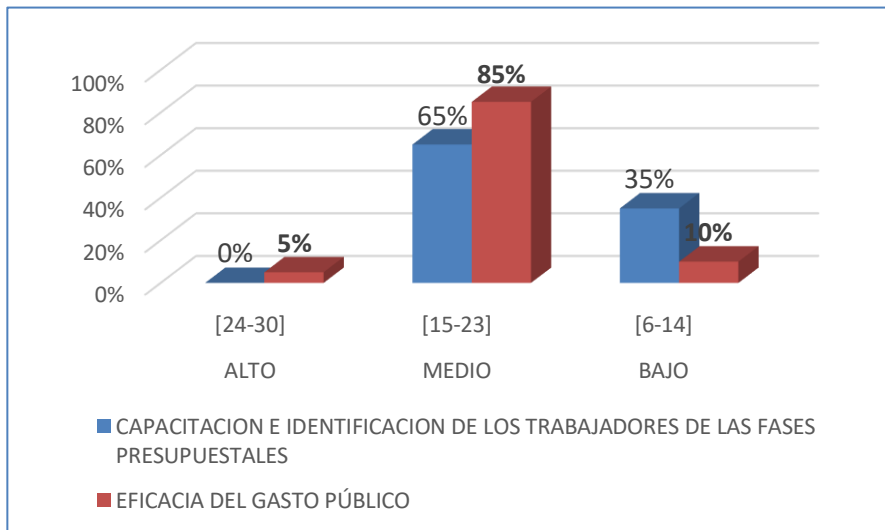
**EFICACIA DEL GASTO PÚBLICO**

BUENA	[20-25]	1	5%
REGULAR	[13-20]	17	85%
MALA	[5-12]	2	10%
<b>TOTAL</b>		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

GRÁFICO N°07



Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del gráfico se puede apreciar que de los encuestados el 65% percibe un nivel regular respecto a la capacitación e identificación de los trabajadores de las fases presupuestales mientras que el 85% percibe un nivel medio respecto a la eficacia del gasto público.

Respecto al análisis de la capacitación e identificación de los trabajadores frente a la eficacia de la dirección regional de salud de Tumbes, se evaluaron los datos obtenidos en la encuesta, aplicado a los 20 elementos seleccionados, usando el programa estadístico SPSS, V.20.0, y se obtuvieron los siguientes resultados:

TABLA N°19

**Correlaciones**

		CAPACITACIÓN	EFICIENCIA
CAPACITACIÓN	Correlación de Pearson	1	-,037
	Sig. (bilateral)		,876
	N	20	20
EFICIENCIA	Correlación de Pearson	-,037	1
	Sig. (bilateral)	,876	
	N	20	20

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Se puede observar que existe una relación significativa negativa muy baja con un valor de  $r = - 0.037$ .

TABLA N°20

**CAPACITACION E IDENTIFICACION DE LOS TRABAJADORES DE LAS FASES PRESUPUESTALES**

ALTO	[24-30]	0	0%
MEDIO	[15-23]	13	65%
BAJO	[6-14]	7	35%
		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

TABLA N°21

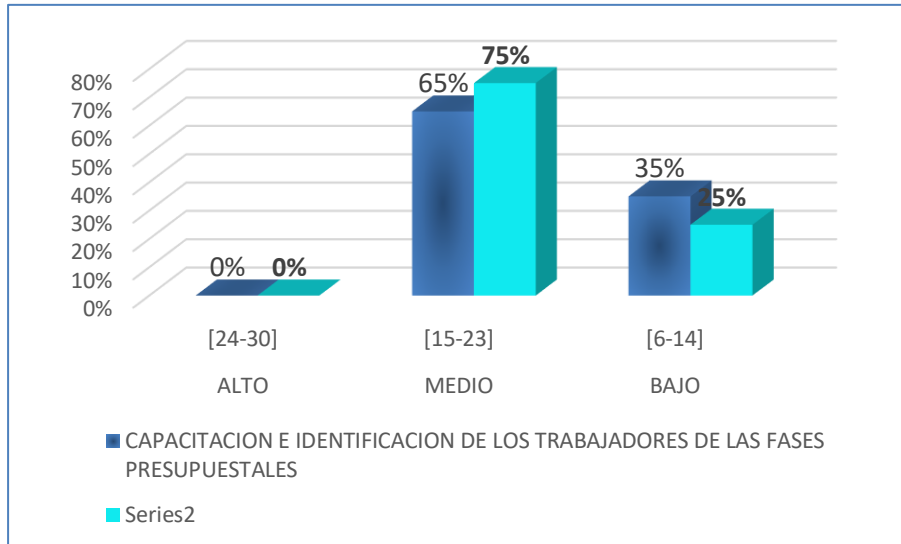
**EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO**

BUENA	[20-25]	0	0%
REGULAR	[13-20]	15	75%
MALA	[5-12]	5	25%
<b>TOTAL</b>		20	100%

Fuente: propia

Elaborado por: el autor

**GRÁFICO N°08**



Fuente: propia

Elaborado por: el autor

Del gráfico se puede apreciar que de los encuestados el 65% percibe un nivel regular respecto a la capacitación e identificación de los trabajadores de las fases presupuestales mientras que el 75% percibe un nivel medio respecto a la eficiencia del gasto público.

#### IV. DISCUSIÓN

DE JESÚS PRIETO S., Miguel Ángel y RAMOS PRIEGO, M. (2015), en su investigación *“Tecnologías de la información y la nueva gestión pública: Portales de Gobierno Estatales para promover la transparencia”*. En su Tesis para obtener el Título de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de las Américas, México.

El autor indica sobre la tecnología y transparencia de información en las dependencias del Gobierno. De la misma manera, el autor asegura que una de las mayores preocupaciones del Gobierno, tiene como meta disminuir la corrupción y el descontento ciudadano, sin embargo no señala claramente las unidades de medida para obtener resultados a estas metas, las cuales si son medidas en esta investigación.

CAMPOS C. (2013), en su tesis *“Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado”*. Para optar el grado de Magíster en Contabilidad. De la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

El autor refiere que el Control Interno a nivel de cualquier organización que se aplique, es importante, de la misma manera, el autor indica, que juega un rol primordial la calidad del talento humano.

El método que el autor utilizó en la elaboración del trabajo es el descriptivo, asimismo se complementa con técnicas para el recojo de información sobre todo en los Órganos de Control, así como también en los Órganos señalados en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado y su Reglamentación vigente, pero el autor no demuestra significativamente que el control interno ayuda a mejorar el resultado de la ejecución financiera, que en gran medida lo demostramos en esta investigación.

CASTILLO J. (2014), en su investigación "*Reingeniería y Gestión Municipal*". Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

El autor demuestra, utilizando la metodología de comparación de resultados de gestión en gobiernos locales, utilizando resultados obtenidos por establecimientos del sector privado que han aplicado la reingeniería como instrumento de gestión eficiente y eficaz.

De esta manera el autor, en las recomendaciones considera: 1.- Desarrollar un sistema de información para el proceso de toma de decisiones. Que para el programa por resultados ya existe implementado en el SIGA y en el SIAF, 2.- Comenzar la transformación de la cultura organizacional. En lo cual compartimos esta recomendación que se carece de mayor difusión entre los trabajadores de la DIRESA, 3.- Promover la gestión municipal democrática y participativa. Que en esta investigación observamos una escasa participación de los trabajadores de la DIRESA en la gestión financiera para obtener los resultados esperados.

CÓRDOVA F. (2014), en su investigación "*El presupuesto por Resultados. Un instrumento innovativo de gestión pública*".

De acuerdo con el autor, este hace una contextualización histórica del Presupuesto por Resultados, tanto histórica, desde los esfuerzos de Naciones Unidas en 1990, como geográfica, de los antecedentes en diversos países de América Latina, de la misma manera el autor indica que existen cuatro iniciativas aisladas de instrumentos de gestión por Resultados en el Perú, que son incipientes: los Convenios de Gestión de la PCM, los Convenios de Administración por Resultados del MEF, los Convenios de Gestión del FONAFE y los Acuerdos de Gestión en el sector salud; todos ellos con escasa articulación y coordinación para la planificación y evaluación de la gestión pública. Compartimos esta

apreciación del autor que en su época no existía, pero ahora esa articulación ha mejorado aunque aún es carente.

El autor indica, así mismo, que es necesario identificar aquellos procesos y concepciones que han dificultado la eficiencia del gasto, y que se encuentran en el corazón mismo del aparato estatal, sin embargo estos ya se encuentran identificados pero es necesaria mayor concientización de los trabajadores para hacer efectiva esta conclusión.

MARCEL, M. (2013). En su investigación *“Presupuesto por Resultados: aspectos conceptuales y Experiencias Internacionales”*. Conferencia en el Taller Nacional de Efectividad en el Desarrollo para Ejecutivos de Alto nivel MEF – PRODEV. Lima, Perú, 26 de marzo del 2007.

El autor intenta explicar sobre los instrumentos y organización de procesos y lecciones de las experiencias internacionales y su relevancia para América Latina. De la misma manera, el autor indica entre las lecciones de las experiencias latinoamericanas señala la implementación de los temas de: secuencia de reformas, consistencia interna y sostenibilidad del respaldo político, necesidad de flexibilidad, capacidad de retroalimentación, resistencia. No observamos una secuencia de reforma, pues la teoría principal se mantiene desde su implementación en el Perú, la flexibilidad no es buena pues se pueden desnaturalizar los objetivos principales y ser cambiados por objetivos netamente financieros más que de resultados y la resistencia no la compartimos, pues los trabajadores no se resisten, sino por el contrario están prestos al cambio con las capacitaciones correspondientes.

## V. CONCLUSIONES

5.1. Con los datos obtenidos en el trabajo de campo y con el análisis de los mismos, se confirma la hipótesis general y las hipótesis específicas planteadas en la presente tesis, pues al cambiar las relaciones significativas mejoró los resultados de los programas. Esto se comprueba en el cambio de la asignación presupuestal, para priorizar tanto la salud colectiva como la individual, mejorando la eficacia y la eficiencia del gasto público. Asimismo, la percepción de los trabajadores sobre la eficacia y eficiencia sobre los Programas Estratégicos y su asignación presupuestal mejora sustancialmente

5.2. En el período de análisis, el presupuesto de la DIRESA no ha tenido un incremento significativo en la asignación de los recursos por parte del MEF, la asignación es constante, pues se repite año tras año sin mayor relación.

5.3. Se reordenaron las prioridades en los últimos años, pues la programación y ejecución prioriza la Salud Colectiva y la Salud Individual.

5.4. En la DIRESA, se observa una deficiente articulación del planeamiento con el presupuesto desde una óptica de resultados, asimismo, se carece de instancias de coordinación eficiente, lo cual dificulta un enlace efectivo entre los instrumentos como son los Planes Estratégicos Sectoriales, la Programación Multianual y los Planes Estratégicos Institucionales.



## **VI. RECOMENDACIONES**

6.1. Resulta necesario asignar mayor participación presupuestal a todos los Programas Estratégicos, con la finalidad de garantizar un mejor desempeño de los indicadores de resultados.

6.2. Realizar una correcta articulación entre los productos, los recursos económicos, los planes estratégicos y trabajadores, con la finalidad de lograr la eficiencia y eficacia en la gestión financiera, por lo cual deben integrarse los distintos actores involucrados en el proceso presupuestario que genera el producto.

6.3. Desarrollar y mejorar los alcances de la programación estratégica en el presupuesto por resultados de la DIRESA, mediante el reforzamiento de todos los Programas Estratégicos, para que el enfoque de resultados tenga una mejor participación en la gestión institucional y por lo tanto, en la gestión financiera de la DIRESA.

6.4. Se debe efectuar una capacitación constante de los Trabajadores responsables de las fases presupuestales, para lograr la eficacia y eficiencia del gasto público.

## **VII. PROPUESTA**

### **PLAN DE CAPACITACIÓN PRESENTACIÓN**

El Plan de Capacitación y Desarrollo del Potencial Humano, constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los colaboradores de Dirección Regional de Salud de Tumbes.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo del Potencial Humano, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la institución y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la institución para su normal desarrollo. En tal sentido, la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado en función a las políticas del presupuesto por resultados, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo, contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador. (el autor)

El Plan de Capacitación incluye los colaboradores que integran la institución, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales, recogidos de las recomendaciones de la presente tesis, identificadas en los resultados de la evaluación de la Influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes 2012-2015; así mismo está enmarcado dentro de los Procedimientos para capacitación, con un presupuesto que deberá asignarse para el logro de los mismos. (el autor)

Estoy seguro que las actividades de Capacitación programadas en el presente, cumplirán con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico.

## PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO

(Elaborado por el autor)

### **7.1. ACTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN**

LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD DE TUMBES, es una institución de derecho público, dedicada a la prestación de servicios de salud.

### **7.2. JUSTIFICACIÓN**

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan. (Tanaka, 2011)

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales. (Tanaka, 2011)

La capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios de salud.

En tal sentido, se plantea el presente Plan de Capacitación Anual en el área de planificación y presupuesto.

### **7.3. ALCANCE**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la Dirección Ejecutiva de Planificación y Presupuesto de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.

### **7.4. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Elevar el Nivel de formación en planificación y presupuesto
- Elevar el Nivel de formación en PpR.
- Mejorar el Nivel de entrenamiento y participación en el diseño y aplicación de los instrumentos del PpR.
- Mejorar el Nivel de conocimiento de los planes estratégicos y operativos.
- Mejorar el Nivel de conocimiento de las características y requerimientos de los planes estratégicos y operativos.
- Mejorar el Nivel de identificación con la necesidad de aplicar el PpR. (Tanaka, 2011)

## **7.5. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

### **7.5.1 Objetivos Generales**

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Conocer la Planificación y presupuesto
- Conocer el Presupuesto por Resultados.
- Diseñar y aplicar los instrumentos del PpR.
- Diseñar Planes estratégicos y operativos.
- Conocer las Características y requerimientos de los planes estratégicos y operativos.
- Identificar las necesidades de aplicar el PpR. (Tanaka, 2011)

### **7.5.2 Objetivos Específicos**

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la institución, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la institución.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional. (Tanaka, 2011)

## 7.6. METAS

Capacitar al 100% del personal de la dirección ejecutiva de planeamiento y presupuesto de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.

## 7.7. ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son.

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente.
- Presentación de casos casuísticos de su área.
- Realizar talleres, seminarios, conferencias, cursos.
- Metodología de exposición – diálogo. (Tanaka, 2011)

## 7.8. TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACIÓN

**7.8.1 Tipos de Capacitación.- Capacitación Inductiva:** Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación. (Tanaka, 2011)

**Capacitación Preventiva:** Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos. (Tanaka, 2011)

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo institucional. (Tanaka, 2011)

**Capacitación Correctiva:** Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación. (Tanaka, 2011)

### 7.8.2 Modalidades de Capacitación

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

**Formación:** “Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento”. (Tanaka, 2011)

**Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.

**Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad. (Tanaka, 2011)

**Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión. (Tanaka, 2011)

**Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige. (Tanaka, 2011)

### 7.8.3 Niveles de Capacitación

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

**Nivel Básico:** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la institución. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación. (Tanaka, 2011)

**Nivel Intermedio:** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación. (Tanaka, 2011)

**Nivel Avanzado:** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la institución. (Tanaka, 2011)

## **7.9. ACCIONES A DESARROLLAR**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad del potencial humano, para ello se está considerando lo siguiente:

### **TEMAS DE CAPACITACIÓN**

- Planificación y presupuesto
- Presupuesto por Resultados.
- Diseño y aplicación de los instrumentos del PpR.
- Diseño de Planes estratégicos y operativos.
- Características y requerimientos de los planes estratégicos y operativos.
- Identificación con la necesidad de aplicar el PpR. (Tanaka, 2011)

## **7.10. RECURSOS**

**7.10.1 HUMANOS:** Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

### **7.10.2 MATERIALES:**

**INFRAESTRUCTURA.-** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la dirección de la empresa.

**MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.-** está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia, TV, y ventilación adecuada.

**DOCUMENTOS TÉCNICO – EDUCATIVO.-** entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc. (Tanaka, 2011)

## 7.11. FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

## 7.12. PRESUPUESTO

DESCRIPCIÓN	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Pasajes Terrestres	Psje.	10	120.00	1,200.00
Viáticos	h/día	09	360.00	3,240.00
Plumones de colores	Unid.	06	3.00	18.00
Alquiler retroproyector	Unid.	01	250.00	250.00
Folder	Unid.	20	0.50	10.00
Separata anilladas	Unid.	20	10.00	200.00
Certificados	Unid.	20	25.00	500.00
Lapiceros tinta seca	Unid.	20	3.00	60.00
Papel A-4 80 gramos	Ciento	03	28.00	84.00
Refrigerios	Unid.	20	8.00	160.00
Honorarios de expositores	Global	01	1,500.00	1,500.00
Total Presupuesto				S/. 7,222.00

Elaborado por: el autor



### 7.13. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Seminario: Planificación y presupuesto	X					
Conferencia: Presupuesto por Resultados		X				
Taller: Diseño y aplicación de los instrumentos del PpR			X			
Curso: Diseño de Planes estratégicos y operativos				X		
Seminario: Características y requerimientos de los planes estratégicos y operativos					X	
Conferencia: Identificación con la necesidad de aplicar el PpR						X

Elaborado por: el autor

# **DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

# 1) Política de Modernización

## Principales deficiencias de la Gestión Pública en el Perú:

- 1) Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público
- 2) Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones
- 3) Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos
- 4) Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente
- 5) Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades
- 6) Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento
- 7) Débil articulación intergubernamental e intersectorial

# 1) Política de Modernización

## La Visión:

Un Estado Moderno al Servicio de las Personas



## Componentes de la Gestión Pública orientada a Resultados:

- 1) Planeamiento de Estado: Políticas de Estado y de Gobierno
- 2) Planeamiento estratégico
- 3) Presupuesto para resultados
- 4) Gestión por procesos
- 5) Servicio civil meritocrático
- 6) Seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento

# 1) Gestión Pública en el Perú



# 1) Política de Modernización

Pilares Centrales de la Política de Modernización de la Gestión Pública:



## 2) Gestión Basada en Resultados

El Estado y la Gestión para Resultados<sup>10</sup>



<sup>10</sup> Basado en BID-CLAD: *Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público*, 2007.

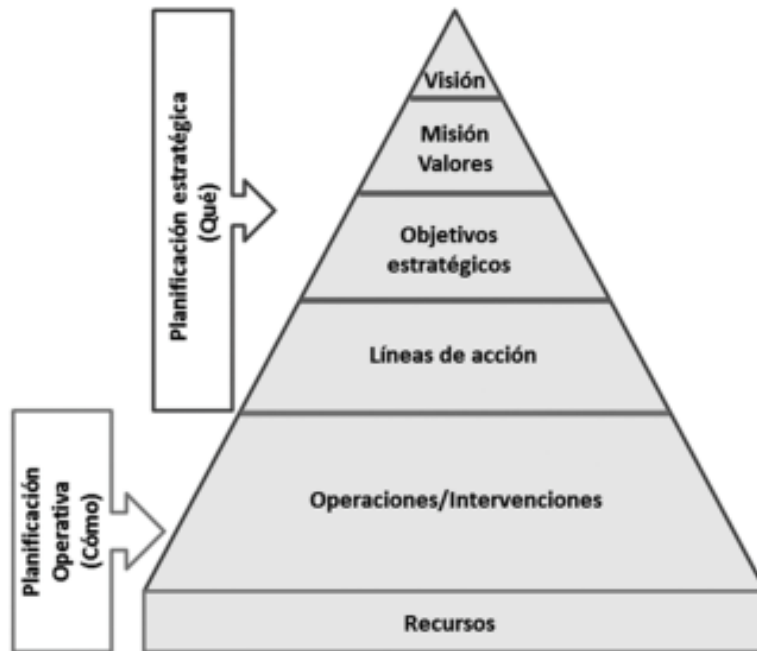
## 2) Gestión Basada en Resultados

- La planificación y asignación de recursos, (presupuesto).
- La gestión del desempeño.
- La participación.
- Aprendizaje y mejora.

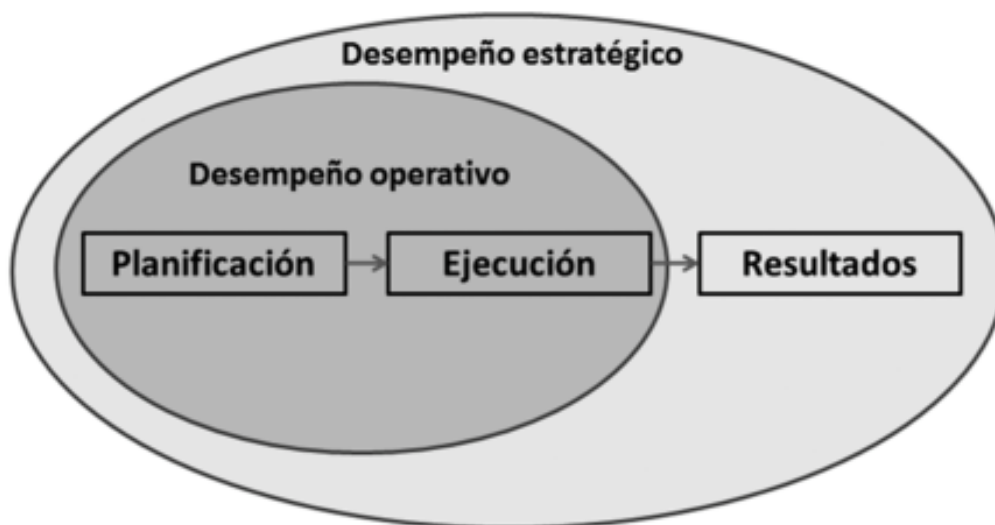


## 2) Gestión Basada en Resultados

Niveles de planificación<sup>14</sup>



## 2) Gestión Basada en Resultados



## 2) Gestión Basada en Resultados

Pilares del Ciclo de Gestión:



## 2) Gestión Basada en Resultados

### GpRD: cadena de resultados

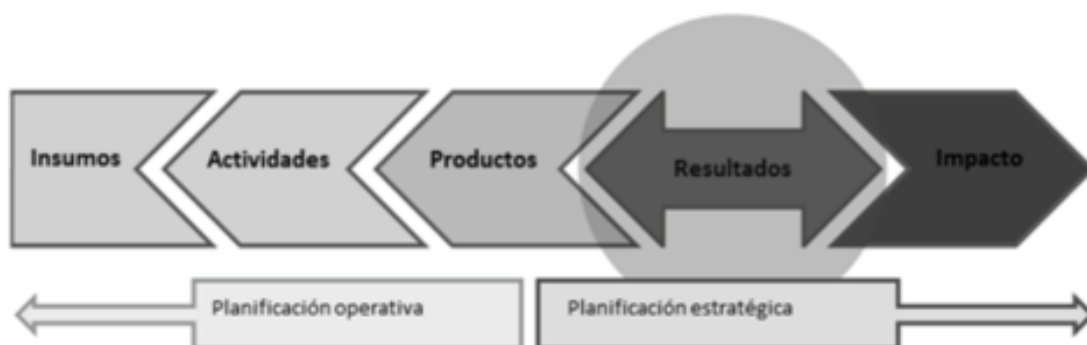


## 2) Gestión Basada en Resultados



## 2) Gestión Basada en Resultados

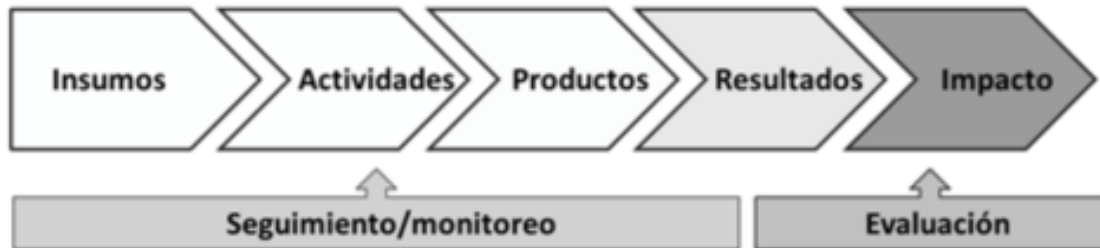
### Planificación de la cadena de resultados





## 2) Gestión Basada en Resultados

Ejecución de la cadena de resultados



## 2) Gestión Basada en Resultados

Presupuesto y Resultados Intermedios:



## 2) Gestión Basada en Resultados

### PASO 1: ANÁLISIS SITUACIONAL

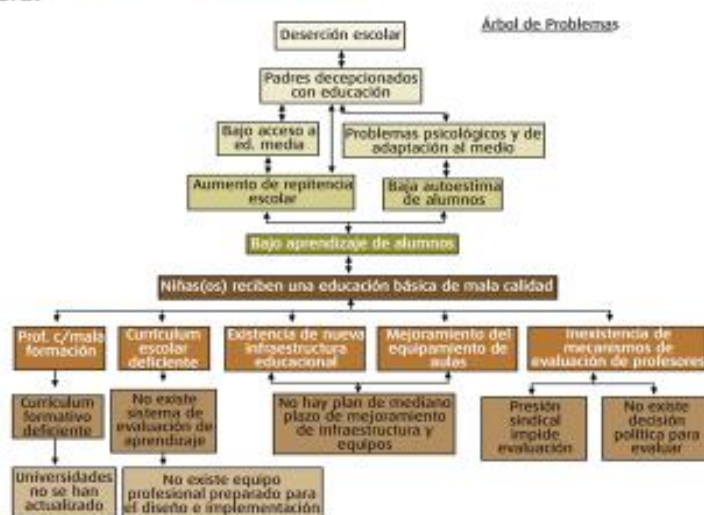
⇒ **Diagnóstico**

- 1 Análisis de problemas sociales
- 2 Identificación del problema central
- 3 Elaboración de la línea de base
- 4 Definición de la población objetivo
- 5 Estudio de la oferta y la demanda
- 6 Análisis del contexto (geográfico, demográfico, socioeconómico, sociocultural, legal y financiero)
- 7 Identificación de actores y grupos relevantes
- 8 Análisis de causas y efectos (árbol de problemas)
- 9 Identificación de medios y fines (árbol de objetivos)
- 10 Áreas de intervención (viabilidad e importancia)

## 2) Gestión Basada en Resultados

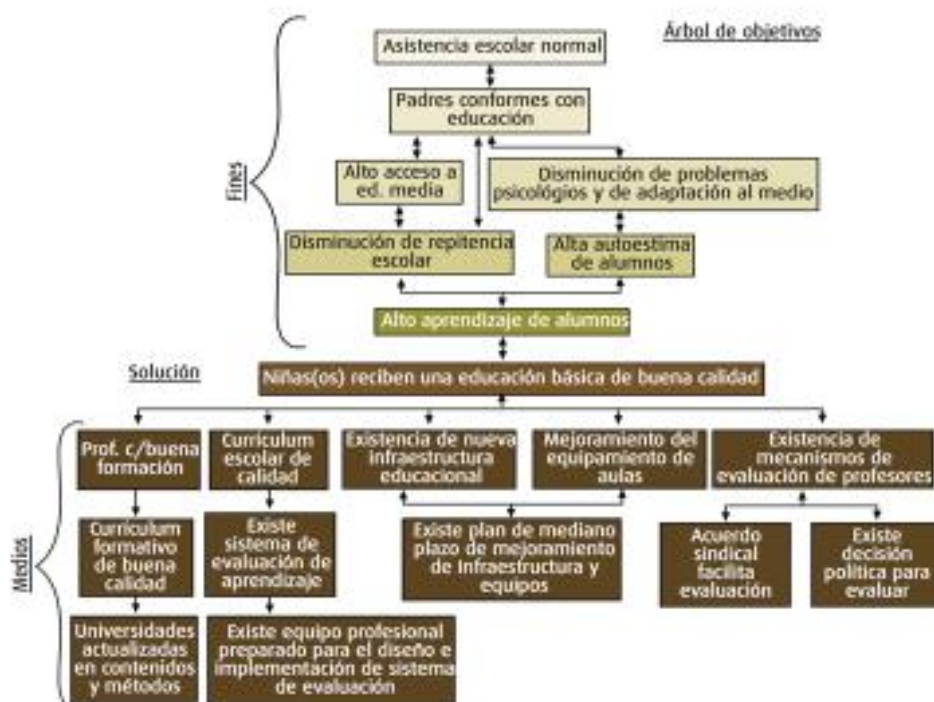
### PASO 2: PRIORIZACIÓN DE ÁRBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS

Terminado el análisis se procede a juntar ambos árboles para obtener el **árbol de problemas** como se observa en la siguiente figura:



## 2) Gestión Basada en Resultados

### PASO 2: PRIORIZACIÓN DE ÁRBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS



## 2) Gestión Basada en Resultados

### PASO 3: ESTRUCTURA ORGÁNICA

Ejemplos de organigrama:



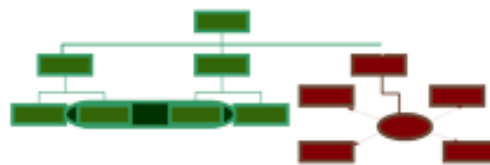
Burocrática rígida



Subcontratación-externalización



Burocrática con fuerza de tarea



Mixta

## 2) Gestión Basada en Resultados

### PASO 3: ESTRUCTURA ORGÁNICA



## 2) Gestión Basada en Resultados

### **PASO 4: FORMULACIÓN DE PLANES Y/O MARCO LÓGICO**

#### ⇒ **Formulación**

- 1 Definición de los objetivos y metas de impacto
- 2 Descripción de los objetivos de producto
- 3 Determinación del horizonte del proyecto
- 4 Definición de las metas y planes de producción
- 5 Descripción de la tecnología y proceso productivo
- 6 Identificación de las variables e indicadores a utilizar
- 7 Selección de las fuentes de información
- 8 Caracterización de los supuestos
- 9 Confección de una Matriz Lógica de las alternativas a evaluar

## 2) Gestión Basada en Resultados

**PASO 5: PRESUPUESTO = f (Resultados) = Valorización del Plan**

**Esquema del Presupuesto Tradicional:**



**Esquema del Presupuesto por Resultados:**



## 2) Gestión Basada en Resultados

**PASO 5: PRESUPUESTO = f (Resultados) = Valorización del Plan**

**PPR y la Mejora de la Calidad del Gasto Público:**

Recuerda, entonces, que el PpR contribuye a la mejora de la calidad del gasto público.

**GRÁFICO N°2: Importancia del PpR**

**PpR**

=

**Mejora de la calidad  
del gasto público**

## 2) Gestión Basada en Resultados

### **PASO 6: SEGUIMIENTO Y MONITOREO**

#### ⇒ **Programación**

1. Generación del mapa de procesos
2. Descripción de las actividades por proceso
3. Confección del cronograma y ruta crítica
4. Determinación de insumos
5. Definición de la estructura organizacional
6. Diseño del modelo de focalización
7. Programación del monitoreo y la evaluación ex-post
8. Análisis detallado del presupuesto y plan de financiamiento.

## 2) Gestión Basada en Resultados

### **PASO 7: EVALUACIÓN (De Medio Término y Final)**

#### ⇒ **Evaluación Ex-Ante**

- 1 Identificación de los recursos necesarios
- 2 Estimación de los costos
- 3 Estimación de los impactos
- 4 Análisis de las relaciones costo/impacto

## 2) Gestión Basada en Resultados

### **PASO 8: TRANSPARENCIA Y RENDICION DE CUENTAS**

La transparencia y rendición de cuentas consiste en informar y explicar a los ciudadanos las acciones realizadas por el gobierno de manera transparente y clara para dar a conocer sus estructuras y funcionamiento, y por consecuencia, ser sujeto de la opinión pública.

Básicamente, lo que se pretende es volver a revisar cada uno de los pasos anteriores con la finalidad de contrastar los Resultados Esperados del ciudadano (Paso 1) versus los Resultados Ejecutados por el ofertante de bienes y servicios públicos (Institución Pública: Nacional, Regional o Local).

### **3) Presupuesto por Resultados:**

#### **Breve Historia:**

Antes de la implementación del Presupuesto por Resultados (PpR), las entidades del Estado presupuestaban en las mismas actividades año tras año, sin evaluar si el gasto realizado se traducían en mejoras de la calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas.

Así, si bien el presupuesto se incrementaba anualmente, los problemas que afectaban a la población no disminuían con la misma velocidad. Por ello, fue necesario cambiar la forma de gestionar el gasto público e implementar una estrategia diferente: el PrR.

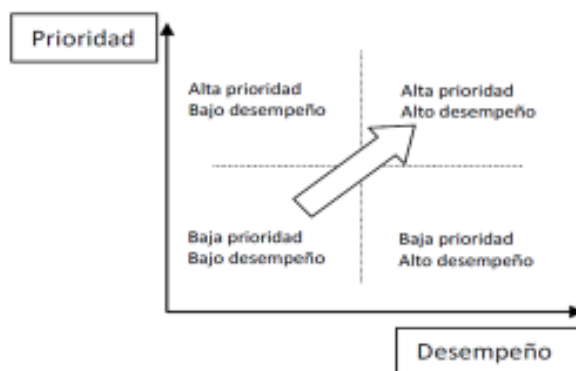
El Presupuesto por Resultados es una estrategia de Gestión Pública que vincula la asignación de Recursos a productos y resultados medibles, a favor de la población.



### 3) Qué es un Presupuesto por Resultados?

Presupuesto por Resultados (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.

Desde el año 2008, el Presupuesto Público es formulado en el marco de la implementación progresiva del Presupuesto por Resultados, proceso de reforma que se inició con el fin de mejorar la calidad del gasto público.



### 3) Qué es un Presupuesto por Resultados?

Presupuesto por Resultados (PpR) es una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población.

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



2  
8

### 3) En una lógica de resultados qué se quiere evaluar?



#### Ejemplo

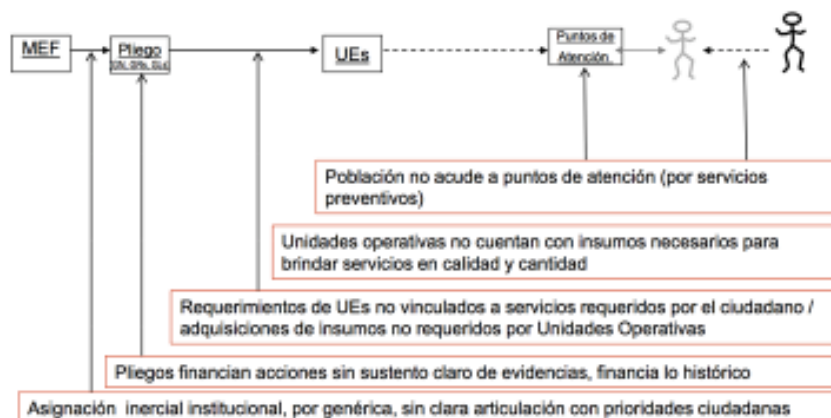


### 3) Presupuesto por Resultados:



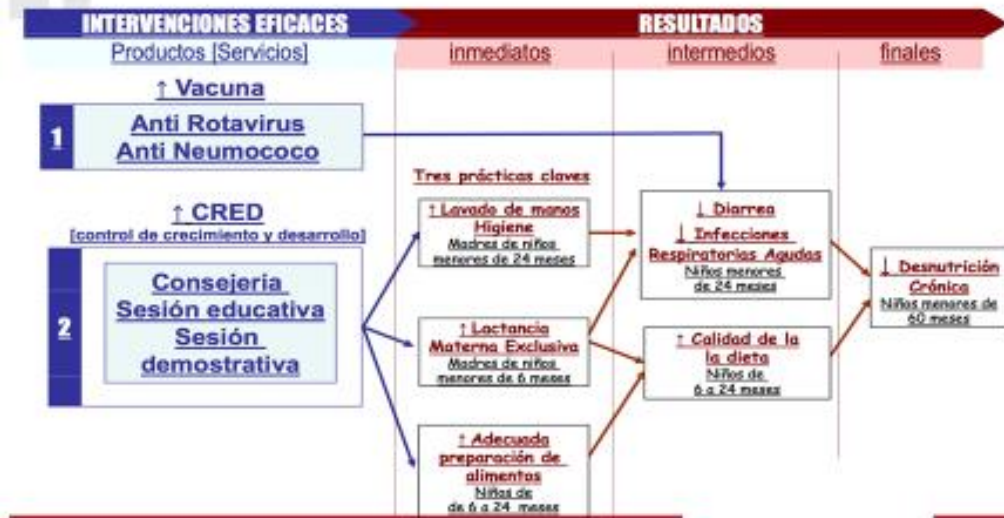
¿Porqué más recursos no se traducen en mayores resultados a favor del ciudadano?

#### Flujo y circuito básico de la gestión del presupuesto



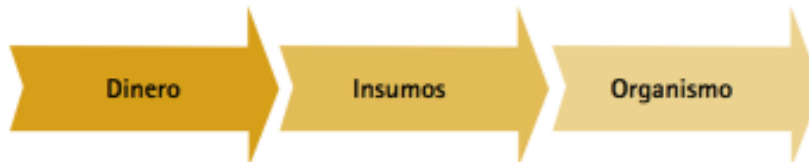
### 3) Presupuesto por Resultados:

#### De las instituciones al Ciudadano: El Programa Presupuestal Estratégico – Modelo Lógico



### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Esquema del Presupuesto Tradicional:



#### Esquema del Presupuesto por Resultados:



### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Presupuesto Tradicional y el Presupuesto para Resultados:

El presupuesto tradicional asigna recursos a un organismo para gastarlo en ciertos insumos. Este presupuesto informa no sólo qué insumos utilizan sino cuánto gastan en ellos los organismos públicos. El control presupuestario tradicional vigila que los actos sean legales y que el gasto se encuentre dentro de los límites autorizados.

Insumos → Productos

El PpR otorga recursos a los organismos para que los gasten en insumos con el fin de generar un cierto volumen de productos previsto. Esos productos, a su vez, generarán ciertos resultados en la sociedad. El PpR brinda información adicional sobre qué se produce en los organismos públicos, quién produce los bienes públicos, cuántos bienes se generan, qué resultados se planea lograr con esos bienes y cuánto cuesta lograr dichos resultados.

Insumos → Productos → Resultados

Fuente: Tavares y Berretta (2006)

### 3) Presupuesto por Resultados:

#### De los insumos a los productos

- El presupuesto tradicional se asigna por genérica/institución.
- Las instituciones distribuyen según históricos y prioridades "institucionales"
- PpR: 1º: asignación global de recursos en función a coberturas nacionales de productos.
- PpR 2º: asignación institucional según roles en función de producción.

Productos	Cobertura	Instituciones que participan				Total (S/. Mils)
		MINSA	SIS	PCM	GRa	
Aplicación de vacunas	2,261,994 niños	92,16			9,82	101,98
Control del crecimiento y desarrollo	958,566 niños		3,59		9,64	13,23
•						
•						
•						



### 3) Presupuesto por Resultados:

Vinculación entre Plan y Presupuesto:



### 3) Presupuesto por Resultados:

**Acciones que comprende el Presupuesto por Resultados (PPR):**

- Definir resultados vinculados a cambios que permitan solucionar problemas que afectan a la población y generar el compromiso para alcanzarlos.
- Presupuestar productos (bienes y servicios) que inciden en el logro de los Resultados.
- Determinar responsables en el logro de los resultados, en la implementación de los instrumentos del Ppr y en la rendición de cuentas del gasto público.
- Establecer mecanismos para generar información sobre los productos (bienes y servicios), los resultados y la gestión realizada para su logro.
- Evaluar si se está logrando los resultados a favor de la población.
- Usar la información para decidir en qué y cómo se va a gastar los recursos públicos, así como para la rendición de cuentas.
- Introducir incentivos para promover que las entidades públicas se esfuercen hacia el logro de resultados.

### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Priorización del Gasto Público:

Entonces, con el PpR se busca priorizar el gasto público en aquello que realmente contribuya al logro de resultados que incidan en la mejora del bienestar de la población así como generar información que permita evaluar en qué medida se está avanzando en el logro de dichos resultados.

Resultados:

- Disminución de la desnutrición crónica.
- Reducción de delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadano.
- Mejora del acceso a pequeños productores agropecuarios en el mercado
- Otros resultados.

Consecuencia:

- Mejora en el bienestar de ciudadanos y ciudadanas.

### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Importancia del PPR:

El PpR es importante porque contribuye con la mejora de la calidad del gasto público al permitir que las entidades del Estado:

- **Hagan un uso más eficiente y eficaz de los recursos públicos:** se prioriza el gasto público en la provisión de productos (bienes y servicios) que, según la evidencia, contribuyan al logro de resultados vinculados al bienestar de la población.
  - Ejemplo: En el marco del PpR, se ha identificado que la provisión de vacunas a los niños menores a cinco años, incide en la disminución de la desnutrición crónica infantil y; por lo tanto, se ha priorizado el gasto para dicha intervención.
- **Tomen decisiones con mayor información:** se genera información útil que se sirva para tomar mejores decisiones en materia presupuestal y de gestión que permitan el logro de resultados a favor de la población.
  - Ejemplo: Teniendo información anual sobre el estado de la desnutrición crónica, podemos decidir, con mayor certeza, si requerimos asignar un mayor porcentaje de nuestro presupuesto anual para dicho fin.

### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Mejora de la Calidad del Gasto Público:

Recuerda, entonces, que el PpR contribuye a la mejora de calidad del Gasto Público.

PpR = Mejora de la Calidad del Gasto Público

### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Instrumentos del PPR:

La Implementación del PpR requiere de la intervención de entidades de los tres niveles de gobierno (Nacional, Regional y Local), cada uno de ellos participa de acuerdo a sus competencias .

El Presupuesto por Resultados se implementa a través de cuatro instrumentos: i) los Programas Presupuestales, ii) el seguimiento, iii) las Evaluaciones Independientes y iv) los Incentivos a la Gestión.

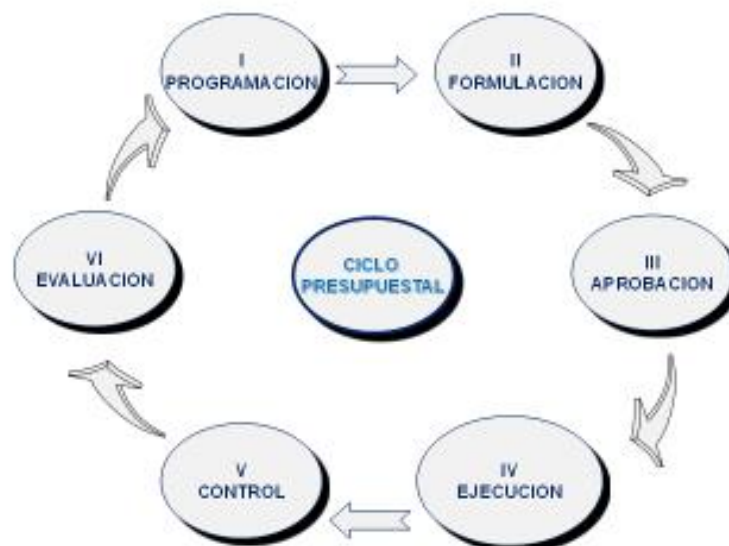


### 3) Presupuesto por Resultados:

Rol de los Niveles de Gobierno en la Implementación del PpR			
Instrumento del PpR	Gobierno nacional (GN)	Gobiernos regionales (GR)	Gobiernos locales (GL)
<b>Programas Presupuestales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseña los Programas Presupuestales (PP) y valida sus modelos operacionales con los GR y GL.</li> <li>Provee productos (bienes y servicios) y ejecuta proyectos de inversión pública vinculados a los PP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participan en la validación de los modelos operacionales de los Programas Presupuestales (PP) articulados territorialmente.</li> <li>Proveen productos (bienes y servicios) y ejecutan proyectos de inversión pública vinculados a los PP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participan en la validación de los modelos operacionales de los Programas Presupuestales (PP) articulados territorialmente.</li> <li>Proveen productos (bienes y servicios) y ejecutan proyectos de inversión pública vinculados a los PP.</li> </ul>
<b>Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informa sobre los indicadores de resultado y de productos de los PP.</li> <li>Reporta el avance en la ejecución del presupuesto y las metas físicas alcanzadas de los productos y proyectos de los PP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informan del avance en la ejecución del presupuesto y las metas físicas alcanzadas de los productos y proyectos de los PP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informan del avance en la ejecución del presupuesto y las metas físicas alcanzadas de los productos y proyectos de los PP.</li> </ul>
<b>Evaluaciones Independientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las intervenciones del GN son sujeto de análisis en las Evaluaciones Independientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las intervenciones del GR son sujeto de análisis en las Evaluaciones Independientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las recomendaciones y conclusiones de las Evaluaciones Independientes pueden incidir en el diseño de la provisión de los productos (bienes y servicios) de competencia de los GL.</li> </ul>
<b>Incentivos a la Gestión (Plan de Incentivos a la mejora de la Gestión y Modernización Municipal -PI)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determina metas del PI, brinda asistencia técnica y capacitación y evalúa su cumplimiento.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplen con las metas del PI.</li> </ul>

### 3) El Enfoque por Resultados en el Proceso Presupuestario

Seis fases secuenciales





### 3) El Enfoque por Resultados en el Proceso Presupuestario

#### Fase 1: Programación

La programación es la fase del presupuesto en donde emerge la función racionalizadora del funcionario. Este es el momento de la toma de decisiones para optar por los servicios que tienen mayor prioridad, efectividad y a la vez guarden estrecha coherencia con el Plan a corto y mediano plazo de la Institución y la Ley del Presupuesto de la República.

La Programación Presupuestaria es la fase en la cual se efectúan las siguientes acciones:

- Determinar la Escala de Prioridades.
- Determinar la Demanda Global de Gasto y las metas presupuestarias.
- Desarrollar los procesos para la estimación de los fondos públicos, con el objeto de determinar el monto de la Asignación Presupuestaria.
- Definir la estructura del financiamiento de la Demanda Global de Gasto en función de la estimación de los fondos públicos.

### 3) El Enfoque por Resultados en el Proceso Presupuestario

#### Fase 2: Formulación

Es el momento del llenado de formatos de manera sistemática y sustentada expresando el proyecto del Plan Financiero por el lado del ingreso y gasto en equilibrio ante el MEF, acorde con los techos presupuestales autorizados y explicitando la demanda adicional del gasto a financiarse como fuente de recursos ordinarios.

La Formulación Presupuestaria es la fase en la cual se efectúan las siguientes acciones:

- Definir la Estructura Funcional del Presupuesto Institucional.
- Definir las Metas Presupuestarias en base a lo propuesto durante la Fase de Programación.
- Consignar las cadenas de gasto, los montos para comprometer gastos (créditos presupuestarios) y las respectivas fuentes de financiamiento.

### 3) El Enfoque por Resultados en el Proceso Presupuestario

#### Fase 3: Aprobación

Los anteproyectos de la Ley de Presupuesto y de la Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público, preparados por la Dirección General del Presupuesto Público, son sometidos por el Ministerio de Economía y Finanzas a la aprobación del Consejo de Ministros y remitidos como proyectos de Ley por el Presidente de la República al Poder Legislativo, de acuerdo al procedimiento y plazos correspondientes establecidos por la Constitución Política del Perú.



### 3) El Enfoque por Resultados en el Proceso Presupuestario

#### Fase 4: Ejecución

Es aquí donde se efectúa la aplicación de los gastos y/o costos por partidas presupuestadas y coincide la fecha de pago por las adquisiciones ejecutadas en aplicación de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones - Ley 26580, las mismas que fueron programadas en el Plan Anual (Plan de Compras).



### 3) El Enfoque por Resultados en el Proceso Presupuestario

#### Fase 5: Control

El control financiero consiste en la verificación del flujo de ingresos y gastos en concordancia a los objetivos trazados por la institución, para lo cuales necesario organizar y satisfacer varias clases de controles para cada programa, servicio y área. Desde la formulación del presupuesto se establece el control de manera cruzada por cada función, actividad importante que combinadas y agrupadas por servicios y subdirecciones permiten diferentes evaluaciones a los distintos niveles y responsabilidades de la institución.



### 3) El Enfoque por Resultados en el Proceso Presupuestario

#### Fase 6: Evaluación

El control financiero consiste en la verificación del flujo de ingresos y gastos en concordancia a los objetivos trazados por la institución, para lo cuales necesario organizar y satisfacer varias clases de controles para cada programa, servicio y área. Desde la formulación del presupuesto se establece el control de manera cruzada por cada función, actividad importante que combinadas y agrupadas por servicios y subdirecciones permiten diferentes evaluaciones a los distintos niveles y responsabilidades de la institución.

La evaluación presupuestaria es el análisis ex post que se efectúa a fin de conocer en un determinado período los resultados financieros y físicos obtenidos en la institución

Esta evaluación debe ser comparada con el presupuesto y determinar la manera que ha contribuido a la consecución de los objetivos institucionales.

La evaluación tiene como objetivos:

- Conocer el nivel de eficacia
- Conocer el nivel de eficiencia
- Conocer el nivel de desempeño
- Interpretar las desviaciones
- Obtener una visión general
- Establecer acciones correctoras

### 3) Limitaciones del Sistema Nacional de Presupuesto

La mayor parte del presupuesto no tiene un enfoque hacia resultados.

Las actividades de control priman sobre las de orientación y asesoría.

Limitada información y análisis sobre el desempeño de las intervenciones públicas.

Predominancia de un criterio inercial de asignación del presupuesto.

Débil planificación y claridad sobre las prioridades.

### 3) La reforma del Presupuesto por Resultados en el Perú

**El gasto público y su impacto en la resolución de los problemas de la población**

Durante los últimos años se ha venido dando una discusión alrededor de la calidad del gasto público, entendiéndola como la efectividad de los bienes y servicios provistos por el Estado en resolver problemas y mejorar los estándares de calidad de vida de la población.

#### **Qué se busca en esta etapa de la reforma**

- Ampliar la cobertura de manera sostenible **de intervenciones públicas diseñadas usando un enfoque por resultados**
- Generar y usar información de desempeño **para asignación más eficaz y eficiente de los recursos públicos**
- Promover la apropiación **de los resultados**
- **Mejorar la** rendición de cuentas
- **Fortalecer la** articulación territorial
- Los PP deberán **enmarcarse en los** objetivos de política nacional (**Plan Bicentenario Perú al 2021**)

### 3) La reforma del Presupuesto por Resultados en el Perú

Sobre esta base, el Perú inició un proceso de reforma desde el año 2008, para la incorporación del enfoque de Presupuesto por Resultados como parte del Sistema Nacional de Presupuesto.

INICIO 2004 - 2007	Primera Etapa 2008 - 2011	Consolidación 2012 - 2016
1. Investigación de metodologías de presupuesto. 2. Pilotos de Convenios de Administración por Resultados (CARs)	1. Incorporación del enfoque de PpR en la Ley de Presupuesto 2008. 2. Diseño e inicio de los Programas Presupuestales Estratégicos. 3. Inicio de los mecanismos de incentivos al desempeño	1. Ampliación de la cobertura del Programa Presupuestal como unidad básica de asignación, ejecución y control de resultados. 2. Desarrollo e implantación del SIAF 2. 3. Evaluaciones independientes como mecanismo de asignación de recursos.

### 3) Instrumentos del Presupuesto por Resultados

**LA PROGRAMACIÓN:** proceso presupuestario en la cual las entidades públicas determinan la escala de prioridades de los Objetivos Institucionales del año fiscal; determinan la demanda global de gasto y las Metas Presupuestarias compatibles con sus Objetivos Institucionales y funciones.

**EL SEGUIMIENTO:** programas presupuestales se realiza sobre los avances en la ejecución presupuestal y el cumplimiento de las metas en su dimensión física.

**LA EVALUACIÓN:** La Evaluación es el análisis sistemático y objetivo de una intervención pública (política, institución, proyecto, programa o línea de gasto) respecto de su diseño, ejecución, impacto y/o sostenibilidad para el logro de los resultados esperados en la población.

- \* Independencia en la ejecución y supervisión
- \* Carácter técnico.
- \* Participación activa
- \* Transparencia

### 3) Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2014

Contempla la continuación en el desarrollo de las Evaluaciones Independientes, una de las herramientas principales del Presupuesto por Resultados, que permitirá conocer cómo se invierte y qué resultados se obtiene con el presupuesto asignado, así como qué medidas se pueden tomar para mejorar la calidad del gasto público.

Es así que para el año 2014 se evaluarán las siguientes intervenciones públicas:

1. Agua y saneamiento rural
2. Control de crecimiento y desarrollo infantil (CRED) y Municipios saludables
3. Formación inicial de docentes – Carrera Pública Magisterial
4. Sistema de determinación de plazas incrementales de personal de la Educación Básica Regular
5. Educación superior universitaria (pre-grado)
6. Productividad de MYPES y cooperativas
7. Sanidad agropecuaria
8. Facilitación de las actividades aduaneras de comercio exterior
9. Conservación de áreas naturales

### 3) Categorías Presupuestarias

A partir del año 2012, se implementa una nueva clasificación programática que identifica las asignaciones presupuestarias en relación a su participación como parte de las acciones productivas del Estado.

- a) Programas Presupuestales
- b) Acciones Centrales
- c) Asignaciones presupuestales que no resultan en Producto (APNOP)

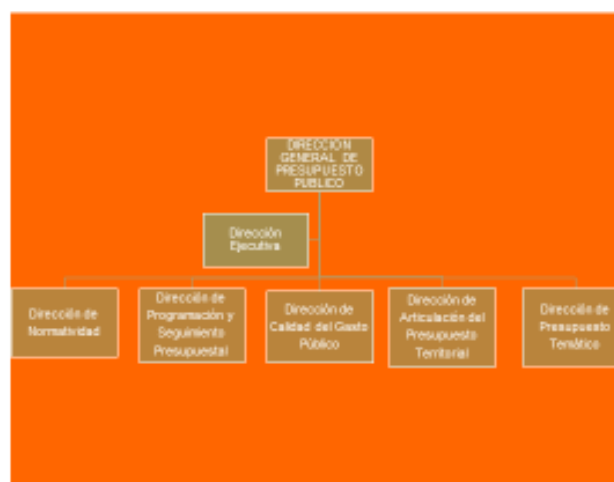
### 3) Programa Presupuestal con Enfoque de Resultados



### 3) Nueva estructura de la Dirección de Presupuesto Público

Todo proceso de consolidación de reforma como la que se viene ejecutando en materia presupuestal, requiere un nuevo arreglo institucional que viabilice los cambios que se buscan implementar en la gestión del presupuesto con enfoque de resultados.

Por ello, la Ley de Presupuesto del año 2010 facultó al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) a reestructurar la Dirección Nacional de Presupuesto Público (DNPP) (nombre anterior), la que actualmente se denomina Dirección General de Presupuesto Público (DGPP). Esta decisión ha sentado las bases para consolidar la reforma del Sistema Nacional de Presupuesto Público.



### 3) Vinculación del PP con el Resultado Final

El Resultado Final es un cambio en las condiciones, cualidades o características inherentes a una población identificada, o del entorno en el que se desenvuelven, y corresponde a un objetivo de política nacional.

Este Resultado Final está definido en el Plan Bicentenario Perú al 2021. Eje Estratégico 4 : Economía, Competitividad y Empleo Objetivo Nacional: Economía Competitiva con alto nivel de empleo y productividad

#### Ejemplo

### EDEP Educación Superior Universitaria de Pregrado La lógica del Programa Presupuestal: objetivos





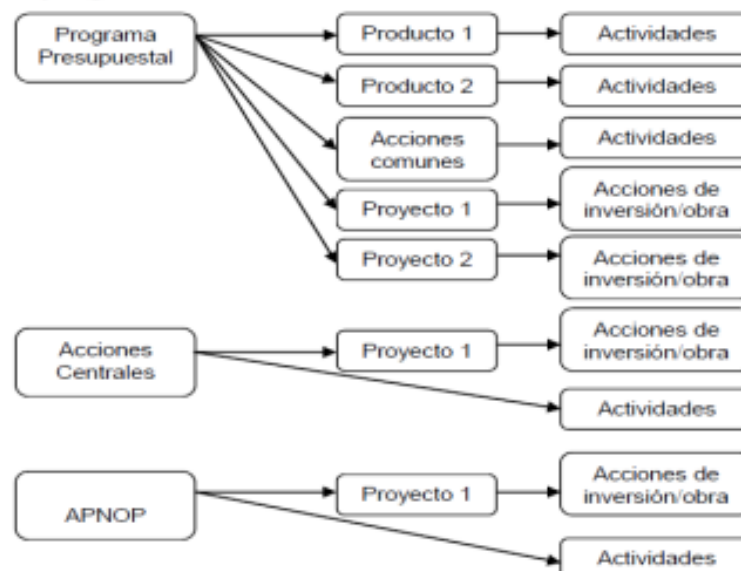
## PP – Formación Universitaria

### La lógica del Programa Presupuestal: Resultado específico y productos



## Instrumento de Formulación y Programación

### Estructura programática



## Instrumento de Formulación y Programación

Registro de metas



## Indicadores de Desempeño

Nivel de objetivo	Enunciado o nombre del indicador
Resultado final	- Puesto ocupado por el país en el 5th pilar "Calidad de la educación superior" del índice de Competitividad Global
Resultado específico	- Inserción laboral en la especialidad al año de egreso. - Ratio de dispersión de ingresos por especialidad.
Producto 1	- Fracaso académico en el primer año de estudios. - Tasa de alumnos inactivos al culminar el 2º año desde su ingreso.
Producto 2	- Proporción de docentes con al menos una investigación publicada en revistas indexadas durante el último año. - Porcentaje de docentes capacitados y evaluados. - Proporción de docentes que aprueban la evaluación estudiantil e institucional.
Producto 3	- Tiempo promedio desde la última actualización curricular. - Porcentaje de currículos actualizados.
Producto 4	- Porcentaje de aulas que cumplen con estándares de acreditación. - Porcentaje de laboratorios que cumplen con estándares de acreditación. - Porcentaje de bibliotecas que cumplen con estándares de acreditación.
Producto 5	- Porcentaje de carreras profesionales con informe de autoevaluación. - Porcentaje de carreras profesionales acreditadas.

## Matriz Lógica Presupuestal

Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos importantes
<b>Resultado final</b>			
Eje Estratégico 4 Economía, Competitividad y Empleo. Objetivo Nacional: Economía competitiva con alto nivel de empleo y productividad. Resultado final: Incremento de la productividad y mejora de condiciones para la competitividad empresarial	- Puesto ocupado por el país en el 5º pilar "Calidad de la educación superior" del Índice de Competitividad Global	Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial	
<b>Resultado específico</b>			
Adecuada formación profesional de los alumnos de pre grado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional	- Inserción laboral en la especialidad al año de egresar. - Ratio de absorción de ingresos por especialidad	Instrumento de recojo de información del sistema de seguimiento a egresados	
<b>Productos</b>			
1. Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes efectivo	1.1. Frecuencia académica en el primer año de estudios. 1.2. Tasa de alumnos inactivos al culminar el 2º año desde su ingreso	Registros académicos y administrativos de las universidades	
2. Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente	2.1. Proporción de docentes con al menos una investigación publicada en revistas indexadas durante el último año 2.2. Porcentaje de docentes capacitados y evaluados 2.3. Proporción de docentes que aprueban la evaluación estudiantil e institucional.	Registros de la Dirección de Investigación o equivalente Registros administrativos de la universidad Instrumentos de evaluación de los docentes	
3. Currículos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales.	3.1. Tiempo promedio desde la última actualización curricular. 3.2. Porcentaje de currículos actualizados.	Registros administrativos de la Comisión de Evaluación Curricular o equivalente	El sistema de seguimiento a egresados se implementará en el marco del PIP 140673
4. Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado.	4.1. Porcentaje de aulas que cumplen con estándares de acreditación. 4.2. Porcentaje de laboratorios que cumplen con estándares de acreditación. 4.3. Porcentaje de bibliotecas que cumplen con estándares de acreditación.	Base de datos de la Oficina de Estadística / Comité de Acreditación Interna	
5. Gestión de la calidad de las carreras profesionales	5.1. Porcentaje de carreras profesionales con informe de autoevaluación. 5.2. Porcentaje de carreras profesionales acreditadas.	Comité de Acreditación Interna	El sistema de información de procesos, estándares e indicadores se implementará en el marco del PIP 140673

## Matriz Lógica Presupuestal

Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos importantes
<b>Actividades</b>			
1. a. Incorporación de nuevos estudiantes de acuerdo al perfil del ingresante. b. Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes	Ingresante de acuerdo a perfil. Ingresante asistido ( Estudiante universitario)	Registros académicos y administrativos de la universidad	
2. a. Programa de fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías, investigación y uso de tecnologías para la enseñanza b. Implementación de un sistema de selección seguimiento y evaluación docente. c. Implementación de un programa de fomento (fondo concursable) a proyectos de investigación formativa desarrollados por estudiantes y docentes de pre-grado.	Docente capacitado. Docente evaluado. Proyecto de investigación financiado		
3. a. Revisión y actualización periódica y oportuna de los currículos.	Currículo actualizado.		
4. a. Dotación de infraestructura y equipamiento básico de aulas b. Dotación de laboratorios, equipos e insumos c. Dotación de bibliotecas actualizadas	Aula equipada Laboratorio equipado y abastecido. Biblioteca con recursos actualizados.		
5. a. Evaluación y acreditación de carreras profesionales b. Programa de capacitación para los miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales	Carrera profesional acreditada. Persona capacitada.		

## Instrumentos del Presupuesto por Resultados



### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Qué es un Programa Presupuestal (PP)?

Un Programa Presupuestal (PP) es una unidad de programación de las acciones de las entidades públicas las que, integradas y articuladas, se orientan a proveer productos (bienes y servicios) para lograr un resultado específico en beneficio de la población y así contribuir al logro de un resultado final, asociado con un objetivo de política pública.

Todo PP tiene un resultado específico y productos (bienes y servicios).

### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Programa Presupuestal

Es uno de los instrumentos del PpR.

Entrega productos (bienes y servicios) para generar un cambio y lograr un resultado específico en la población objetivo.

Es una unidad de programación y ejecución de las acciones de las entidades públicas.

Se sustenta en un diseño basado en evidencia o en un modelo conceptual validado.

#### Penetración y cobertura

73 PP en ejecución en 2014.

El 2015 se tendrá 85 PP en ejecución.

Ello implica 12 PP nuevos que involucran la incorporación de 02 funciones: Defensa y Cultura.

51% del presupuesto en PP para el 2014. 58% para 2015.

### 3) Programas Presupuestales con enfoque de Resultados

#### Programación del Pliego Presupuestal

Debe considerar lo siguiente:

**primero.**- La previsión de gastos debe considerar, primero, los gastos de funcionamiento de carácter permanente, como es el caso de las planillas del personal activo y cesante, no vinculados a proyectos de inversión, así como sus respectivas cargas sociales.

**segundo.**- Los bienes y servicios necesarios para la operatividad institucional.

**tercero.**- El mantenimiento de la infraestructura de los proyectos de inversión.

**cuarto.**-Las contrapartidas que por efecto de contratos o convenios deban preverse.

**quinto.**-Los proyectos en ejecución; y finalmente, la ejecución de nuevos proyectos.

#### Unidades Ejecutoras

Para el Ministerio de Economía y Finanzas, la **Unidad Ejecutora** constituye el nivel descentralizado u operativo en las entidades públicas.

Una Unidad Ejecutora cuenta con un nivel de desconcentración administrativa que:

**a.** determina y recauda ingresos;

**b.** contrae compromisos, devenga gastos y ordena pagos con arreglo a la legislación aplicable;

**c.** registra la información generada por las acciones y operaciones realizadas;

**d.** informa sobre el avance y/o cumplimiento de metas;

**e.** recibe y ejecuta desembolsos de operaciones de endeudamiento; y/o

**f.** se encarga de emitir y/o colocar obligaciones de deuda.

### 3) Programas Presupuestales con enfoque de Resultados

#### Asignaciones Presupuestarias que No resultan en Productos (APNOP)

Categoría que comprende las actividades para la atención de una finalidad específica de la entidad, que no resulta en la entrega de un producto a una población determinada. En el marco de la progresividad de la implementación de los PP, esta categoría también podrá incluir proyectos e intervenciones sobre la población que aún no hayan sido identificadas como parte de un PP.

### 3) Presupuesto por Resultados:

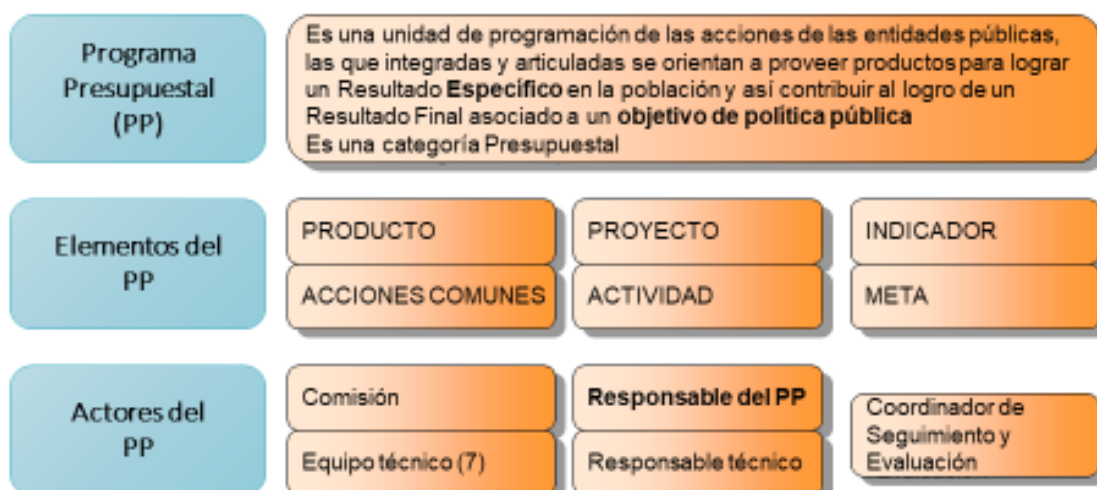
Producto	Es el conjunto articulado de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria con el objetivo de generar un cambio.
Acciones comunes	Son los gastos administrativos de carácter exclusivo del PP, los que además no pueden ser identificados en los productos del PP, ni pueden ser atribuidos enteramente a uno de ellos.
Proyectos	Constituye una intervención limitada en el tiempo, de la cual resulta un producto final, que concurre a la expansión de la acción del Gobierno.
Actividad	Es una acción sobre una lista específica y completa de insumos (bienes y servicios necesarios y suficientes), que en conjunto con otras actividades garantizan la provisión del producto.

Los contenidos mínimos (Anexo 2) de un PP se registrarán en el “Sistema Integrado de Procesos de Programación” de la DGPP-MEF

### 3) Presupuesto por Resultados:

<b>Categoría Presupuestal</b>	Es un criterio de clasificación de gasto presupuestal. Las categorías presupuestarias, como parte de la estructura programática, son Programas Presupuestales, Acciones Centrales y Asignaciones Presupuestales que no resultan en Productos (APNOP).
<b>Categoría Presupuestal</b>	En concordancia con lo señalado por el numeral 79.3 del artículo 79° del Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, se entiende por Programa Presupuestal a la categoría que constituye un instrumento del Presupuesto por Resultados, y que es una unidad de programación de las acciones de las entidades públicas, las que integradas y articuladas se orientan a proveer productos para lograr un Resultado Específico en la población y así contribuir al logro de un Resultado Final asociado a un objetivo de política pública.
<b>Acciones Centrales</b>	Categoría que comprende a las actividades orientadas a la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad, que contribuyen de manera transversal e indivisible al logro de los resultados de los PP (a los que se encuentre articulada la entidad) y de otras actividades de la entidad que no conforman los PP. Las Acciones Centrales implican actividades que no resultan en productos y, además, esta categoría podrá incluir proyectos no vinculados a los resultados del PP. Aquellas unidades ejecutoras vinculadas a un Resultado Específico, y por tanto, todas sus acciones constituyan un PP, no deberán tener Acciones Centrales. Ejemplos: Gestión Administrativa, Gestión de RRHH, Asesoramiento Técnico y Jurídico, Planificación y Presupuesto, Defensa Judicial del Estado, entre otros.

### 3) Programas Presupuestales con enfoque de Resultados



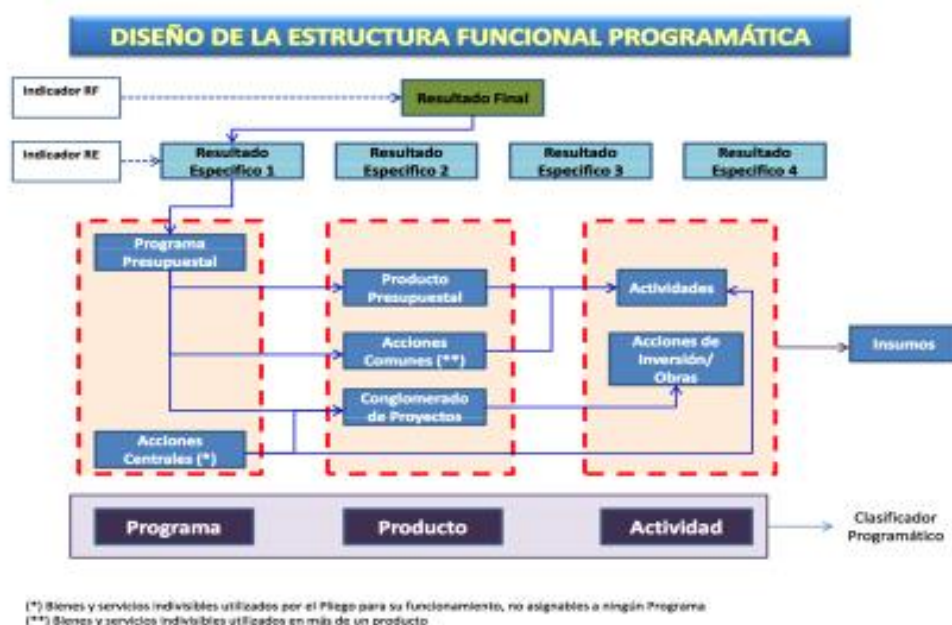
\*Directiva para los Programas Presupuestales en el marco de la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal.  
Directiva N°001-2014-EF/ 50.01

### 3) Presupuesto por Resultados:

Articulación entre objetivos y presupuesto, de corto y mediano plazo:



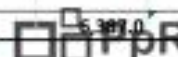
### 3) Presupuesto por Resultados:





### 3) Presupuesto por Resultados:

Programas Presupuestales Estratégicos	2010	2011
0001. Programa Articulado Nutricional	1,182.4	1,384.6
0002. Salud Materno Neonatal	447.1	900.7
0003. Logros de Aprendizaje al Finalizar el III Ciclo	1,092.6	2,001.5
0004. Acceso de la Población a La Identidad	28.0	89.8
0005. Acceso a Servicios Sociales Basicos y a Oportunidades de Mercado	614.7	698.0
0006. Acceso a Agua Potable y Disposición Sanitaria de Excretas para Poblaciones Rurales de 2.000 Habitantes o Menos	109.9	159.6
0007. Acceso y Uso a Servicios Públicos Esenciales de Telecomunicaciones en Poblaciones Rurales de Menos De 3,000 Habitantes	97.3	77.4
0008. Acceso a Energía en Localidades Rurales	444.6	574.8
0009. Gestión Ambiental Prioritaria	17.6	20.7
0010. Accidentes de Tránsito	34.8	39.6
0011. Seguridad Ciudadana	1,720.6	1,931.2
0012. Vigencia de los Derechos Humanos y Derechos Fundamentales	316.3	364.6
0013. Mejora de la Sanidad Agraria	87.8	121.3
0014. Incremento de la Productividad Rural de Los Pequeños Productores	177.9	171.0
0015. Incremento de la Productividad de las Mypes	15.3	14.5
0016. TBC-VIH/Sida		275.6
0017. Enfermedades Metaxenicas y Zoonosis		127.1
0018. Enfermedades No Transmisibles		98.5
0021. Seguridad Alimentaria		348.4
0022. Gestión Integrada de los Recursos Naturales		27.4
0023. Reducción de la Vulnerabilidad y Atención de Emergencias por		63.2
0024. Prevención y Control del Cáncer		30.5
<b>TOTAL</b>	<b>5,397.0</b>	<b>9,519.9</b>



### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Notas Complementarias:

Es uno de los instrumentos del PpR.

Entrega productos (bienes y servicios) para generar un cambio y lograr un resultado específico en la población objetivo.

Es una unidad de programación y ejecución de las acciones de las entidades públicas.

Se sustenta en un diseño basado en evidencia o en un modelo conceptual validado.

#### Penetración y cobertura

73 PP en ejecución en 2014.

El 2015 se tendrá 85 PP en ejecución.

Ello implica 12 PP nuevos que involucran la incorporación de 02 funciones: Defensa y Cultura.

51% del presupuesto (GNFNP) en PP para el 2014, 58% para 2015.



### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Cuál es la importancia de los PP?

Los PP son importantes porque permiten:

- **Asignar recursos para el logro de resultados que beneficien a la población:** permiten identificar y asignar recursos en aquellos productos (bienes y servicios) que, realmente, inciden en el logro de resultados que beneficien a la población.

Ejemplo:

De acuerdo a diferentes estudios, tanto el patrullaje como la activa participación de la comunidad en actividades de prevención, son importantes para combatir la delincuencia. Por eso, el PP "Reducción de los delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadana" comprende la provisión de productos referidos a dichas intervenciones.

### 3) Presupuesto por Resultados:

- **Articular esfuerzos entre los tres niveles de gobierno:** permiten obtener mejores y mayores resultados y generar un mayor aprendizaje mediante la coordinación y articulación de esfuerzos entre las diferentes entidades de los tres niveles de gobierno involucradas en la implementación de un PP con articulación territorial.

Ejemplo:

Los gobiernos regionales y locales reciben asistencia técnica de las entidades del Gobierno nacional sobre los PP. Por su parte, los gobiernos regionales y locales participan en las acciones de validación de los productos y actividades del PP, brindando retroalimentación al Gobierno nacional.

- **Evaluar el gasto público bajo una lógica causal:** permiten esclarecer la lógica causal entre los productos (bienes y servicios) que se proveen a la población y sus resultados, y establecer indicadores para su medición.

### 3) Presupuesto por Resultados:

Ejemplo:

En el marco del PP "Salud materno neonatal", se ha identificado la siguiente lógica causal: para reducir el número de nacidos vivos que muere antes de cumplir un mes (resultado), es importante que las madres accedan a servicios de atención prenatal calificados, proveer información en salud sexual y reproductiva a la población, entre otros productos. Tanto para los productos como para el resultado, se han establecido indicadores que nos permiten evaluar el gasto destinado al PP.

- **Vincular la planificación con el presupuesto:** permiten asociar los objetivos y acciones estratégicas de la institución con los resultados y productos de los PP; y así presupuestar en aquello que contribuya al logro de los objetivos de la institución.

Ejemplo:

El resultado específico del PP "Gestión de la calidad del aire" es consistente con el objetivo estratégico "reducir la contaminación del aire" del Plan Estratégico Sectorial Multianual del Ministerio del Ambiente.

### 3) Presupuesto por Resultados:


#### Cómo se elabora un PP?

La elaboración de los Programas Presupuestales está a cargo de las entidades del Gobierno nacional, debido a que son los entes rectores de las políticas públicas.

Para el diseño de un PP, se conforma un equipo mixto, integrado por funcionarios de las oficinas de planificación y presupuesto y de las áreas técnicas involucradas.

La elaboración de un PP abarca dos etapas: i) diagnóstico y ii) diseño. Las actividades que comprende cada una de estas etapas se presentan en el cuadro siguiente.

CUADRO N°2: Elaboración de un PP

Etapa	¿Qué comprende?
<b>DIAGNÓSTICO</b>	Comprende:
	■ La identificación de una condición negativa que afecta a una determinada población (problema específico) y sus causas
	Ejemplo
	

### 3) Presupuesto por Resultados:

#### Cómo se elabora un PP?

##### DISEÑO

Comprende:

- La identificación de aquel cambio que queremos alcanzar con la ejecución del PP (resultado específico)

Ejemplo:



- La identificación de aquellos productos y proyectos que, efectivamente, contribuyen a alcanzar el resultado específico

Cada **producto** requerirá de ciertas **actividades** necesarias para llevarlo a cabo.

Ejemplo:

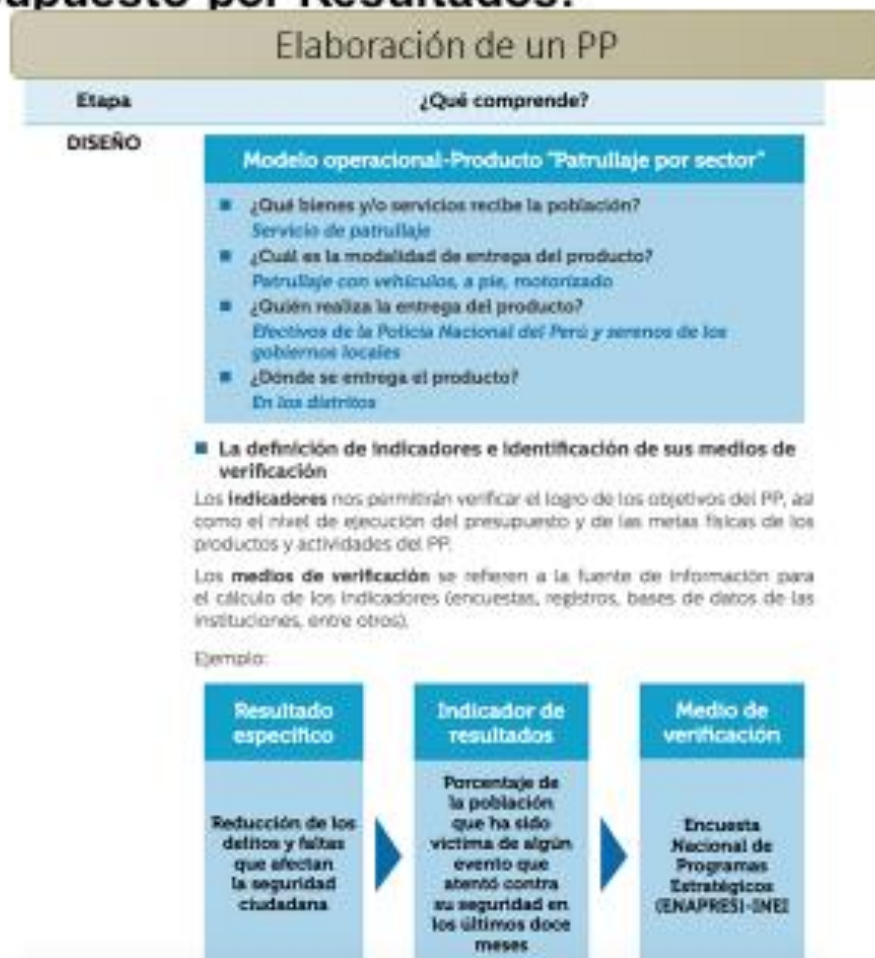


### 3) Presupuesto por Resultados:

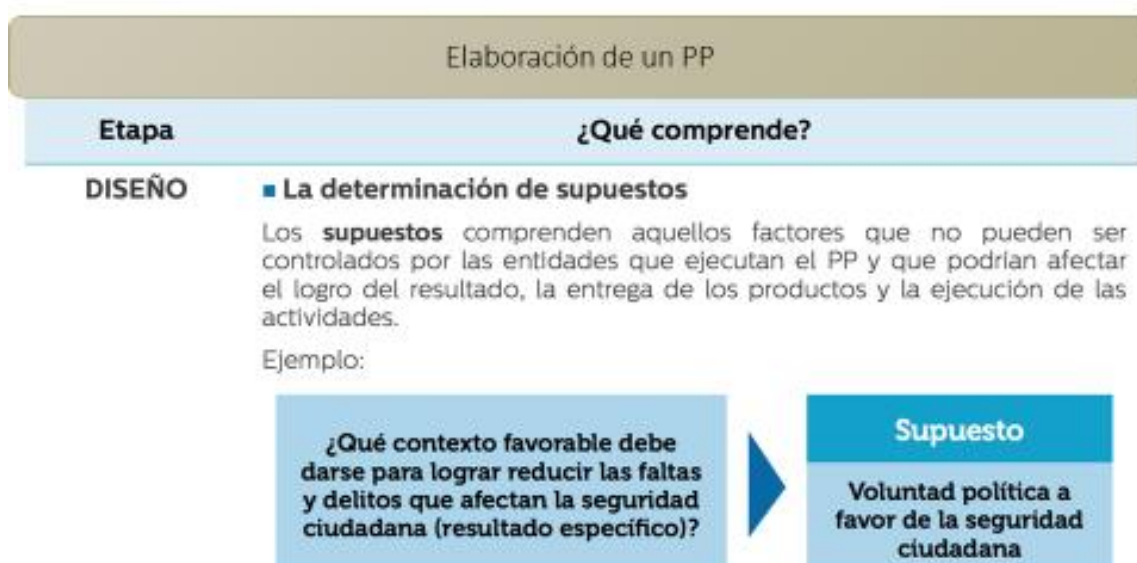
Para cada producto y sus respectivas actividades, se desarrolla el llamado "modelo operacional". Este describe, estandariza y precisa todos los detalles de cada producto y actividad a partir de la respuesta a las siguientes preguntas:

- Qué bienes y/o servicios – específicos recibirá el grupo poblacional que recibe el producto y/o actividad?
- Cuál es la modalidad de entrega del producto y/o actividad al grupo poblacional que lo recibe?
- Quién realiza la entrega del producto y/o actividad?
- Donde se entrega el producto y/o actividad?

### 3) Presupuesto por Resultados:



### 3) Presupuesto por Resultados:



### 3) Presupuesto

Finalmente, un PP se representa en una **Matriz de Marco Lógico**, que incluye el Resultado Específico, los Productos, las Actividades, los Indicadores, los Supuestos y los Medios de Verificación.

A continuación se presenta el siguiente ejemplo:

Matriz de Marco Lógico			
Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<b>Resultado específico</b>			
<b>Reducción de los delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadana</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de la población que ha sido víctima de algún evento que atentó contra su seguridad en los últimos doce meses</li> <li>Tasa de delitos por 100,000 habitantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta Nacional de Programas Estratégicos (ENAPRES) – INEI</li> <li>Registros administrativos de la policía (PNP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación articulada de otros sectores y niveles de gobierno</li> <li>Voluntad política a favor de la seguridad ciudadana</li> </ul>
<b>Productos</b>			
<b>Patrullaje por sector</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de sectores patrullados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes estadísticos de la PNP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menor convulsión social</li> <li>Voluntad política a favor de la seguridad ciudadana</li> </ul>
<b>Actividades</b>			
<b>Patrullaje municipal por sector – serenazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de sectores patrullados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes de hojas de ruta de patrullaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menor convulsión social</li> <li>Voluntad política a favor de la seguridad ciudadana</li> </ul>
<b>Mantenimiento y reposición de vehículos para patrullaje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de vehículos repuestos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros administrativos</li> </ul>	

### 3) Presupuesto por Resultados:

Los gobiernos locales y regionales participan en la validación de los modelos operacionales de los productos y actividades que son de materia de su competencia. Sus aportes son muy importantes para la implementación y ejecución de los productos y actividades de los PP articulados territorialmente.

El proceso de diseño se detalla en el Anexo 2 de las directivas que aprueba, anualmente, el MEF para la identificación, diseño, revisión y modificación de los Programas Presupuestales, en el marco del proceso de programación y formulación del presupuesto. Para mayor información ir a la página web del MEF.  
([www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe))

## **Presupuesto por Resultados:**

**A modo de Resumen: => RETOS**

- Consolidar la articulación territorial.
- Alcanzar un nivel homogéneo en la calidad de diseño de los PP.
- Incrementar la penetración de los PP en las funciones con baja cobertura.
- Generar y utilizar información de resultados en la toma de decisiones presupuestal.

## REFERENCIAS

- Libro: Arellano, D. (2001), Administración Pública. Centro de Investigación y Desarrollo de México.
- Libro: Armijo, M. (2015) Diagnóstico Preliminar de la Gestión por Resultados en el Perú. BID.
- Documento de Trabajo: Barrantes, R. (2007) Los Fondos Públicos o de cómo el Presupuesto Público va perdiendo capacidad redistributiva. Documento de Trabajo N° 152 del Consorcio de Investigación Económica y Social. Lima.
- Tesis: Campos (2013), “Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado”. Para optar el grado de Magíster en Contabilidad. De la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Tesis: Castillo (2014), “Reingeniería y Gestión Municipal”. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Tesis: Córdova (2014), “El presupuesto por Resultados. Un instrumento innovativo de gestión pública”.
- Tesis: De Jesús y Ramos (2015), “Tecnologías de la información y la nueva gestión pública: Portales de Gobierno Estatales para promover la transparencia”. Tesis para obtener el Título de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de las Américas, México.
- Revista: Francke, P. y Paulini, J. (2004) La Ejecución del Presupuesto del Ministerio de Salud. En la Revista Economía y Sociedad N° 49 del Consorcio e Investigación Económica y Social. Lima.
- Libro: Guzmán, M. (2004) Sistema de Control de Gestión y Presupuesto por Resultados. Experiencia Chilena. Santiago de Chile.
- Taller: Marcel, M. (2013) Gestión Burocrática y gestión presupuestaria por resultados. Experiencia internacional. Presentada en el Taller sobre Gestión Intensiva de Proyectos Estratégicos, orientada a Resultados. Río de Janeiro.
- Taller: Marcel, M. (2013) Presupuesto por Resultado, Aspectos conceptuales y experiencias internacionales. En Taller Nacional de Efectividad en el Desarrollo para Ejecutivos de Alto Nivel. Ministerio de Economía y Finanzas, Lima.



Foro: Shack, N. (2012). Reforma del estado.

Tesis: Tanaka, E. (2011). *“Influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera presupuestal del Ministerio de Salud”*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Economía de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

**ANEXOS**  
**ANEXO 01**  
**Instrumentos**

**FICHA TÉCNICA DE ENCUESTA**

Estimado colaborador:

Para determinar cómo influye la aplicación del Presupuesto por Resultados en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, agradeceré su colaboración respondiendo a cada una de las preguntas de la presente encuesta.

En este sentido, sírvase llenar el cuadro de datos y responder a las preguntas formuladas, teniendo en consideración las siguientes indicaciones:

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

<b>ENCUESTA</b>						
<b>VARIABLES</b>		<b>CALIFICACION</b>				
		1	2	3	4	5
		Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
<b>1. PRESUPUESTO POR RESULTADOS</b>						
<b>1.1 RELACIÓN PLANES - PRESUPUESTO</b>						
1	Conoce la importancia de la sostenibilidad de los efectos de los planes en el presupuesto					
2	Considera que son importantes los productos (bienes y servicios) de los planes en el presupuesto					
3	Cree usted que es importante considerar las necesidades de la población de los planes en el presupuesto					
4	Se deben considerar las estrategias de los planes en el presupuesto					
5	Considera importante las oportunidades y amenazas externas de los planes en el presupuesto					
6	Conoce específicamente las fortalezas y debilidades internas de los planes en el presupuesto					
<b>1.2 CAPACITACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCARGADOS DE LAS FASES PRESUPUESTALES</b>						
7	Se ha identificado la necesidad de aplicar el presupuesto por resultados					
8	Conoce las características y requerimientos de los programas estratégicos y operativos					
9	Conoce los planes estratégicos y operativos de la DIRESA Tumbes					
10	Se ha entrenado y participado en el diseño y aplicación de los instrumentos del presupuesto por resultados					
11	Se le ha formado a los trabajadores de la oficina de planeamiento en el presupuesto por resultados					
12	Cual es su nivel de información como trabajador del área de planificación y presupuesto					
<b>1.3 PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA TOMA DE DECISIONES PRESUPUESTALES Y CONTROL DEL PRESUPUESTO</b>						
13	Cuál es el nivel de participación ciudadana en el control y evaluación de las acciones consideradas en el presupuesto					
14	Cuál es el nivel de participación ciudadana en el monitoreo y seguimiento de las acciones consideradas en el presupuesto					
15	Cuál es el nivel de participación ciudadana en la ejecución de las acciones consideradas en el presupuesto					
16	Cuál es el nivel de participación ciudadana en la toma de decisiones para formular el presupuesto					
17	Cuál es el nivel de participación ciudadana en la identificación de la población por territorio					
<b>1.4 PRIORIZACIÓN DE RESULTADOS Y EFECTOS EN LUGAR DE INSUMOS Y GASTOS</b>						
18	Es importante exceder el simple registro cuantitativo de metas físicas y financieras en gestión presupuestal					
19	Conoce los criterios y coeficientes de sostenibilidad temporal de gestión presupuestal					
20	Se evalúan indicadores de costo – beneficio en las fases presupuestales					
21	Se evalúa con coeficientes de insumo/producto en las fases presupuestales					
22	Se evalúa con indicadores de gestión en las fases presupuestales					
<b>2. GESTIÓN FINANCIERA</b>						
<b>2.1. EFICACIA DEL GASTO PUBLICO</b>						
23	¿Ud. cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos, en los programas estratégicos?					
24	¿Usted cumple con las tareas asignadas en los programas estratégicos?					
25	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?					
26	¿Ud. logra la realizar las actividades que le ha asignado?					
27	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					
28	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud materno neonatal?					
29	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud nutricional?					
30	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud del programa TBC-VIH?					
31	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud enfermedades metáxicas y zoonosis?					
32	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud enfermedades no transmisibles?					
33	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud prevención y control del cáncer?					
<b>2.2. EFICIENCIA DEL GASTO PUBLICO</b>						
34	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?					
35	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?					
36	¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación su trabajo?					
37	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?					
38	¿Ud. cree que el tiempo o de realización de las actividades que hace es lo óptimo?					
39	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud materno neonatal?					
40	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud nutricional?					
41	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud del programa TBC-VIH?					
42	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud enfermedades metáxicas y zoonosis?					
43	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud enfermedades no transmisibles?					
44	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud prevención y control del cáncer?					

ENCUESTA		ELEMENTOS ENCUESTADOS																				VAR.P	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
<b>1. PRESUPUESTO POR RESULTADOS</b>																							
<b>1.1 RELACIÓN PLANES - PRESUPUESTO</b>																							
1	Conoce la importancia de la sostenibilidad de los efectos de los planes en el presupuesto	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	5	2	2	2	3	3	2	1	1	1.2475	
2	Considera que son importantes los productos (bienes y servicios) de los planes en el presupuesto	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	0.24	
3	Cree usted que es importante considerar las necesidades de la población de los planes en el presupuesto	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	
4	Se deben considerar las estrategias de los planes en el presupuesto	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	3	0.41	
5	Considera importante las oportunidades y amenazas externas de los planes en el presupuesto	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	0.2875	
6	Conoce específicamente las fortalezas y debilidades internas de los planes en el presupuesto	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	0.2875	
<b>1.2 CAPACITACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES ENCARGADOS DE LAS FASES PRESUPUESTALES</b>																							
7	Se ha identificado la necesidad de aplicar el presupuesto por resultados	4	3	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	3	3	3	2	0.59	
8	Conoce las características y requerimientos de los programas estratégicos y operativos	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	0.24	
9	Conoce los planes estratégicos y operativos de la DIRESA Tumbes	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	2	4	4	1	0.96	
10	Se ha entrenado y participado en el diseño y aplicación de los instrumentos del presupuesto por resultados	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	0.34	
11	Se le ha formado a los trabajadores de la oficina de planeamiento en el presupuesto por resultados	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	4	2	3	4	2	4	0.49	
12	Cuál es su nivel de información como trabajador del área de planificación y presupuesto	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	0.3475	
<b>1.3 PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA TOMA DE DECISIONES PRESUPUESTALES Y CONTROL DEL PRESUPUESTO</b>																							
13	Cuál es el nivel de participación ciudadana en el control y evaluación de las acciones consideradas en el presupuesto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	0.1275	
14	Cuál es el nivel de participación ciudadana en el monitoreo y seguimiento de las acciones consideradas en el presupuesto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	0.09	
15	Cuál es el nivel de participación ciudadana en la ejecución de las acciones consideradas en el presupuesto	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	0.1275	
16	Cuál es el nivel de participación ciudadana en la toma de decisiones para formular el presupuesto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	
17	Cuál es el nivel de participación ciudadana en la identificación de la población por territorio	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	
<b>1.4 PRIORIZACIÓN DE RESULTADOS Y EFECTOS EN LUGAR DE INSUMOS Y GASTOS</b>																							
18	Es importante exceder el simple registro cuantitativo de metas físicas y financieras en gestión presupuestal	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	0.25	
19	Conoce los criterios y coeficientes de sostenibilidad temporal de gestión presupuestal	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	0.2275	
20	Se evalúan indicadores de costo – beneficio en las fases presupuestales	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	0.21	
21	Se evalúa con coeficientes de insumo/producto en las fases presupuestales	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	0.21	
22	Se evalúa con indicadores de gestión en las fases presupuestales	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	0.21	
<b>2. GESTIÓN FINANCIERA</b>																							
<b>2.1. EFICACIA DEL GASTO PUBLICO</b>																							
23	¿Ud. cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos, en los programas estratégicos?	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	5	2	2	2	3	3	2	4	1	1.06	
24	¿Usted cumple con las tareas asignadas en los programas estratégicos?	5	4	2	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	3	5	3	3	0.7475	
25	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?	5	4	2	2	5	2	1	2	3	3	3	3	4	3	3	2	5	3	5	2	1.39	
26	¿Ud. logra la realización de las actividades que le ha asignado?	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	1	2	3	4	4	3	3	0.6275	
27	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	4	3	2	0.31	
28	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud materno neonatal?	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	0.2875	
29	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud nutricional?	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	5	2	2	2	3	3	2	1	1	1.2475	
30	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud del programa TBC-VIH?	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	5	4	2	2	3	1	2	5	3	5	1.21	
31	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud enfermedades metaxénicas y zoonosis?	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	1	1	1	2	3	1	2	4	3	0.7875	
32	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud enfermedades no transmisibles?	3	3	1	4	2	4	2	4	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	0.7275	
33	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud prevención y control del cáncer?	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	1	1	2	2	2	1	4	2	2	3	0.74	
<b>2.2. EFICIENCIA DEL GASTO PUBLICO</b>																							
34	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	5	2	2	2	3	3	2	1	1	1.2475	
35	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	0.4275	
36	¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación su trabajo?	5	3	1	4	2	4	3	4	2	4	5	4	2	3	3	3	5	3	2	2	1.21	
37	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?	3	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	0.4275	
38	¿Ud. cree que el tiempo o de realización de las actividades que hace es lo óptimo?	2	2	1	2	4	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	0.4475	
39	¿Cree usted que el gasto público es eficaz en la salud materno neonatal?	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	3	2	2	2	3	2	1	1	1	1.0475	
40	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud nutricional?	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	2	5	2	5	2	1	1	1.4475	
41	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud del programa TBC-VIH?	2	3	1	3	2	4	2	4	2	1	2	1	1	3	4	3	2	3	2	2	0.84	
42	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud enfermedades metaxénicas y zoonosis?	3	3	3	1	5	4	1	4	5	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	1.1475	
43	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud enfermedades no transmisibles?	3	3	3	3	3	5	3	3	4	2	2	5	2	4	4	3	4	3	4	3	0.71	
44	¿Cree usted que el gasto público es eficiente en la salud prevención y control del cáncer?	4	2	1	3	5	2	3	1	4	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	1.11	
		128	126	102	125	129	131	115	137	128	117	123	130	112	105	120	111	134	122	111	100	26.09	Σ Si <sup>2</sup> :
																						109.81	S <sub>p</sub> <sup>2</sup> :

**ANEXO 02**  
**CONFIABILIDAD**

**EL COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH ( $\alpha$ )**

$$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

$$K = 20$$

$$+S_2 = 26.3375$$

$$St_2 = 115.328$$

RESULTADO  $\alpha = 0.8122$

### ANEXO 03


#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿De qué manera el Presupuesto por Resultados – PpR, influye en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2016?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>A) ¿En qué medida la eficiencia y eficacia influye en el cumplimiento de metas de los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer en el periodo de evaluación 2012-2015.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>A) Evaluar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA,</p> <p>B) ¿De qué manera la implementación del Presupuesto</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Determinar de qué manera el Presupuesto por Resultados - PpR influye en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes 2016, para determinar su eficiencia y eficacia en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer en el periodo de evaluación 2012-2015.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>A) Evaluar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas en los Programas</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p><b>Ha:</b> El Presupuesto por Resultados – PpR, influye significativamente en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de evaluación 2012 – 2015.</p> <p><b>Ho:</b> El Presupuesto por Resultados – PpR, no influye significativamente en la Gestión Financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de evaluación 2012 – 2015.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p><b>H1:</b> La eficiencia y eficacia influye significativamente en el cumplimiento de metas en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer.</p> <p><b>Ho:</b> La eficiencia y eficacia no influye significativamente en el cumplimiento de metas en los Programas Estratégicos Salud Materno Neonatal, Articulado Nutricional, TBC-VIH/SIDA, Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer.</p> <p><b>H2:</b> La implementación del Presupuesto por Resultados - PpR, influye significativamente en la gestión financiera de la</p>	<p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Considero que sigue un diseño correlacional, utilizando el modelo de regresión y correlación lineal de Pearson, por cuanto este tipo de estudio está interesado en la determinación del grado de relación existente entre dos variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre fenómenos o eventos observados.</p> <p><b>Dónde:</b> M=Representa la muestra de estudio Qx=Representa los datos del Presupuesto Por Resultados. Qy= Representa los datos de la Gestión Financiera. r= Representa el grado de</p>	<p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p> <p>Para la realización del presente trabajo de investigación, se ha considerado como población y como muestra a los profesionales y técnicos de la Dirección Ejecutiva de Planeamiento y Presupuesto de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, por ser ellos los encargados de la formulación y evaluación del presupuesto por programas y la implementación de los programas del PpR establecidos en la Ley de Presupuesto desde el año 2007.</p>

<p>por Resultados - PpR, influye en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de estudio 2012-2015?</p> <p>C) ¿De qué manera los planes - presupuesto, influyen en la eficacia y eficiencia del gasto público?</p> <p>D) ¿De qué manera la capacitación de los Trabajadores encargados de las fases presupuestales, influye en la eficacia y eficiencia del gasto público?</p>	<p>Enfermedades Metaxénicas y Zoonosis, Enfermedades No Transmisibles y Prevención y Control del Cáncer.</p> <p>B) Analizar la implementación del Presupuesto por Resultados - PpR, en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de estudio 2012-2015.</p> <p>C) Evaluar la influencia que tienen la relación planes - presupuesto, en la eficacia y eficiencia del gasto público.</p> <p>D) Analizar la influencia de la capacitación de los Trabajadores responsables de las fases presupuestales, en la eficacia y eficiencia del gasto público.</p>	<p>Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de estudio 2012-2015.</p> <p><b>Ho:</b> La implementación del Presupuesto por Resultados - PpR, no influye significativamente en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en el periodo de estudio 2012-2015.</p> <p><b>H3:</b> Los planes - presupuesto, influyen significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público.</p> <p><b>Ho:</b> Los planes - presupuesto, no influyen significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público.</p> <p><b>H4:</b> La capacitación de los Trabajadores encargados de las fases presupuestales, influye significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público.</p> <p><b>Ho:</b> La capacitación de los Trabajadores encargados de las fases presupuestales, no influye significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público.</p>	<p>correlación entre ambas variables</p>	
---	--	---	--	--

## ANEXO 04

### Acta de aprobación de originalidad

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, Dr. Rolando Norabuena Meneses, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor (a) de la tesis titulada

**"Influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes 2012-2015"**, del estudiante Mg. CESAR ALEXIS BENITES OCAMPO constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 23 de marzo de 2020



Dr. Rolando Norabuena Meneses

DNI: 07467165



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



## ANEXO 05


### Pantallazo de originalidad - Turnitin

The screenshot shows the Turnitin user interface. At the top, there is a navigation bar with the user's name 'Cesar Alexis BENITES OCAMPO' and various menu options like 'Información del usuario', 'Mensajes', 'Estudiante', 'Español', 'Ayuda', and 'Cerrar sesión'. Below this, the Turnitin logo is visible, followed by tabs for 'Portafolio de la clase', 'Mis notas', 'Discusión', and 'Calendario'. A message box welcomes the user to the class page. Below the message, there is a section titled 'Página de Inicio de la clase' with instructions on how to submit and view work. The main content area is titled 'Bandeja de entrada del ejercicio: Registros Lima' and contains a table with submission details.

Título del Ejercicio	Información	Fechas	Similitud	Acciones
Doctorado		Comienzo 23-mar-2020 5:06PM Fecha de entrega 31-jul-2020 11:59PM Publicar 23-mar-2020 5:06PM	24%	<a href="#">Entregar de nuevo</a> <a href="#">Ver</a>

## ANEXO 06

### Autorización de publicación de tesis

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo BENITES OCAMPO CESAR ALEXIS, identificado con DNI N° 40390280 egresado del Programa de DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **"Influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes 2012-2015"**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

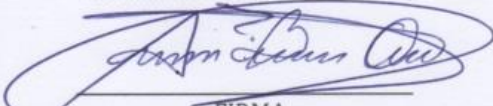
.....

.....

.....

.....

.....

  
FIRMA

DNI: 40390280



FECHA: 16 de febrero del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

## ANEXO 07

Autorización de la versión final del trabajo de investigación



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

BENITES OCAMPO, CESAR ALEXIS

INFORME TITULADO:

"Influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera de la Dirección Regional de Salud de Tumbes 2012 – 2015"

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

SUSTENTADO EN FECHA: 16 DE FEBRERO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por Unanimidad



KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA