



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la
Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Sánchez Paredes, Rommel Félix (ORCID: 0000-0002-3236-6299)

ASESOR:

Dr. Vela Meléndez, Lindon (ORCID: 0000-0002-9644-7151)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del estado

CHICLAYO – PERÚ

2020

Dedicatoria

A mis padres por su apoyo, a mi esposa y a mi hija Karol Sofía por su comprensión y permanente soporte por todo el tiempo que les quité para conseguir el objetivo.

Rommel Félix Sánchez Paredes

Agradecimiento

A mis familiares, a los Docentes de la Universidad Cesar Vallejo, a la Escuela de Pos Grado. Al Dr. Lindon Vela Meléndez por su paciencia y dedicación con mi persona, quien con su experiencia, conocimientos y profesionalismo nos ha guiado por el buen camino en la elaboración de esta investigación.

Rommel Félix Sánchez Paredes

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	19
3.1 Tipo y diseño de la investigación	19
3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización apriorística	20
3.3 Población, muestra y muestreo.....	20
3.4 Escenario de estudio	21
3.5 Participantes	21
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.7 Procedimiento	22
3.8 Rigor científico	22
3.9 Método de análisis de datos	22
3.10 Aspectos éticos.....	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN.....	36
VI. CONCLUSIONES	42
VII. RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS	44
ANEXOS.....	49

Índice de tablas

Tabla 1: Evolución de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM.....	34
Tabla 2 : Sectores priorizados en la ejecución presupuestal en la MPRM.....	35

Índice de figuras

Figura 1: Ruta metodológica	24
Figura 2: Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM..	25
Figura 3: Factor personal	26
Figura 4: Factor institucional	28
Figura 5: Factor político	31
Figura 6: Factor financiero	33

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza, el estudio fue cualitativo mixto, no experimental, transeccional, descriptivo. La población fueron los funcionarios y ex funcionarios de la MPRM, funcionarios del CONECTAMEF y funcionarios de los gobiernos locales. La muestra es de tipo no probabilística, por juicio; los instrumentos utilizados fueron la guía de entrevista con 27 preguntas estructuradas.

Los resultados obtenidos son los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza que están agrupados en cuatro categorías que son el i) El factor personal, ii) El factor institucional, ii) El factor político y iv) El factor financiero; dentro del factor personal encontramos al perfil profesional, la capacitación, la motivación laboral, la inestabilidad laboral; dentro el factor institucional tenemos la burocracia, el incumplimiento de normas, deficiencias en la planificación, sistemas de información deficientes, deficiencias en las contrataciones, expedientes técnicos deficientes y la auditoría y control; dentro del factor político encontramos el centralismo, intereses políticos, cambio de gobierno municipal; dentro del factor financiero tenemos la oportunidad en las transferencias.

Palabras Claves: Presupuesto Público, Ejecución presupuestal, desarrollo.

Abstract

This research aims to identify the determinants of the levels of budget execution in the Provincial Municipality of Rodríguez de Mendoza, the study was mixed qualitative, non-experimental, cross-sectional, and descriptive. The population consisted of MPRM officials and former officials, CONECTAMEF officials, and local government officials. The sample is non-probabilistic, by judgment; the instruments used were the interview guide with 27 structured questions.

The results obtained are the determinants of the levels of budget execution in the Provincial Municipality of Rodríguez de Mendoza, which are grouped into four categories: i) The personal factor, ii) The institutional factor, ii) The political factor and iv) The financial factor; within the personal factor we find the professional profile, training, work motivation, job instability; within the institutional factor we have bureaucracy, non-compliance with regulations, deficiencies in planning, poor information systems, deficiencies in contracts, poor technical files and auditing and control; Within the political factor we find centralism, political interests, change of municipal government; Within the financial factor we have the opportunity in transfers.

Keywords: Public Budget, Budget Execution, Development.

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo actual en el que vivimos aún persiste la pobreza y la desigualdad, esto se puede ver en países de América Latina donde viven muchos seres humanos que no tienen acceso a los servicios básicos como agua, desagüe, vivienda, salud pública y educación de calidad para una vida digna, asimismo para luchar contra la falta de equidad, la pobreza y la desigualdad, el estado tiene que invertir en sus ciudadanos a través del presupuesto público, de la misma forma las Naciones Unidas sostiene que: “una eficiente y eficaz ejecución del presupuesto del estado se traduce en bienestar y calidad de vida para los habitantes de un país” (*Publicaciones | PNUD, 2018*), en consecuencia, cuando sucede lo contrario no se logra los objetivos de mejorar el nivel de vida de la población y por ende el desarrollo de nuestro país.

Al igual que en otros países, en nuestra carta magna se establece que el estado peruano tiene como objetivo entre otros, el mejorar el bienestar general y que este tiene que estar en coherencia con la justicia y que el desarrollo de nuestra nación tienen que ser equilibrado y pensando en el desarrollo integral (Constitución política del Perú, 1993) para esto, una de las herramientas para lograr este bienestar en nuestra población, es el presupuesto público del estado, que tiene que estar de acuerdo con las múltiples necesidades de la población para así lograr disminuir las brechas y los indicadores de pobreza y desigualdad que aquejan a nuestra población. Pero para lograr cerrar brechas el estado tiene que ejecutar su presupuesto, lo cual según los informes del Ministerio de Economía no se están cumpliendo de forma eficaz y eficiente por múltiples problemas en la gestión de los entes del estado y se tienen que devolver el presupuesto no ejecutado.

La modernización de la gestión pública implica que los gobiernos regionales (GR) y gobiernos locales (GL) ejecuten sus presupuestos y se cumplan sus objetivos y metas de ejecución y no se devuelva dinero al estado, es decir que sean eficaces, también que este presupuesto sea ejecutado de acuerdo a lo planeado y que no incurran en sobre costos y mayor tiempo, es decir que sean eficientes, sin embargo se puede ver que diferentes gobiernos regionales y locales

reverten dinero al estado y todo esto en detrimento de la población que tiene múltiples de necesidades.

Según Milton von Hesse ex Director General de Programación Multianual del Sector Público quien afirma que los principales factores que influyen para una baja ejecución del presupuesto público en los GR y GL, se debe a múltiples factores dentro de los cuales destacan tres principales, entre los que tenemos a la falta de talento humano o personal idóneo y la excesiva rotación de personal y esto se debe a una falta de una carrera pública, seguidamente se refieren al factor que tiene que ver con la continuidad de los procesos ya que cada gestión municipal trabajan sin pensar en el largo plazo, por ultimo dichas autoridades electas solo invierten en proyectos para el corto plazo. Comúnmente se puede ver que las autoridades de los gobiernos locales invierten el presupuesto en proyectos que no consiguen un impacto en el bienestar y en mejorar la calidad de vida de las familias de escasos recursos y por el contrario dichas autoridades optan por proyectos de rápida ejecución entre los que vemos comúnmente la construcción de plazas, canchas de fútbol, etc. (Videnza Consultores, 2019)

Esta realidad problemática también se observa en la toda la provincia de Rodríguez de Mendoza, que durante el año 2019, se ejecutó solo el 51.4% del presupuesto para ese año, mientras que en la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza (MPRM) solo se ejecutó el 27.9% (*Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable)*, s. f.), esta baja ejecución del gato publico trae consigo atrasos para el desarrollo de la provincia en detrimento del nivel de vida de su población.

Luego de analizar el contexto de la situación problemática, el problema general queda de la siguiente manera: ¿Cuáles son los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM?, y los problemas específicos quedan como: (a) ¿Cuál ha sido la evolución de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM? (b) ¿Cuáles han sido los sectores priorizados en la ejecución presupuestal en la MPRM?

Justificación Práctica. La presente investigación pretende dar solución al problema de los bajos niveles de ejecución presupuestal que tiene la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza, y servirá como guía para que otras entidades públicas mejoren su ejecución para de esta manera contribuir con el crecimiento y

desarrollo de nuestros pueblos y así ayudar al cierre de brechas en las zonas más alejadas de nuestro país.

Justificación Metodológica. Con la presente investigación se pretende estructurar los factores que determinan la ejecución presupuestal, además que sirva de apoyo metodológico a otros investigadores para que puedan tomar de fuente de información o ruta de investigación sobre las características de este problema que afectan a las municipalidades y así puedan crear estrategias para mejorar la ejecución presupuestaria.

Justificación de relevancia social. La presente investigación tiene una relevancia social por que se pretende identificar los determinantes que afectan la baja ejecución del presupuesto público en favor de la sociedad y de sus múltiples necesidades como la educación, vivienda, saneamiento básico, transporte, etc.; además se pretende mejorar la ejecución del presupuesto público y que sirva de herramienta para los gestores públicos para mejorar la eficacia en la inversión pública es decir que se logren mayores niveles de ejecución y también que sean más eficientes, es decir que estos sean con menores costos y tiempo.

Se tiene como objetivo general: Identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, y como específicos tenemos: (a) Analizar la evolución de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, (b) Identificar los sectores priorizados en la ejecución presupuestal en la MPRM.

La hipótesis general queda de la siguiente manera: Los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM se deben a los recursos humanos, disponibilidad de recursos, la gestión institucional y a los factores políticos, y los objetivos específicos son: (a) La evolución de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM se ha mantenido por debajo de los niveles aceptables, (b) Los sectores priorizados en la ejecución presupuestal en la MPRM son transportes, saneamiento, salud y educación.

II. MARCO TEÓRICO

Los estudios previos sobre la ejecución del presupuesto público y sus determinantes han sido estudiado por otros investigadores desde diferentes enfoques, por lo que es importante revisar la calidad y pertinencia de los antecedentes, los cuales permitirán realizar una buena discusión de los resultados de la investigación, entre los antecedentes previos internacionales que abordan el tema en investigación tenemos:

Reinoso y Pincay, (2020) realizó un estudio en el país del Ecuador sobre el proceso que abarca la ejecución presupuestal y su cumplimiento, la investigación fue realizada en el GAD Simón Bolívar, el estudio se basó en las normas presupuestarias del ente rector, la metodología del estudio fue cualitativa de revisión documental basado en datos empíricos, la muestra abarcó los años 2017 y 2018, donde evidencian que se logró el cumplimiento de metas de manera aceptable durante el año a pesar de que el municipio tuvo problemas en la recaudación de los recursos propios, los autores sugieren que se puede mejorar la eficiencia y eficacia si la planificación dentro del proceso se logra mejorar. Existen factores que pueden afectar a la ejecución presupuestal en el GAD y están relacionadas con la gestión para la recaudación de tributos propios, gestión de recursos fiscales, además la dependencia del gobierno central también es un factor así como las necesidades que tienen que ser demandadas por la población, a todo esto se le agrega los procesos administrativos que tienen que ser mejorados.

Mohammad y Kalimullah, (2019) realizaron un estudio en inglés titulado “Baja tasa de ejecución del presupuesto de desarrollo en los ministerios sectoriales de Afganistán: causas y remedios” el cual tuvo como objetivo explorar los factores que determinan un bajo nivel de ejecución de presupuestal de desarrollo en ministerios sectoriales de Afganistán; adicionalmente se investigan los determinantes de mejora de la baja tasa de ejecución de los presupuestos de desarrollo. En la parte metodológica se emplea el método fenomenológico, cualitativa, filosofía interpretativa, enfoque inductivo. La interpretación se realiza de manera hermenéutica se utiliza para el análisis siguiendo un método de investigación naturalista. Los datos se recopilaron a través de entrevistas en profundidad con doce encuestados de los ministerios que enfrentan la baja tasa de ejecución de los

presupuestos de desarrollo en Afganistán. Este estudio concluye con los hallazgos, baja capacidad, corrupción, falta de monitoreo y evaluación, falta de gestión del tiempo, falta de la estructura administrativa y la inseguridad son los factores que causan la baja tasa de ejecución de los presupuestos de desarrollo; además, los factores de mejora concluidos en este estudio son la gestión del tiempo en términos de desembolso de fondos, personal calificado y cambios en la estructura administrativa, el compromiso público y mediático, los organismos de monitoreo independientes, el sistema basado en el mérito y el desempeño, y el entorno seguro.

Jiménez Robalino, (2019) en su estudio realizó un análisis al presupuesto y su nivel de ejecución en el gobierno autónomo descentralizado (GAD) municipal de Santo Domingo (Ecuador) y su desarrollo económico durante los años 2015 y 2016 y analizó la ejecución de su nivel de ejecución presupuestaria del GAD Municipal de Santo Domingo y su influencia en el desarrollo económico durante los años 2015 y 2016, la metodología que se utilizó fue mixta, fue cualitativa por que analizó las teorías y realizó observaciones, análisis bibliográfico y fue cuantitativo por que realizó análisis estadísticos de los indicadores presupuestales, la unidad de análisis fueron obtenidos de datos oficiales de la entidades públicas en estudio y se llegaron a las siguientes conclusión de que la ejecución presupuestaria del GAD Santo Domingo si impacta en el desarrollo económico durante los años 2015 y 2016, para esta investigación se realizó un plan para el mejorar la ejecución presupuestaria con el propósito de mejorar la eficacia, es decir que los niveles del presupuesto sean invertidos en porcentajes cercanos al 100%, además de mejorar la eficiencia del gasto público para mejorar el bienestar de la población y así mejorar los indicadores de desarrollo del GAD Municipal de Santo Domingo.

Sánchez Cacao, (2016) en su estudio que trata sobre la implementación del presupuesto por resultados en un país de Centroamérica tuvo como finalidad realizar un análisis de la puesta en marcha de dicho presupuesto en las instituciones del sector público de ese país, la metodología que se empleó fue descriptiva ya que se hizo una descripción de la situación antes de la puesta en marcha del presupuesto por resultados, también se describieron las acciones que se realizaron en la implementación del ppr con un nuevo enfoque de gestión basado en resultados, luego se analizaron las variables, además de descriptivo la

investigación fue cualitativa y se analizó fuentes secundarias como la revisión documental, revisión de información en las plataformas digitales de las instituciones públicas; se puso énfasis en la revisión documental, se utilizó un modelo de evaluación y se verificaron el cumplimiento de seis variables propuestas en el modelo del presupuesto por resultados, y se verificaron que han logrado avances significativos, pero al no contar esta nueva gestión del presupuesto con incentivos, se hace necesario implementarlo; finalmente su estudio mostró con evidencia de la mejora en la identificación de análisis de riesgo y además de la efectividad del gasto público, por último los autores plantean que se debe mejorar la articulación entre planificación, presupuesto.

Bessie, (2016) en su investigación titulada “Intrinsic Factors Affecting Budget Utilization in Ethiopian Public Universities” tuvo como objetivo investigar factores internos (intrínsecos) que afectan la utilización del presupuesto en las universidades públicas de Etiopía en 2016. La muestra estuvo conformado por 178 encuestados quienes se seleccionaron al azar de las universidades de Dilla, Wolaita Sodo y Bule Hora. Los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios cerrados y abiertos, a esto se le añadió datos secundarios del informe anual del auditor general federal. Se utilizó la estadística descriptiva. Los resultados arribados en la investigación indicaron una mejora significativa de la asignación del presupuesto a las universidades públicas, sin embargo, entre las causas de los problemas de la investigación fueron, la falta de una planificación adecuada, el conocimiento inadecuado sobre el concepto de sistema de presupuesto por programas, la escasez de un número adecuado de recursos humanos y la participación insuficiente de todos los organismos interesados durante la preparación del plan presupuestario. Entre las recomendaciones plasmadas en la investigación tenemos que se debería mejorar el plan presupuestario, la asignación y su implementación, además se debería capacitar al factor humano para mejorar sus habilidades, conocimientos y actitudes.

Romero Arnez, (2016) realizó una investigación sobre la problemática de los bajos niveles de ejecución del presupuesto en los gobiernos municipales del Chaco Boliviano, analizando su realidad y logró identificar los factores de la baja ejecución del POA programado en estas instituciones del estado. Se realizó un análisis de las cuentas de gasto corriente y gasto de capital mediante indicadores de razón entre

la ejecución presupuestal que se mide al igual que en el Perú a nivel de devengado y el gasto presupuestado para determinar la eficacia en la ejecución presupuestal. Los datos fueron extraídos de fuentes del estado a nivel histórico y se hizo un análisis de los factores de la baja ejecución presupuestal. El investigador luego de haber analizado la ejecución concluye que el gasto corriente es gastado eficazmente, sin embargo el gasto en inversión pública es deficiente en los gobiernos locales estudiados. Además agrega que se tiene que mejorar la “ejecución presupuestaria en inversión pública” y que este es un problema y se tienen que enfocar en mejorar por que la inversión pública en obras, son las que contribuyen a mejorar el bienestar de la población.

Los factores limitantes de la ejecución presupuestal según la investigación están relacionadas a que los trabajadores no cuentan con pericia técnica, a la burocracia, a los procesos de gestión, a las inconsistencias en la distribución de recursos públicos y todo esto debido a la falta de planificación. Se identifica los factores de la baja ejecución presupuestal como variable independiente y la ejecución presupuestal como variable dependiente. Dentro de los factores que determinan la baja ejecución presupuestal el autor concluye:

Regulación administrativa: normas que van en contra de la gestión municipal y que es impuesta por el Ministerio de Economía de ese país, además el centralismo que existe en Bolivia trae como consecuencia excesivas trabas burocráticas, además de ello existen dificultades en el proceso de licitación debido a normas que no permiten un eficiente proceso, además los pagos son demorados en detrimento de las empresas que ejecutan el proyecto que de esta manera se vuelven ineficientes.

En lo referente a los proyectos ellos padecen complicaciones por que no disponen con técnicos para la elaboración de proyectos, además existe bajo de interés de las compañías por adjudicarse proyectos menores que son declaradas desiertas. además encierran complicaciones con la publicación de los proyectos en el sistema de contrataciones, a ello se aumenta que en dichos municipios escasean de conectividad de Internet o es deficiente, además que varios burócratas escasean de calidad técnica del manejo de las tecnologías y sistemas.

En lo referido a los recursos humanos se observan elementos como la ausencia de profesionales técnicamente capacitados, los humildes categorías

remunerativos de estos así como el despido de trabajadores de puestos críticos como una persistente en los gobiernos municipales, además que diversos trabajadores no tienen el perfil competitivo para su trabajo, a ellos se adiciona a la escasa capacidad de planificación y nocivos procesos en la gestión de los municipios.

Existe el factor político por que periódicamente se promueve la destitución de alcaldes elegidos por actos sembrados por el consejo municipal o por otras agrupaciones políticas o por su mismo partido del alcalde, esto trae como consecuencia inestabilidad de los gobernantes, además existe otro componente que incide en la ejecución presupuestal que son las transferencias adicionales donde este dinero es abonado en diciembre por lo que no se consiguen ejecutar por el acabe del año fiscal.

En este estudio se concluye que estos gobiernos locales no son eficaces en la ejecución del gasto público o dicho en palabras del autor no tienen capacidad de gasto debido a factores antes mencionados, esta baja ejecución del gasto público trae como consecuencia que se este afectando el desarrollo local a pesar de las múltiples necesidades de la población.

Mungai y Nasieku, (2015) realizaron una investigación en el país africano de Kenia que tuvo como objetivo identificar los factores que afectan la ejecución presupuestal de los 47 condados, la variable independiente fueron los informes del contralor que lo clasificaron en desempeño de funciones de auditoría interna, administración de fondos públicos, responsabilidad fiscal del condado abastecimientos y uso del sistema integrado de administración financiera IFMIS-e y la dependiente la ejecución presupuestaria por condados, el estudio empleó una investigación descriptiva, transversal y análisis de regresión. La muestra estuvo conformado por 47 funcionarios públicos de los 47 condados, representantes de las finanzas, adquisiciones y auditoría interna ya que son áreas que están relacionadas con el objeto de estudio. Las conclusiones a las que llegaron fueron que "funciones de auditoría interna" y la "responsabilidad fiscal del condado" fueron importantes para determinar la ejecución del presupuesto del condado. Dentro de las recomendaciones tenemos la necesidad de facilitar la organización y operación efectiva de las funciones de auditoría interna a nivel del gobierno del condado y necesitan fortalecer el marco legal para la lucha contra la corrupción, la ética y la

integridad. Ahora analizamos que dentro de las investigaciones nacionales muchos investigadores han tratado el tema desde diferentes perspectivas y entre ellos tenemos:

Ocampo Delgado, (2019) en su tesis titulada “Factores que determinan la inversión pública en el gobierno local de la provincia de Andahuaylas, periodo 2015-2018” tuvo como objetivo el investigar los factores que influyen en la inversión pública. El tipo de investigación es no experimental, histórica, longitudinal, su unidad de análisis estuvo representada por habitantes de la provincia de Andahuaylas y por funcionarios de dicha provincia. La muestra lo conformaron 400 habitantes y 100 funcionarios de la municipalidad en estudio. La técnica para la recogida de los datos fue la encuesta la misma que se aplicó a los pobladores de la provincia para conocer sobre los factores que inciden en la inversión pública y la entrevista que fue aplicada a los funcionarios de la municipalidad local de Andahuaylas con el objetivo de averiguar los determinantes de la inversión pública local. Se obtuvieron los siguientes resultados: primeramente que dicha municipalidad cuenta con un Plan de Desarrollo Concertado desactualizado y que este no constituye una herramienta útil de planificación y esto trae como resultado que los proyectos no se encuentren en base a las necesidades de los ciudadanos. Los proyectos que se han priorizado son de saneamiento básico y carreteras (proyectos viales) cuando la población se dedica a la agricultura y la ganadería y que solo el 1.4% de su presupuesto entre los periodos 2015-2018 se han invertido en estos proyectos, además la investigación demuestra que el presupuesto participativo se cumplió en gran parte en los periodos en estudio, pero aun falta mejorar la participación democrática de la población y que se debe trabajar articuladamente entre autoridades y población. Otro hallazgo importante fue que el 84% de la población expresa que los presupuestos son direccionados por la autoridad electa y sus regidores con el fin de pagar favores políticos o favorecer a ciertas localidades, además menciona en el estudio que en muchos municipios se han presentado actos de corrupción el cual perjudica el desarrollo de los pueblos y de su bienestar.

Masgos Millan, (2018) en su estudio en una institución pública del estado tuvo como objetivo precisar los factores que restringen la ejecución presupuestal en el IPD en los años 2011 - 2016. La metodología empleada para dicho estudio

fue el método hipotético porque se planteó una hipótesis y deductivo porque esta hipótesis se dedujo de la revisión de investigaciones, se utilizó el diseño no experimental, transversal. En dicho estudio la población lo conformaron los trabajadores del IPD 2011-2016. La técnica para la muestra que se utilizó el investigado fue no probabilístico tipo censo. Se utilizaron dos instrumentos, el primero el informe de juicio y el otro instrumento utilizado fue el cuestionario ambos validados por juicio de expertos, para determinar la confiabilidad del cuestionario se utilizó el Alpha de Cronbach. Llegaron a concluir que los factores que limitan la ejecución del presupuesto en el IPD 2011-2016 son la gestión institucional y la disponibilidad presupuestal. Cabe mencionar que para este estudio la variable dependiente fue la ejecución presupuestal y las independientes fueron las variables gestión institucional, recursos humanos y disponibilidad financiera.

Saldaña Casanova, (2018) en su tesis doctoral realizó una investigación sobre los factores que causan la baja ejecución presupuestal y que influyen en la gestión de proyectos de inversión pública en el GR de la Libertad. Se utilizó el método deductivo e inductivo, la investigación fue de tipo descriptivo-correlacional, el diseño fue no experimental, correlacional transeccional causal. La muestra de funcionarios y profesionales, estuvo conformada por 40 que trabajan en el GR La Libertad con sus criterios de inclusión y exclusión. Se utilizó la técnica de la encuesta y el fichaje y se utilizaron los instrumentos como el cuestionario y la ficha de resúmenes y textuales. Se obtuvo información a partir de dos cuestionarios. La variable independiente fue factores de riesgo presupuestal que estuvo conformado por sus dimensiones: Técnica, Humana, Política, Legal y Climatológica y la variable dependiente fue gestión de proyectos de inversión pública. Se concluyó que la ejecución presupuestal influye inversamente en la gestión de proyectos en la institución de estudio.

Jiménez et al., (2018) quienes en su estudio titulado determinantes de la inversión pública en los gobiernos locales en el Perú, estudiaron y clasificaron los determinantes en tres categorías comenzando con los recursos financieros o disponibilidad de dinero, luego introdujeron la categoría capacidad de gestión que están relacionados con los recursos humanos y los aspectos normativos del proceso de inversión pública y ejecución del presupuesto, finalmente incluyeron el factor político luego de un análisis bibliográfico que mostraba que los políticos actuaban

estratégicamente según el ciclo político y según su conveniencia en la ejecución del gasto público.

Lastra Chacón, (2017) en su tesis para obtener su grado de magister en economía, sobre los factores que determinan la inversión pública en los gobiernos locales durante siete años anteriores al 2015, para ellos se identificaron mediante la revisión documental e identificó los factores asociados a la ejecución pública, analizó un total de 1834 municipalidades agrupados por categoría, utilizó datos de panel para la estimación de los determinantes de la inversión en infraestructura básica como saneamiento, salud, educación, agropecuario, transporte y electrificación). El investigador a través de una revisión sistemática de la literatura encontró 17 determinantes que influyen en la ejecución del gasto de inversión de los GL entre ellos podemos citar a la fuente de financiamiento, es decir la fuente de donde provenían los recursos, además se debe a la capacidad que tiene la institución de formular expedientes técnicos, al factor humano, a las variables políticas como por ejemplo la reelección del alcalde, a la participación ciudadana, entre otros factores se mencionan. En las municipalidades pequeñas, el factor humano resulta ser más importante, al igual que contar con profesionales, además de asistencia técnica en formulación y ejecución de proyectos, adicionalmente en estas municipalidades pequeñas el factor internet es importante.

Guzmán y Andrea (2016) en sus tesis que tuvo como objetivo determinar los factores de la baja ejecución de presupuesto de inversión en una municipalidad distrital de Trujillo, para esto realizó la revisión documental y la encuesta a funcionarios relacionados a la ejecución presupuestal y llegó las conclusiones de que los factores que limitan la ejecución presupuestal para inversión pública se debe a la baja planificación, falta de coordinación, a los perfiles y expedientes técnicos, a la ineficiente control y a la deficiencias de la contratación de empresas constructoras, a todo esto se suma que dicha municipalidad tiene escaso personal especializado, a la escasa capacitación.

Valdiviezo Chiroque (2012) en su tesis doctoral sobre los factores limitantes del gasto en inversión en un gobierno regional en el Perú, realizaron un análisis econométrico y llegaron a la conclusión de que la poca planificación, deficiencias en la coordinación de los sistemas administrativos, todo esto porque no cuentan

con personal con las capacidades y competencias constituyen determinantes de capacidad de gasto de inversión pública por lo que recomiendan una mejora de las capacitaciones de sus personal, además que tienen que mejorar la articulación y coordinación de sus sistemas administrativos, además de debe mejorar la planificación y evitar las modificaciones presupuestales y de deben priorizar proyectos que cierren brechas, además de que a estos proyectos se les hagan seguimientos desde el principio hasta el término para evitar contratiempos.

Diversas teóricos han defendido el gasto público para generar bienestar en los países entre ellos tenemos a Keynes en su teoría establecía que se hace necesaria la intervención del estado para lograr el equilibrio, es decir que el estado tiene que intervenir para lograr la inversión pública y este a su vez tendría un impacto en el empleo, ingreso y consumo (Romero et al., 2017, p. 27)

Albuquerque, (2004) con su teoría del desarrollo económico local, afirma que el desarrollo no solo depende de intervenciones del estado a nivel macro o sea de lograr el equilibrio macroeconómico, sino que se tiene que intervenir en el nivel microeconómico ayudando a la actividad productiva para mejorar su productividad y competitividad a través del mejoramiento de condiciones como carreteras, energía, agua, telecomunicaciones, infraestructura educativa y educación para fortalecer la investigación y desarrollo que traería innovación, además de otros factores que favorecerían la competitividad de las empresas. Para lograr estas intervenciones desde el nivel micro o endógeno se hace necesario la reforma del estado a través de la descentralización no solo administrativa sino también económica porque son los gobiernos locales y provinciales los que conocen más de cerca las necesidades y las potencialidades de sus pobladores y de su territorio para crear instituciones de desarrollo productivo y empresarial.

La modernización de la gestión pública también implica la descentralización en todos los aspectos tanto administrativo y financieros, este proceso de descentralización se ha venido dando en los últimos años pero los argumentos que encontramos en contra, es que los gobiernos locales y regionales no cuentan con capacidad de gasto en especial su presupuesto para inversión pública (Dulanto Rishing, 2018, p. 294)

La planificación es el primer elemento de la administración con la cual el gestor espera llegar al logro de los objetivos dentro de su institución, la herramienta financiera de la planificación, es el presupuesto que es la herramienta con la cual se mide la eficacia de la administración, esta herramienta es definida por diversos autores entre ellos tenemos a Burbano Ruiz, (2005), que lo conceptualiza como el enunciado numérico representativo de los objetivos que se indica a lograr la administración de la entidad en un transcurso de un periodo de tiempo con estrategias que se puedan lograr, en igual forma el autor indica que esta herramienta es una estimación cuantitativa proyectada, de forma sistemática, de las condiciones y de los logros a obtener por un ente en un tiempo fijado.

Para Welsch et al. (2005) el presupuesto sirve como herramienta fundamental para la planificación y control, en ese sentido ayuda a la gestión de la organización para alcanzar sus objetivos y metas ya que en el presupuesto se incluye estrategias a largo plazo como tácticas a corto plazo, estos planes tienen que estar fundamentadas monetariamente, el autor afirma que si no existe planificación entonces difícilmente existiría el control por que no se puede controlar lo que no se planifica.

Por otro la Rubin, (2019) menciona lo importante y esencial del presupuesto es que esta herramienta se encarga de asignar los recursos escasos lo que implica escoger entre los posibles gastos, por lo que cuando se hace un presupuesto se tiene que hacer un equilibrio entre los ingresos y los gastos, para esto se tienen que tomar decisiones. Todos los presupuestos, ya sean públicos o privados, individuales u organizacionales, implica elecciones entre posibles gastos.

Por su parte Schiavo-Campo, (2017) menciona que nada es más fundamental para una sociedad organizada que el presupuesto de su gobierno y que estos presupuestos deben estar articulados con los objetivos de política como salud, educación, transporte, etc. para esto se necesitan de leyes, decretos, resoluciones.

El presupuesto público según (Tacuba, 2016) es el proceso de planificar estratégicamente donde se establecen objetivos de ingresos y gastos de acuerdo a un tipo de política en el estado.

Para Menifield, (2017) un presupuesto es un documento de política fiscal que describe los ingresos y gastos que una organización necesita para llevar a cabo algunas funciones específicas durante el transcurso de un período de tiempo determinado, este periodo de tiempo se denomina año fiscal.

En la misma línea Miller, (2018) sostiene que las decisiones presupuestales actuales deben estar de acuerdo con los objetivos a largo plazo, es decir que el presupuesto del estado debería tener una dirección de política claramente definida y que las instituciones deberían tener sus planes estratégicos al igual que en las instituciones privadas, estos planes como mínimo deberían incluir la misión, metas y objetivos y que estos planes deberían ser consultados a las partes interesadas. Sostienen además que los impuestos e ingresos recibidos deben traducirse en mejor servicio al ciudadano.

Khan, (2019) sostiene que en gran medida, la efectividad de un gobierno depende de cómo puede proporcionar bienes públicos que satisfagan las demandas de sus ciudadanos. Sin embargo, para que un gobierno pueda proporcionar los bienes consistentes con las demandas públicas, debe ser capaz de recaudar los ingresos necesarios, en particular los ingresos fiscales, sin sobrecargar a los contribuyentes. Las decisiones de aumentar los impuestos que pueden apoyar de manera realista la gama de bienes que proporciona un gobierno deben basarse en una comprensión sólida de los principios que subyacen a esas decisiones. El proceso presupuestario hace que los responsables de la toma de decisiones tengan una comprensión básica de estos principios antes de tomar una decisión sobre la cantidad de bienes que deben proporcionar, la cantidad de ingresos que deben recaudar, las fuentes de las que deben proceder los ingresos y el impacto económico y financiero sus decisiones tendrán sobre los contribuyentes (p. 49)

Las instituciones necesitan del presupuesto para que logren una mayor productividad de sus recursos y de esta manera logren ser más eficientes en el logro de sus objetivos, esta herramienta les permite darse cuenta de sus puntos fuertes y débiles por lo que con la planificación se pone en práctica la planificación de recursos y con estos el control por parte de la administración (Cubillan y Colina, 2013)

Para el MEF el presupuesto del sector público es una herramienta instrumental que facilita la gestión estatal a favor del logro de objetivos y metas que favorecen al ciudadano a través de la proveeduría de servicios buscando siempre la equidad, la eficiencia y eficacia de las acciones del sector público.

Las fases del proceso presupuestal están constituido por la normativa presupuestaria, instancias orgánicas y una serie de procedimientos secuenciales que permiten la conducción de la ejecución presupuestal de todas las instituciones del Estado. Las fases de este proceso están determinadas secuencialmente como las de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

La programación es una etapa importante donde se determinan las captaciones de recursos con lo que se determinan los requerimientos de gastos, en la formulación se realiza una priorización del gasto y se genera un registro en la estructura funcional programática, la fase de aprobación es una facultad del poder legislativo y es el Congreso de la República el que lo aprueba, estableciendo límites del gasto durante un determinado año fiscal, por su parte la ejecución del presupuesto ya se genera en diversas instituciones del Estado de acuerdo a una planificación previamente aprobada y finalmente la evaluación como una fase donde se miden resultados, se realizan análisis de variantes físicas y financieras en relación a lo aprobado.

La Ejecución Presupuestaria se sujeta a las normas del presupuesto anual y las modificatorias que pudieran suceder en el transcurso del año fiscal que abarca desde el primer día de enero hasta el día 31 de diciembre, durante ese lapso de tiempo se perciben los ingresos según las normas pertinentes en la materia y además se realizan los gastos autorizados que estén de acuerdo a las normas vigentes (Ley del Sistema Nacional de Presupuesto N° 28411, 2004).

La ejecución del gasto público consta de cuatro etapas que son la certificación del gasto, el compromiso, el devengado y el pagado, durante este proceso se ejecutan los gastos para la realización de bienes y servicios para el bienestar de los ciudadanos, estos gastos están de acuerdo a las normas institucionales en base al principio de legalidad.

La certificación del crédito presupuestario es la primera en el proceso, donde se tiene la certeza de que en el futuro se van a disponer del crédito presupuestario para la ejecución del gasto con cargo al presupuesto del ente institucional, con esto se garantiza de que se dispone de recursos suficientes y es indispensable para suscribir contratos, cabe mencionar que la certificación del gasto se puede modificar siempre y cuando sean justificadas de acuerdo a las normas. El compromiso presupuestario abarca la parte administrativa que sigue a la certificación donde el funcionario de la entidad encargado, que tiene las facultades para realizar la contratación pública, aprueba la realización de gastos que se aprobaron con anterioridad y se afectan los créditos presupuestarios, el compromiso se da luego del contrato o convenio asumido por la institución. En la fase del devengado las obligaciones son reconocidas por parte de la entidad, para esto se tienen que realizar la verificación y acreditar con los documentos pertinentes y se realiza la conformidad de la ejecución del servicio, la obra o el bien, en esta fase se afecta la ejecución presupuestal porque se da la conformidad que el bien, servicio, obra se han realizado por lo que la ejecución presupuestal a nivel de devengado es un indicador de la eficacia y por último se realiza el girado en la cual se realiza la liquidación total o parcial de la obligación.

Las entidades públicas en nuestro país disponen de un presupuesto inicial llamado el presupuesto institucional de apertura (PIA), estas son aprobadas por el titular del ente público, y de acuerdo a ley son aprobados por el congreso y este presupuesto es aprobado cada año. El PIA se elabora cada año en la entidad de acuerdo a los requerimientos en función de las normas del presupuesto aprobado por el MEF, el PIA debe ser aprobado por el alcalde y también presentado a los concejales, se activa el primer día del mes de enero. El presupuesto de la entidad puede ser modificado o actualizado por lo que este pasa a llamarse presupuesto institucional modificado (PIM), este se realiza durante el año fiscal y se modifica a partir del PIA.

Para la presente investigación tomaremos el glosario de términos de la página web del MEF para construir el marco conceptual donde revisamos los términos más usados y que nos servirán para esclarecer algunos conceptos.

Para el MEF el año fiscal representa el lapso de tiempo durante el cual el presupuesto asignado para el sector público es ejecutado y coincidentemente abarca el año calendario, es decir comienza el primer día del año y termina el 31 de diciembre. El ejercicio presupuestario abarca el año fiscal además de un periodo en el cual se pueden regularizar algunas actividades.

Asimismo el avance financiero es definida como los niveles de avance en el tiempo de la ejecución presupuestal referida a los ingresos y gastos, del mismo modo el avance físico se refiere al nivel de cumplimiento de metas del presupuesto que hayan sido aceptadas como aprobadas en los presupuestos institucionales de los entes públicos todo esto en determinado periodo de tiempo. El porcentaje del avance financiero de la ejecución presupuestal es medida a través de la razón entre la ejecución del gasto a nivel de devengado y el PIM en los reportes que emite el MEF a través de la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP).

En la presente tesis de investigación se ha tomado la ejecución presupuestal a nivel de devengado tal como lo hacen los reportes de la DGPP y las instituciones en sus tres niveles de gobierno, es decir cuando medimos el grado o nivel de ejecución presupuestal nos referimos a la razón del PIM y el devengado (ejecución) pertenecientes al gasto publico mostrados en la página amigable del MEF y que todas las instituciones registran a través de sus sistema SIAF-SP.

Del mismo modo la categoría del gasto es agrupada en gasto corriente y gasto de capital, además comprende el servicio de la deuda, mientras que la categoría presupuestaria abarca a los programas y estos son subdivididos en programa, subprograma, actividad y proyecto.

El crédito presupuestario es definido como transferencia de recursos que se encuentran asignadas en el presupuesto otorgado a las instituciones públicas con el fin de que los entes públicos logren la ejecución y representa el nivel máximo aprobado para que los entes públicos puedan gastar en coherencia con las específicas del gasto que figuran en los presupuestos. Mientras que el crédito suplementario representa la variación incremental del crédito presupuestario y que es autorizado a cada institución del estado, estos incrementales se deben a

mayores recursos con respecto a las cantidades a los montos aprobados previamente en el presupuesto de la institución.

El gasto corriente representa las salidas cuyo destino son las actividades de producción de bienes y prestación de servicios cuya finalidad es la gestión operativa de la institución para la cual fue destinada que se consume durante el año fiscal. Por otro lado el gasto de capital representa las erogaciones pero esta vez el destino son la adquisición de activos y su producción que pueden ser tangibles o no, al mismo tiempo son reservadas a inversiones financieras, para que estos gastos correspondan a gastos de capital se debe verificar la exigencia de que tienen que elevar el activo del estado.

III. METODOLOGÍA

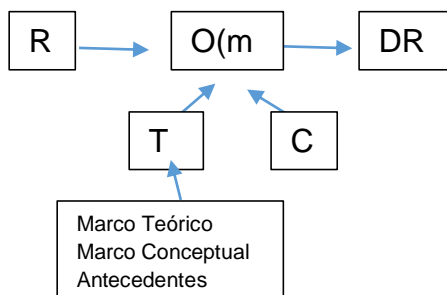
3.1 Tipo y diseño de la investigación

La Investigación es cualitativa, la cual consiste en recoger los datos y la información de las respectivas unidades de análisis del estudio, la cual debe darse en su contexto natural (Hernández y Mendoza, 2018).

Monge, (2010) el diseño de la investigación “estudio de caso” busca hallar hechos, evidencias o circunstancias de un fenómeno. En estudio fue transversal por que la guía de entrevista fue tomada a los diferentes funcionarios solo una vez y longitudinal-comparativo por que la información de la ejecución presupuestal fue tomada y comparada de los últimos diez años. Fue descriptivo porque este tipo de investigación busca describir y caracterizar los rasgos del fenómeno del objeto de estudio (Bernal, 2010).

Fue de tipo fenomenológico ya que su intención es explorar, representar y conocer la vivencia de los individuos con respeto a un fenómeno y revelar los componentes típicos de aquellas experiencias (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 493).

El esquema se diagrama de la siguiente manera:



Dónde:

R : Realidad observada

O : Muestra observada

DR : Diagnostico de la realidad

T : Teoría

C : Contexto

3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización apriorística

De acuerdo a la literatura encontrada se categorizó los determinantes de la ejecución presupuestal en cuatro factores dentro de los cuales tenemos, el factor personal, el factor financiero, el factor institucional y el factor político, cada uno con sus subcategorías a partir de las cuales se realizó la encuesta estructurada para identificar los determinantes de la ejecución presupuestal en la MPRM.

3.3 Población, muestra y muestreo

De acuerdo con (Malhotra, 2008) la población es la adición de todas las unidades que conllevan un conjunto típico de cualidades y que totalizan el universo para el interés del problema (p.335). En nuestro estudio la población estuvo compuesta por los funcionarios del CONECTAMEF, funcionarios de la MPRM, funcionarios de los gobiernos locales, exfuncionarios de la MPRM y funcionarios conocedores del problema, además por la data de ejecución presupuestal del MEF.

Para el análisis de la ejecución presupuestal en la MPRM, la muestra estuvo representada por 2 funcionarios de la MPRM, 2 funcionarios del CONECTAMEF Amazonas y dos ex funcionarios de la MPRM. Además para conocer mejor la realidad de la ejecución presupuestal en los gobiernos locales se entrevistó a 1 funcionario del CONECTAMEF Lambayeque, 1 funcionario de la Municipalidad distrital de Pomalca, 1 ex alcalde de la Municipalidad Distrital de Ocumal de Amazonas y 1 funcionario de la Municipalidad Provincial de Lambayeque. En cuanto a la muestra cuantitativa estuvo representada por la ejecución presupuestal de los años 2009 al 2019 de la MPRM extraída de la página amigable del MEF.

La técnica de muestreo que se utilizó en la presente investigación fue la no probabilística por juicio ya que los elementos de la población se seleccionaron a juicio del investigador porque se consideró que son representativos del objeto de estudio.

La unidad de análisis llamado también unidad de muestreo, casos, elementos, es aquella unidad sobre el cual se recolectarán los datos, son los colaboradores, cosas, hechos o colectividad de análisis, por lo que para seleccionar la muestra primero tenemos que seleccionar la unidad de análisis (Hernández Sampieri et al., 2014, p.172). En nuestro tema de estudio la unidad de análisis

estuvo representada por los funcionarios y exfuncionarios de la MPRM, por los funcionarios del CONECTAMEF de Amazonas y por la data de ejecución presupuestal.

3.4 Escenario de estudio

El estudio se realizó teniendo los cuidados necesarios para evitar la propagación del Covid 19, para ello se realizó la entrevista utilizando los medios electrónicos disponibles, quedando gravada en los medios electrónicos y transcrita en los anexos de la presente tesis.

3.5 Participantes

Para el desarrollo de la investigación participaron los encargados de las áreas de presupuesto, y del área de contrataciones de la MPRM, además se entrevistó a dos funcionarios del CONECTAMEF de la oficina de Chachapoyas de las áreas de presupuesto y el de inversión pública quienes asesoran a la MPRM en temas relacionados al proceso presupuestario. Además se aplicó la entrevista a dos ex trabajadores de la institución que trabajaron en los últimos 2 años en la institución.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica en la investigación según Rojas Crotte, (2011) es el proceso destinado a obtener información útil para la solución de un problema, es decir que la información sirva para solucionar un problema de investigación. La técnica que se utilizó fue la entrevista que es definida por Hinojosa Perez, (2017, p.97) como la reunión entre dos o mas personas que tiene como fin el recojo de informacion de primera mano, para esto el investigador tendrá un instrumento llamado guía de entrevista, cabe mencionar que esta entrevista de investigación fué grabada con el consentimiento de la otra parte informante.

Para el recojo de informacion cuantitativa se utilizó la revisión documental a través de analisis de contenido cuantitativo, se analizó los datos de la ejecución presupuestal en los ultimos 10 años en la MPRM.

Se realizó un análisis documental de las investigaciones en materia de factores de la baja ejecución presupuestal en revistas especializadas, informes de instituciones públicas y teorías.

3.7 Procedimiento

La información fue recolectada a través de entrevistas que fueron transcritas las cuales se encuentran en el anexo de la presente investigación, se pidió la autorización escrita a la institución para las entrevistas a los funcionarios de la MPRM, dicha autorización se adjunta en el anexo. Las entrevistas se categorizaron y se triangularon para resumir la información

3.8 Rigor científico

Está dado por las reparaciones teóricas y por la búsqueda de lógica entre las comprensiones es parecido a la validez y confiabilidad de la investigación cuantitativa, recurriendo para ello: la dependencia o consistencia lógica, la credibilidad, la auditabilidad o confirmabilidad y la transferibilidad o aplicabilidad (Hernández Sampieri et al., 2014)

Para darle rigor científico a la presente investigación se procedió a realizar la validación de los instrumentos de recolección de datos mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia y la coherencia tanto temática como metodológica, además verificaron las categorías, subcategorías apriorísticas, además de las preguntas. Los datos recogidos de fuentes de la base de datos de la ejecución presupuestal fueron obtenidos de la página amigable del MEF y la información secundaria se obtendrá de revistas y estudios anteriores.

3.9 Método de análisis de datos

Los objetivos centrales del estudio cualitativo pasan por explorar los datos, imponerles una estructura (organizándoles en componentes y categorías), describir la experiencia de los colaboradores según su óptica, palabra y expresiones, retratar la práctica de los conceptos, cualidades, temas, tipos, todo esto para darles comprensión, caracterizarlos y expresarlos en acomodo del planteamiento del problema; vislumbrar en grueso el contexto rodea a los datos, restaurar hechos, ligar los resultados con el conocimiento disponible (Hernández Sampieri et al., 2014)

En la presente tesis el investigador empleó el análisis de datos cuyo proceso comienza cuando recibimos los datos, a los cuales nosotros le asignamos una estructura, luego de un análisis de las diferentes fuentes. Para ayudarnos en el análisis de los datos el investigador utilizó los programas de mapas mentales xmind,

además para el análisis de datos cuantitativos de la ejecución presupuestal utilizó la hoja de cálculo Microsoft Excel.

3.10 Aspectos éticos

La presente investigación contó con el consentimiento informado de los trabajadores del CONECTAMEF y de los funcionarios y ex funcionarios de la MPRM, cuyos datos proporcionados serán utilizados para fines de investigación de la presente tesis. Además los datos cuantitativos de la ejecución presupuestal están a disposición del público en general a través de la página amigable del MEF cuyos datos nos sirvieron para ampliar la investigación.

La investigación se realizó, cuidando escrupulosamente lo siguientes principios éticos a nivel que son considerados a nivel global.

Respeto por las personas. Se considera a los sujetos que intervienen en la investigación como seres con total autonomía, facilitando en todo sentido la decisión por ellos mismos y en el caso que tuvieran dificultades apoyarlas obteniendo el consentimiento informado.

La beneficencia. Este principio está relacionado con la obligación de los investigadores para actuar son hacer daño (no maleficencia), lo cual implica realizar un análisis de riesgo beneficio, debiendo ser este ratio siempre favorable para los sujetos de investigación.

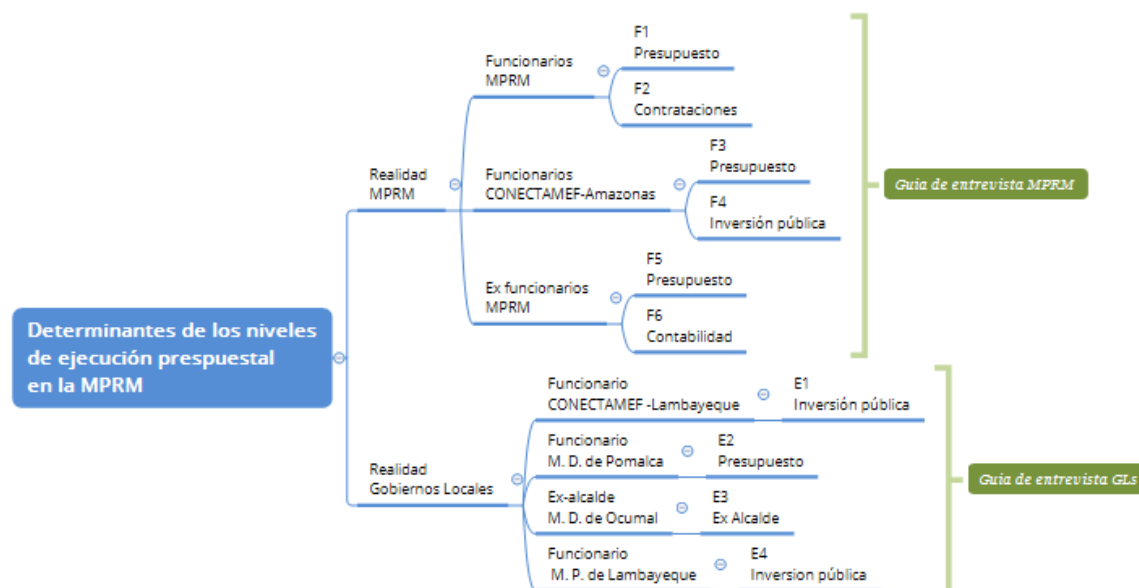
La justicia. Es un principio que tiene que ver con la distribución justa y razonable de los sujetos de investigación, es decir los sujetos no deben ser elegidos en función de la facilidad de acceso.(REV MED HONDUR, 2012).

IV. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados producto del análisis de los datos recogidos mediante la aplicación de instrumentos previamente validados por juicios de expertos, teniendo en cuenta que la presente investigación se tuvo como objetivo identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial Rodríguez de Mendoza [MPRM] para ello entrevistó a 10 funcionarios de los cuales 6 son conocedores de la realidad de la MPRM a los cuales en adelante llamamos funcionarios, mientras que 4 son conocedores de la realidad de los gobiernos locales a quienes llamamos especialistas.

Antes de iniciar con los resultados es necesario dejar explícito la ruta metodológica seguida a fin de poder explicar los hallazgos con el rigor que corresponde.

Figura 1: Ruta metodológica



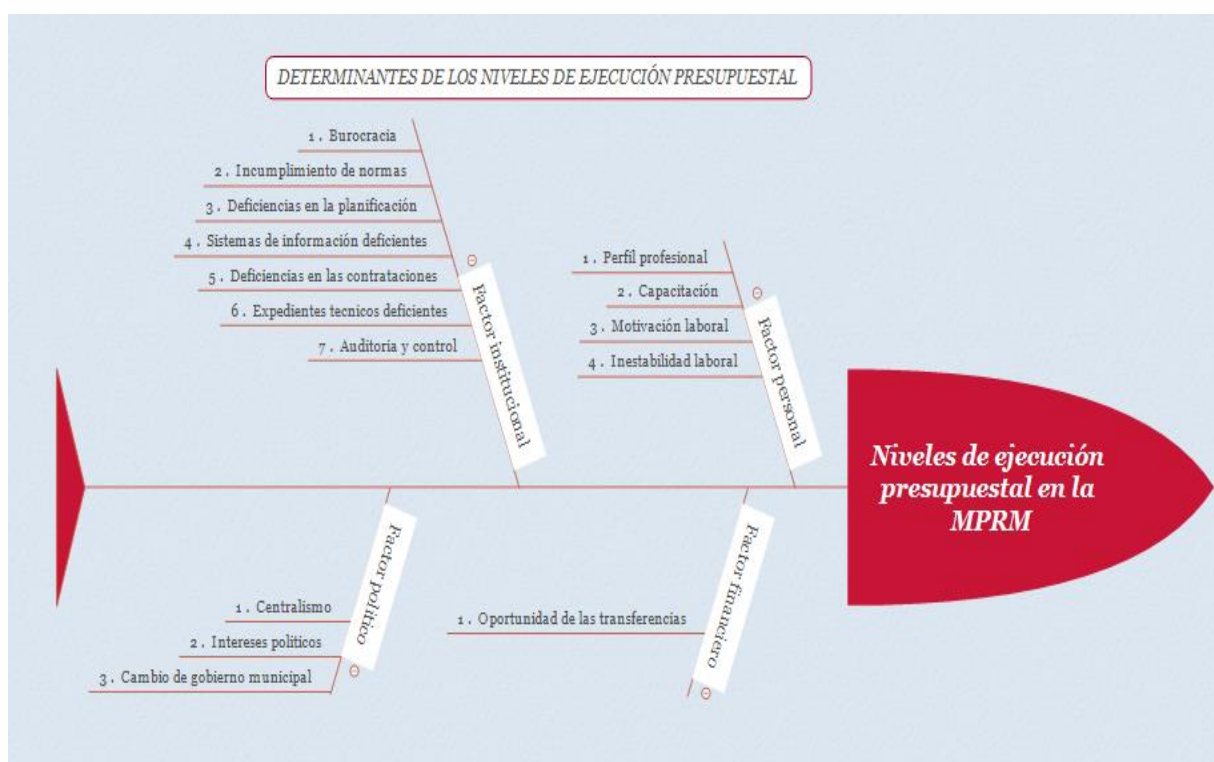
Elaborado por: El investigador

Fuente: Guía de entrevista

Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza.

Los determinantes están agrupados en cuatro categorías mayores entre ellas i) El factor personal, ii) El factor institucional, ii) El factor político y iv) El factor financiero, cada una con subcategorías que en total hacen quince factores determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM.

Figura 2: Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM

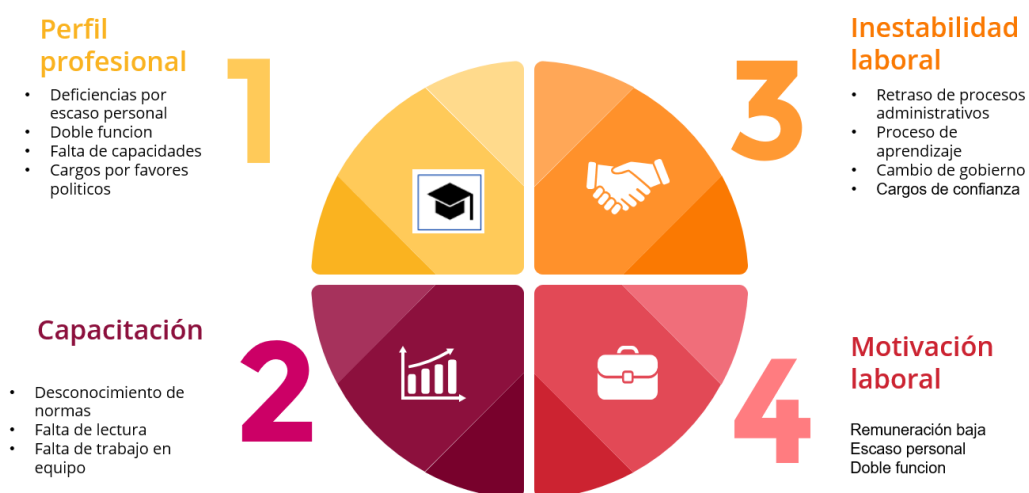


Elaborado por: El investigador

Fuente: Guía de entrevista

Respeto al primer factor, el factor **personal**, se refiere al recurso humano, también llamado talento humano, pues depende de la capacidad de ellos en gran medida, de que se cumplan los objetivos y metas de las organizaciones, dentro de esta categoría encontramos subcategorías como el perfil profesional, la capacitación, la motivación laboral y la inestabilidad laboral que son factores que influyen en la ejecución presupuestal en la MPRM y en los gobiernos locales.

Figura 3: Factor personal



Elaborado por: El investigador

Fuente: Guía de entrevista

El **perfil profesional** es un determinante de la ejecución presupuestal en la MPRM, pues no todos cumplen con el perfil requerido por el manual de puestos de la institución, además los trabajadores muchas veces tienen que realizar una doble función, porque la entidad no cuenta con recursos suficientes para contratar más personal de acuerdo al perfil requerido, además algunos de sus trabajadores no cuentan con el perfil profesional requerido para el puesto ya que algunas veces ingresan a trabajar por favores políticos y no por méritos, sin embargo esta situación se está tratando de cambiar ya que según relato de dos de sus trabajadores que tienen seis meses en el cargo, están cumpliendo con el manual de perfil de puestos para reclutar personal nuevo, ya que con el nuevo gobierno municipal quieren ingresar a la Ley Servir. Por otro lado en la mayoría de gobiernos locales no cuentan con un buen equipo de profesionales y con el perfil requerido para el puesto, esta problemática es mayor en aquellos municipios donde no cuentan con recursos suficientes para contratar un personal adecuado. Hay un consenso entre todos los funcionarios y los especialistas en que el perfil profesional influye en los niveles de ejecución presupuestal.

La **capacitación** también afecta grandemente la ejecución presupuestal debido a que un personal capacitado trae conocimientos nuevos que mejoran la

gestión de la institución, además conocer las normas presupuestales son importantes para no retrasar el proceso presupuestal, porque de suceder lo contrario se traducirían en retrasos y bajo niveles de ejecución. La MPRM al no contar con personal suficiente y que no todos cumplan con el perfil profesional requerido en todas las áreas, tienen deficiencias en cuanto a que no todo su personal se encuentre capacitado en las últimas normas, porque el proceso presupuestal es un trabajo en equipo por lo que la capacitación es fundamental para cumplir con los objetivos de ejecución, por otro lado los especialistas afirman que en los gobiernos locales el personal no se encuentra capacitado para ejercer las diversas labores del proceso presupuestal. En este punto también hay un consenso entre todos los funcionarios y especialistas de que la capacitación es un factor que influye en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM y en los gobiernos locales.

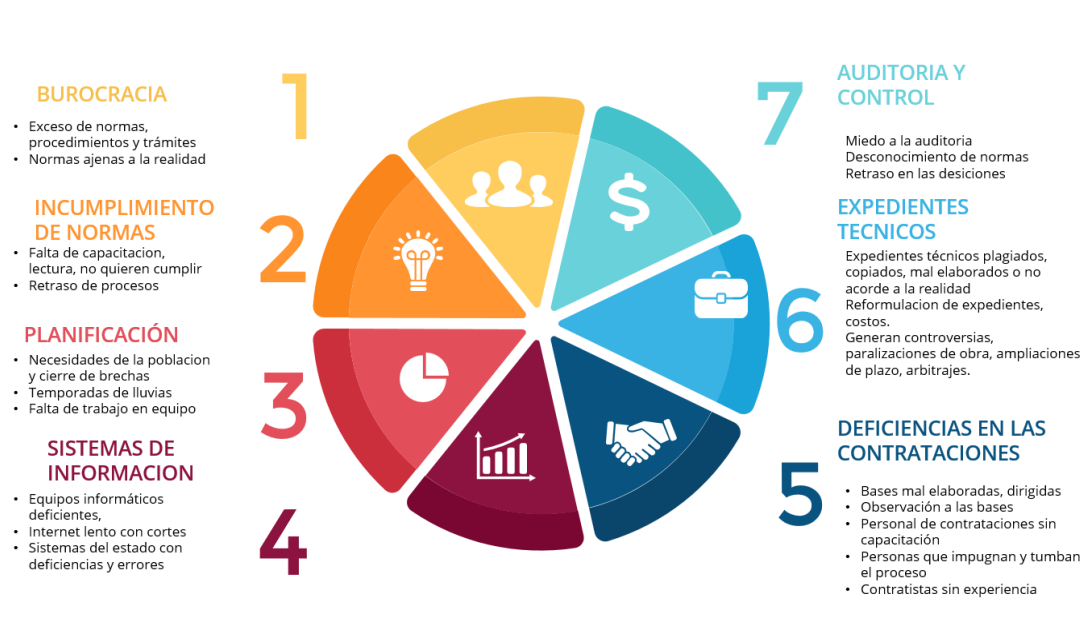
La inestabilidad laboral es otro factor determinante de los niveles de ejecución del presupuesto, debido a que la constante rotación de personal retrasan los procesos administrativos, ya que cuando un personal deja la institución se lleva los conocimientos y experiencia y los nuevos generalmente llegan a aprender lo cual retrasan los procesos, que se ve reflejado en una baja ejecución presupuestal en la MPRM. En este punto cinco de seis funcionarios afirman que la inestabilidad influyen en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, el funcionario que no comparte esta afirmación expresa que a partir de este nuevo gobierno municipal se tiene en cuenta el perfil de puestos con lo cual el personal que entra a trabajar en la MPRM viene capacitado y con el perfil profesional el cual tiene los conocimientos y capacitaciones necesarios para no detener el proceso de ejecución presupuestal cuando se cambia el personal. Por otro lado los especialistas afirman que en la mayoría de gobiernos locales no existe estabilidad laboral, pero también concuerda que la inestabilidad laboral si influye en los niveles de ejecución presupuestal.

En cuanto a la **motivación laboral** escuchamos decir que un trabajador motivado tiene mayor productividad, va a realizar mejor su trabajo, y con esto contribuye al logro de los objetivos de la institución, también oímos decir que los sueldos no los motivan para trabajar en la institución, pues los niveles remunerativos son bajos, que no les permite atraer personal suficiente, capacitado

y con el debido perfil profesional, con esto se retrasa el proceso administrativo relacionado con la ejecución presupuestal, pero también hay trabajadores motivados, porque se encuentran trabajando en el puesto en las cuales se sienten a gusto por que cumplen con el perfil. Por otro lado los especialistas afirman que el personal en la mayoría de gobiernos locales no se encuentran motivados por lo bajos sueldos que perciben y por la falta de capacitación. Todos los funcionarios y especialistas afirman que los niveles de motivación tienen influencia en el logro de la ejecución presupuestal.

Con respecto al segundo factor, el factor **institucional**, se puede decir que una institución está formada por personas que trabajan en diferentes áreas y que realizan diferentes funciones las cuales deben trabajar de la mano, de manera coordinada y de manera eficiente para lograr los objetivos institucionales. Dentro de los factores institucionales que influyen en el proceso presupuestario y en la ejecución presupuestal en la MPRM tenemos la burocracia, el incumplimiento de normas, la falta de planificación, los sistemas de información, deficiencias en las contrataciones, expedientes técnicos deficientes y la auditoría y control; todos estos factores influyen en la ejecución presupuestal en la MPRM y en los gobiernos locales.

Figura 4: Factor institucional



Elaborado por: El investigador

Fuente: Guía de entrevista

En el estado la **burocracia** está relacionado con el exceso de normas, procedimientos y trámites que hacen lento los procesos administrativos; el proceso presupuestario no es ajeno a esta realidad, además los funcionarios manifiestan que muchas veces estas normas no son aplicables a la realidad de algunos gobiernos locales que hacen lento el proceso presupuestario, que se traduce en bajos niveles de ejecución presupuestal por la demora en sus procedimientos. Por otro lado una la funcionaria manifestó que estos trámites a seguir para la ejecución presupuestal son totalmente necesarios; otro funcionario afirmó que la burocracia se da por la misma norma que es burocrática y que en la MPRM no existe una burocracia muy desarrollada. Por otro lado el gobierno central no te permite cortar tiempos porque para que generes los expedientes tienen que pasar por diferentes áreas y por diferentes trámites. Cinco de los funcionarios y tres de los especialistas afirmaron que la burocracia influye en los niveles de ejecución presupuestal y dos entrevistado no emitieron opinión.

El **incumplimiento de las normas** es un determinante de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, debido a que los funcionarios que intervienen en el proceso presupuestario muchas veces incumplen las normas ya sea por falta de capacitación, desconocimiento de la norma, porque no les gusta leer o porque no quieren cumplirlas, esto retrasa la ejecución presupuestal porque al no cumplir las normas las otras áreas hacen las observaciones y tienen que volver a rehacer los procesos retrasando la ejecución presupuestal, además un funcionario mencionó que las buenas pro las ganan empresas que previamente no cumplen con los requisitos y que las normas de presupuesto se actualizan constantemente.

Las **deficiencias en la planificación** es otro determinante de la ejecución presupuestal en la MPRM, porque para realizar un presupuesto se tiene que realizar una buena planificación, si tu no planificas correctamente se refleja en tu ejecución presupuestal, esta planificación debe darse en coordinación con las demás áreas y con un equipo técnico, sin embargo en la MPRM hay deficiencias en la planificación debido al personal, lo que se traduce en deficientes niveles de ejecución presupuestal, porque no toman en cuenta la continuidad de proyectos, no toman en cuenta los proyectos que cierran mejor las brechas, no toman en cuenta la temporada de lluvias que pueden paralizar las obras, los tiempos y plazos ya que en el último trimestre queda poco tiempo para la ejecución las obras,

además no todas las adquisiciones están planificadas por lo que tienen que hacer modificaciones presupuestales. Todos los funcionarios y todos los especialistas afirman que las deficiencias en la planificación influyen en la ejecución presupuestal.

Los **sistemas de información** se refiere a varios componentes como el internet, los equipos informáticos, los sistemas informáticos del estado y otros que brindan información valiosa para la toma de decisiones, en ese sentido la MPRM tienen deficiencias con los equipos informáticos, porque no cuentan con recursos financieros para comprar nuevas, además tienen problemas con el internet, los sistemas administrativos algunas veces fallan, tienen errores, se satura, se paraliza, no hay transmisión de datos que retrasan las actividades programadas por lo que retrasan los procesos administrativos que se traduce en pérdidas de tiempo que influyen en los niveles de ejecución presupuestal. Por otro lado en los gobiernos locales más alejados el internet aun es deficiente, mientras que en los gobiernos locales ubicados en grandes ciudades el internet funciona correctamente. De los seis funcionarios entrevistado 4 afirman que si influyen en la ejecución presupuestal, uno considera que no es mucho la influencia y otro funcionario afirma que no influye. Mientras que de los cuatro especialistas entrevistado tres de ellos afirman que los sistemas informáticos el internet y los sistemas administrativos influyen en la ejecución presupuestal, mientras que un funcionario afirma que no influye.

Todos los funcionarios entrevistados afirman que las **deficiencias en las contrataciones** afecta la ejecución presupuestal en la MPRM, debido a si no se realiza un proceso inmediatamente, la ejecución presupuestal se vería afectada, estas deficiencias se pueden deber a que las bases están mal elaboradas, direccionadas, por lo que al ser impugnadas se tienen que elevar al OSCE y esto acarrea un retraso. Por otro lado los especialistas también afirman que las deficiencias en las contrataciones afecta la ejecución presupuestal en los gobiernos locales debido a que prolonga la ejecución de las inversiones.

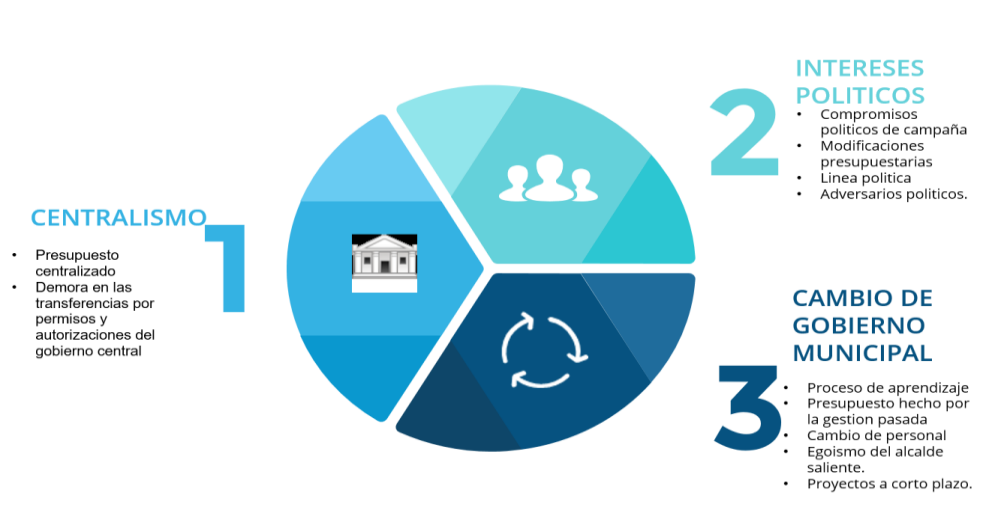
Los **expedientes técnicos** presentan **deficiencias** en la MPRM, debido a que son copia, plagio o adaptaciones de otras realidades, esa deficiencia del expediente técnico a la larga ya sea un proceso de ejecución por administración directa o por contrata va a generar adicionales de obra, controversias,

reformulación de expedientes y eso trae como consecuencia paralizaciones de obra, ampliaciones de plazo, arbitrajes y demás, por tal motivo se demora la ejecución de inversión pública. Existe consenso entre todos los funcionarios entrevistados en que las deficiencias de los expedientes técnicos afectan la ejecución presupuestal en la MPRM, mientras que tres de los especialistas afirman que si afecta la ejecución presupuestal, mientras que el especialista uno afirma que no influye porque en su realidad los expedientes tienen mínimos errores por lo tanto no afectan la ejecución presupuestal.

La **auditoría y control** influye en la ejecución presupuestal en la MPRM, pues se debe a que cuando se auditan a los funcionarios tratan de hacer las cosas con los mínimos errores y esto toma tiempo, y si tu no conoces las normas o no estas capacitado te va retrasar, los funcionarios tienen miedo a actuar porque la contraloría está a su lado, cuando se detectan problemas retrasa al funcionario a tomar una decisión. Cuatro funcionarios afirman que si influyen en la ejecución presupuestal, mientras que un funcionario afirma que no influye en la ejecución presupuestal y otro no opina. Por otro lado los especialistas de los gobiernos locales concuerdan que la auditoría y el control tienen influencia en los niveles de ejecución presupuestal.

El **factor político** abarca subcategorías como el centralismo, los intereses políticos y el cambio de gobierno municipal.

Figura 5: Factor político



Elaborado por: El investigador

Fuente: Guía de entrevista

El **centralismo** influye en la ejecución presupuestal en la MPRM, porque hay muchos procesos centralizados y se tienen que pedir autorizaciones y revisiones a instancias superiores que no permiten dinamizar la ejecución y traen como consecuencia demoras y trabas en el proceso de ejecución presupuestal, además el dinero muchas veces se transfieren tardíamente por el centralismo. Cinco de los funcionarios que emitieron su opinión afirmaron que el centralismo influye en los niveles de ejecución presupuestal mientras que un funcionario no emitió su opinión. Por otro lado de los especialistas 2 de 4 afirman que el centralismo si influye en la ejecución presupuestal, mientras uno afirma que no influye porque existen oficinas descentralizadas del CONECTAMEF, OSCE para realizar las consultas necesarias, un especialista no emite opinión al respecto.

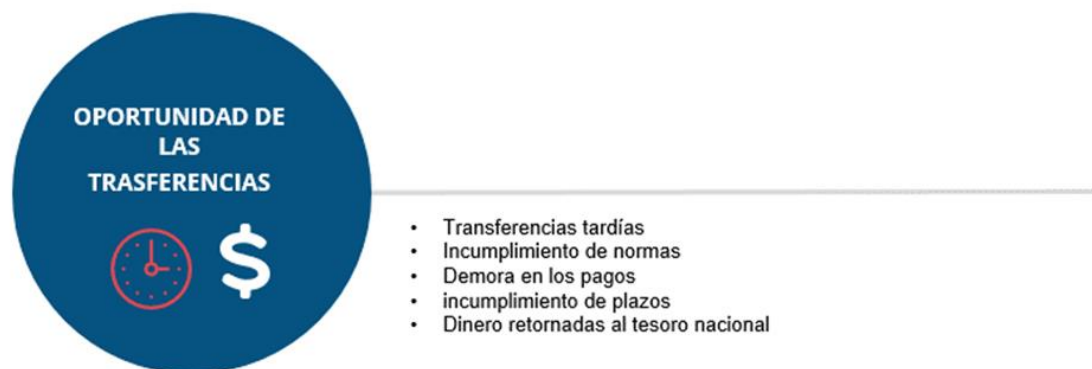
Los **intereses políticos** son un factor determinante la ejecución presupuestal en la MPRM, debido a que cuando se generan ese tipo de inconvenientes (revocatoria, falta de gobernabilidad, falta de apoyo político, etc.) existe una distracción con el consejo y el responsable de la entidad, sin embargo también afirma que estos inconvenientes afectan mínimamente a la ejecución presupuestal, los políticos ofrecen pero no se dan cuenta de que a veces no cuentan con el presupuesto por lo que se tiene que los funcionarios tienen que hacer una nota de modificación debido a que el alcalde se ha comprometió con un pueblo, con tal anexo; muchas veces los políticos hacen cosas para obtener réditos políticos; todo gasto en el estado tiene que estar presupuestado, si no está presupuestado se tiene que modificar para que se pueda dar al alcalde lo que él ha ofrecido, las decisiones sobre en qué se invierte en su gran mayoría son tomadas directamente por el alcalde y el concejo y sin ni siquiera preguntar si existe o no disponibilidad presupuestal. Por otro todos los especialistas afirman que los intereses adversos a la gestión influyen en el proceso de ejecución presupuestal. Cinco de los funcionarios entrevistados afirmaron que los intereses políticos adversos afectan el proceso de ejecución presupuestal en la MPRM.

El **cambio de gobierno municipal** influye en la ejecución presupuestal en la MPRM, debido a que si el alcalde es nuevo y no tiene experiencia, entonces tiene que pasar por un proceso de aprendizaje y adaptación, salvo que hayan sido reelegidos; los niveles de ejecución van mejorando en el segundo y tercer año, al inicio si el alcalde es nuevo tiene que empaparse de todo lo que encuentra, de

alguna manera la toma de decisiones demora y hay un proceso de aprendizaje en general y hay un inicio no tan bueno, a veces se encuentran con problemáticas y cuando salen los alcaldes se relajan y los mismos funcionarios tienen ese relajamiento entonces de alguna manera afecta el ciclo de cambio de gestión. Cinco de los funcionarios afirmaron que el cambio de gobierno municipal influye en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, mientras que uno no emitió su opinión. Por otro lado dos especialistas afirman que el cambio de gobierno no influye en los niveles de ejecución presupuestal porque se debe planificar a mediano y largo plazo, un especialista no responde al respecto, mientras que otro especialista afirma que si influye.

Dentro del **factor financiero** tenemos una subcategoría que tiene que ver con las transferencias de dinero de otros niveles de gobierno que pueden ser para gasto corriente o para inversión pública que muchas veces por el centralismo y la burocracia no llegan oportunamente con lo cual retrasan los procesos administrativos relacionados con la ejecución presupuestal en la MPRM.

Figura 6: Factor financiero



Elaborado por: El investigador

Fuente: Guía de entrevista

La **oportunidad de las transferencias** de otros niveles de gobierno en muchas ocasiones no son oportunas ya que muchas veces se dan hasta el último trimestre del año donde queda muy poco tiempo para realizar los procesos de ejecución presupuestal y si es una inversión relativamente grande, muchas veces no se acaba todo el recurso hasta el fin de año. Todos los funcionarios afirmaron

que la oportunidad en las transferencias de otros niveles de gobierno afecta la ejecución presupuestal. En ese mismo sentido todos especialistas afirman que la oportunidad de las transferencias influyen de manera relevante los niveles de ejecución presupuestal.

Evolución de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM

Los datos recogidos de la página amigable del MEF de los últimos diez años nos muestran un PIA que ha crecido al 2019 con respecto al 2010 en un 105%, mientras que el PIM ha crecido en un 233%, esto debido a que el gobierno central ha transferido a la MPRM dinero para inversión pública, sin embargo el promedio de ejecución presupuestal en los últimos diez años ha sido de 63%, agravándose en los últimos 3 años donde solo se ejecutó el 44% en el 2017, el 51% en el 2018 y el 28% en el 2019 del presupuesto asignado para esos respectivos años.

Tabla 1: Evolución de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM

AÑO	PIA	PIM	Devengado	Avance
2010	1,896,501	8,574,537	7,193,663	84%
2011	3,014,454	9,537,034	3,807,415	40%
2012	2,772,807	8,950,543	8,071,249	90%
2013	3,427,017	5,452,778	4,774,186	88%
2014	4,188,360	17,381,755	12,634,126	73%
2015	3,637,364	15,703,691	11,213,068	71%
2016	3,200,528	21,258,902	12,984,608	61%
2017	3,496,174	24,989,292	10,901,419	44%
2018	3,244,292	24,531,358	12,554,642	51%
2019	3,886,008	28,520,259	7,965,920	28%
Promedio	3,276,351	16,490,015	9,210,030	63%
Crecimiento	105%	233%	11%	

Elaborado por: El investigador

Fuente: Pagina amigable del MEF

Del cuadro anterior se puede advertir que el PIA se ha más que duplicado desde el 2010, mientras que para ese mismo periodo el PIM se ha más que triplicado; sin embargo la ejecución presupuestal solo creció en un 11%; la situación de la ejecución presupuestal en los últimos años es deficiente por lo que urge tomar medidas al respecto para solucionar ese problema.

Sectores priorizados en la ejecución presupuestal en la MPRM.

Los sectores que más presupuesto asignado tuvieron en el año 2019 fueron transporte con S/. 15, 446,902.00 el cual logró un avance en la ejecución presupuestal del 26.3%, otro sector priorizado del presupuesto fue para saneamiento el cual obtuvo una ejecución presupuestal del 10.9%; se puede advertir que dichos presupuestos asignados para esos sectores fueron para inversión pública lo cual nos demuestra que la MPRM tiene problemas en la ejecución presupuestal de gastos de capital.

Tabla 2 : Sectores priorizados en la ejecución presupuestal en la MPRM

Función	PIA	PIM	Devengado	Avance %
03: PLANEAMIENTO, GESTIÓN Y RESERVA DE CONTINGENCIA	1,780,583	2,518,712	2,166,742	86.0
05: ORDEN PUBLICO Y SEGURIDAD	59,000	69,451	7,700	11.1
14: INDUSTRIA	0	45,865	42,297	92.2
15: TRANSPORTE	584,903	15,446,902	4,062,068	26.3
17: AMBIENTE	260,119	592,513	299,736	50.6
18: SANEAMIENTO	1,007,848	9,360,201	1,018,237	10.9
19: VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO	0	245,705	162,849	66.3
20: SALUD	0	10,260	6,680	65.1
21: CULTURA Y DEPORTE	0	32,854	8,966	27.3
23: PROTECCIÓN SOCIAL	166,887	175,707	168,555	95.9
24: PREVISIÓN SOCIAL	26,668	22,089	22,089	100.0
TOTAL	3,886,008	28,520,259		
TRANSPORTE MAS SANEAMIENTO		24, 807,103 (87%)		

Elaborado por: El investigador

Fuente: Pagina amigable del MEF

Del cuadro anterior se puede advertir que estos dos sectores priorizados juntos representan el 87% del total del presupuesto asignado para ese año.

V. DISCUSIÓN

En base a los resultados presentados en el capítulo anterior se pueden discutir los hallazgos, afín de determinar la consistencia de los mismos con los estudios previos y los fundamentos teóricos que respaldan la presente investigación.

Respecto a los resultados relacionados con el objetivo de identificar los determinantes del nivel de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza encontramos que se deben a cuatro factores entre las que tenemos el factor personal, el factor institucional, el factor político y el factor financiero, en primer lugar hubo consenso entre los entrevistado sobre la importancia del **factor humano** o recurso humano como elemento primordial de toda institución y para el logro de objetivos, en ese sentido Koontz y Weihrich (2004) afirma que si una institución quiere ser eficaz y eficiente tiene que tener un personal idóneo.

Dentro del factor humano tenemos al **perfil profesional** como determinante de los niveles de ejecución presupuesta en la MPRM, en ese sentido coincide con lo expresado por Videnza Consultores, (2019) quienes manifiestan que los gobiernos locales tienen problemas en ejecutar su presupuesto por que no cuentan con personal idóneo y capacitado. También coincide con la investigación de Saldaña Casanova, (2018) en que el factor humano es un determinante en la ejecución del presupuesto de inversión pública, en ese sentido también coincide con la investigación de Romero Arnez (2016) en que los gobiernos locales estudiado no cuentan personal con el perfil profesional y la debida capacitación para ejecutar el gasto público de inversión en municipalidades los gobiernos municipales del Chaco Boliviano, tambien coincide con Lastra Chacón, (2017), en que el factor recursos humanos profesionales son determinantes en la ejecución presupuestal de inversión en los gobiernos locales.

La **capacitación** es un determinante de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM y en los gobiernos locales, pues un personal capacitado conoce mejor las normas presupuestales, implementa nuevos conocimientos, es más productivo, en esa misma línea coincide con Valdiviezo Chiroque, (2012) en que las

capacidades y competencias constituye un determinante de gasto de inversión pública por lo que recomiendan una mejora de las capacitaciones del personal.

La **estabilidad laboral** influye en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM y en los gobiernos locales en ese sentido Romero Arnez (2016) afirma que el despido de trabajadores de puestos críticos son una persistente en los gobiernos municipales lo cual es causa de los bajos niveles de ejecución presupuestal.

La **motivación** del trabajador influyen en los niveles de ejecución presupuestal tanto en los gobiernos locales como en la MPRM, por que cuando los trabajadores están motivados hacen mejor las cosas y son más productivos, también si los sueldos son bajos no existe motivación, lo cual sucede en la MPRM, en ese sentido Romero Arnez, (2016) afirma en su investigación que los salarios bajos son una causa de la mala gestión en los gobiernos locales de Bolivia que afectan la ejecución presupuestal. En esa línea Chiavenato (2011) afirma que la satisfacción en el trabajo o puesto laboral se debe a los factores motivacionales o satisfactorios, es decir, del contenido o las actividades desafiantes y estimulantes del trabajo que desempeña la persona. La insatisfacción en el puesto depende de los factores higiénicos o insatisfactorios, tales como el ambiente laboral, el salario, las prestaciones, la supervisión, los compañeros y el contexto general que rodea al puesto ocupado. En ese sentido se escucharon relatos también de un funcionario de la MPRM que se encuentra motivado por que se siente a gusto trabajar en el puesto en la cual trabaja de su especialidad y no tanto por el sueldo.

La **burocracia** es un factor determinante en la ejecución presupuestal en la MPRM, en ese sentido coinciden con Romero Arnez (2016) donde el centralismo que existe en Bolivia trae como consecuencia excesivas trabas burocráticas, además de ello existen dificultades en el proceso de licitación debido a normas que no permiten un eficiente proceso. En ese sentido la burocracia es percibida por los trabajadores de la MPRM como el exceso de normas, trámites que hacen lento el proceso administrativo lo cual retrasan la ejecución presupuestal.

El **incumplimiento de normas** es un factor que influye los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, por que al incumplir las normas se retrasan los procesos administrativos por que hacen que se vuelva a rehacer los procesos, los

funcionarios incumplen las normas debido a que desconocen las normas, o por que algunas veces quieren sacarle la vuelta a las normas, luego se hacen observaciones que retrasan la ejecución presupuestal, este determinante se encuentra muy ligado a la auditoría y el control.

Las **deficiencias en la planificación** es un determinante de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM y coincide con los estudios de Bessie (2016) en que la falta de una planificación adecuada es un factor que influye en la ejecución del presupuesto en universidades públicas en Etiopía, en esa misma línea coincide con la investigación de Romero Arnez, (2016) donde menciona que la falta de planificación es un factor que determina la ejecución presupuestal en los gobiernos locales. También coinciden con Guzmán y Andrea (2016) donde afirma que la baja planificación es un factor determinante que limita la ejecución presupuestal en una municipalidad distrital de Trujillo, también coincide con Valdiviezo Chiroque, (2012) en que la poca planificación es un factor limitante del gasto en inversión en un gobierno regional del Perú.

Los **sistemas de información** se refieren al conjunto de elementos que están relacionados y que funcionan como un todo (Laudon y Laudon, 2012). En este caso se refieren al internet, los sistemas administrativos y los equipos informáticos que influyen en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, los sistemas informáticos del estado cuando tienen deficiencias retrasan los procesos administrativos, deficiencias como internet lento, equipos informáticos antiguos. En este caso Romero Arnez (2016) afirma que en los municipios locales pequeños de Bolivia escasean las tecnologías y los sistemas, además el internet es deficiente, también los trabajadores tienen deficiencias en cuanto al manejo de las tecnologías, además los sistemas de contrataciones del estado tienen deficiencias para la publicación de los proyectos lo cual retrasa la gestión y retrasa la ejecución presupuestal. Lastra Chacón, (2017) afirma que en los municipios pequeños en Perú el internet y el sistema presupuestario es un factor importante por que influyen la ejecución presupuestal, pero no es abrumador en palabras del investigador.

Hay un consenso en los funcionarios y los especialistas en que las **deficiencias en las contrataciones** afectan la ejecución presupuestal en la

MPRM, pues retrasan los procesos administrativos, en ese sentido coinciden con Romero Arnez (2016) en que debido a las normas existen deficiencias en el proceso de licitación que retrasan la ejecución presupuestal, en esa línea Guzmán y Andrea (2016) afirman que la deficiente contratación de empresas constructoras limitan la ejecución presupuestal para inversión pública.

Existe un consenso entre los funcionario concedores de la realidad de la MPRM que los **expedientes técnicos deficientes** influyen en la ejecución presupuestal en la MPRM, en la misma línea Romero Arnez (2016) afirma que en los municipios pequeños no disponen con tecnicos para la elaboración de proyectos, lo cual retrasa la ejecución, por otro lado Lastra Chacón (2017) afirma que la ejecución presupuestal se ve afectada por la capacidad que tiene la institución de formular expedientes tecnicos, mientas que Guzmán y Andrea (2016) afirma que entre los factores que limitan la ejecución presupuestal estan los perfiles tecnicos y expedientes tecnicos.

La **auditoría y control** influye en la ejecución presupuestal en la MPRM, en la misma línea Mohammad y Kalimullah (2019) en Afganistan afirma que la falta de monitoreo y evaluación es un factor que afecta la ejecución presupuestal en los ministerios, por otro lado Guzmán y Andrea (2016) afirma que la ineficiente control es un factor que limita la ejecución presupuestal en una municipalidad distrital de Trujillo.

El **centralismo** es un factor que influyen en la ejecución presupuestal, en esa línea Reinoso y Pincay (2020) afirma que la dependencia del gobierno central es un factor que afecta la ejecución presupuestal en los gobiernos autónomos descentralizados(GAD) en el país del ecuador, por otro lado Romero Arnez (2016) afirma que el centralismo que existe en Bolivia trae como consecuencia excesivas trabas burocráticas.

Los **intereses políticos** adversos afectan la ejecución presupuestal en la MPRM, debido a los inconvenientes que se general y acarrear retrasos en la ejecución presupuestal, en esa línea otros investigadores como Romero Arnez (2016) afirma en su investigación que se promueven la destitución del alcaldes por

otras agrupaciones políticas lo cual trae inestabilidad de los gobernantes que retrasan la ejecución del presupuesto.

El **Cambio de gobierno municipal** es un factor que determina los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, ya que cuando un alcalde entra generalmente los niveles de ejecución presupuestal son bajos por el proceso de aprendizaje y el cambio de personal. En ese sentido Jiménez et al., (2018) afirma que los políticos actúan estratégicamente según los ciclos políticos, por otro lado Lastra Chacón (2017) afirma que la reelección del alcalde influye en la ejecución presupuestal.

La **oportunidad de las transferencias** es otro factor que determina la ejecución presupuestal en la MPRM ya que muchas veces las transferencias se realizan tardíamente de los otros niveles de gobierno. En ese sentido Romero Arnez (2016) afirma en su investigación que las transferencias adicionales que se dan a destiempo y muchas veces en diciembre es un factor que incide en la ejecución presupuestal.

Con respecto a los resultados del segundo objetivo donde analizamos la **evolución de los niveles de ejecución presupuesta** en la MPRM, advertimos que en los últimos diez años, el promedio de la ejecución presupuestal fue de 63%, agravándose en los últimos años donde en el 2018 fue de 51% y el 2019 fue de 28%, en ese sentido coincide con Guzmán y Andrea (2016) en su tesis donde manifiesta que en una municipalidad distrital de Trujillo existen una baja ejecución del presupuesto público y que se deben a varios factores entre ellas la baja planificación, falta de coordinación, a los perfiles y expedientes técnicos, a la ineficiente control, a las deficiencias de la contratación de empresas constructoras, al escaso personal especializado, a la escasa capacitación.

Con respecto al tercer objetivo donde se analizó los **sectores priorizados en la ejecución presupuestal en el último año en la MPRM**, afirmamos que fueron los sectores transportes y saneamiento en ese sentido coincide con la investigación de Ocampo Delgado (2019) en su tesis sobre los factores que determinan la inversión pública en un gobierno local de Andahuaylas donde manifiesta que los sectores priorizados en ese municipio son proyectos de

saneamiento básico y carreteras (proyectos viales) cuando su población se dedica a la agricultura y ganadería por lo que ellos necesitan proyectos que apoyen a este sector.

Albuquerque (2004); en su teoría del desarrollo local afirma que se tiene que fortalecer los gobiernos provinciales y locales ya que son estos quienes conocen mejor y más de cerca las necesidades y potencialidades de su población para la creación de instituciones de desarrollo productivo y empresarial. Al respecto los municipios tienen cada vez más transferencias del gobierno central para inversión pública como lo vimos, pero no ejecutan todo su presupuesto, retrasando la inversión en carreteras, saneamiento, colegios, universidades, etc. con lo cual retrasa el desarrollo de los pueblos, al respecto Dulanto Rishing (2018) afirma que en el Perú el proceso de descentralización tanto administrativa como financiera se ha venido dando en los últimos años, pero se ha visto también en estos últimos años que los gobiernos regionales y locales no cuentan con capacidad de gasto en especial en su gasto para inversión pública.

VI. CONCLUSIONES

1. Los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza están agrupados en cuatro categorías que son el i) El factor personal, ii) El factor institucional, iii) El factor político y iv) El factor financiero, cada una con subcategorías que en total hacen quince factores determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM. Dentro del factor personal encontramos al perfil profesional, la capacitación, la motivación laboral, la inestabilidad laboral; dentro el factor institucional tenemos la burocracia, el incumplimiento de normas, deficiencias en la planificación, sistemas de información deficientes, deficiencias en las contrataciones, expedientes técnicos deficientes y la auditoría y el control; dentro del factor político encontramos el centralismo, intereses políticos, cambio de gobierno municipal; dentro del factor financiero tenemos la oportunidad en las transferencias.

2. Los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM en los últimos años no han estado en los niveles deseados, mientras que las transferencias financieras del gobierno central se han triplicado desde el 2010. El promedio de ejecución presupuestal en los últimos diez años ha sido de 63%, agravándose en los últimos 3 años donde solo se ejecutó el 44% en el 2017, el 51% en el 2018 y el 28% en el 2019.

3. Los sectores priorizados en la ejecución en la MPRM en el 2019 fueron el sector transporte el cual logró un avance en la ejecución presupuestal del 26.3%, otro sector priorizado del presupuesto fue para saneamiento el cual obtuvo una ejecución presupuestal del 10.9%; estos dos sectores priorizados juntos representan el 87% del total del presupuesto asignado para ese año.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza, en primer lugar cumplir con el manual de perfil de puestos de la institución ya que ahí se indica los requisitos necesarios para que el trabajador realice una buena labor, con lo cual el trabajador se sentirá motivado al cumplir una función de acuerdo a su perfil profesional, además se recomienda que implemente una capacitación permanente para mantener capacitado de las últimas normas para no retrasar la ejecución presupuestal se recomienda a los trabajadores de la MPRM un trabajo más proactivo, coordinado y en equipo donde el personal tenga más permanencia en el cargo y pueda conocer mejor su función para brindar un mejor servicio al ciudadano así también para agilizar los procesos administrativos de la función pública.

Se recomienda a los funcionarios de la MPRM mejorar los procesos de contratación para evitar retrasos, se recomienda capacitar al personal en temas de contrataciones públicas, se recomienda mejorar los expedientes técnicos, los cuales tienen que ser revisados y mejorar su calidad, se recomienda seleccionar mejor a los contratistas, se recomienda que se actualicen y mejoren los equipos informáticos de los trabajadores, en internet, se tiene que capacitar en la operatividad de los sistemas, además los trabajadores tienen que conocer la norma para poder operar sin inconvenientes ni retrasos los sistemas administrativos del estado.

Se recomienda a los funcionarios de la MPRM mejorar la planificación donde intervengan todas las áreas y que trabajen de manera coordinada, también se debe mejorar la planificación del presupuesto, se deben priorizar proyectos viables que cierren mejor las brechas para agilizar los proyectos, también se tiene que realizar el seguimiento a los proyectos para evitar entrampamientos y contratiempos y se debe tratar que las transferencias sean oportunas donde se pueda gastar el presupuesto transferido de manera eficiente, se recomienda evitar las modificaciones presupuestales, se recomienda facilitar y organizar las labores de auditoría, que sean más permanentes y continuas para que sirvan de apoyo como asesores a los diferentes funcionarios de la institución.

REFERENCIAS

- Alburquerque, F. (2004). *El enfoque del desarrollo económico local*.
https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1251776298.areas_enfoque_del_0.pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición). Pearson Education.
- Bessie, D. T. S. (2016). Intrinsic Factors Affecting Budget Utilization in Ethiopian Public Universities. *Madda Walabu University, Ethiopia*. <https://doi.org/ISSN2222-1700>
- Burbano Ruiz, J. E. (2005). *Presupuesto, enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGRAW-HILL.
- Ley del Sistema Nacional de Presupuesto N° 28411, (2004).
<https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/5539-ley-n-28411/file>
- Cubillan, A. C., y Colina, L. (2013). La planificación presupuestaria en universidades públicas. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 10(1), 185-201.
- Dulanto Rishing, G. (2018). Descentralización y subsidiariedad: El caso peruano. *Universidad de Piura*. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3255>
- Guzmán, A., y Andrea, C. (2016). Factores limitantes de la ejecución presupuestal en inversión de la Municipalidad Distrital de Moche, período 2007—2015. *Universidad Nacional de Trujillo*.
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5231>

- Hernández, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las pautas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición). McGraw Hill.
- Hinojosa Perez, J. A. (2017). *El arte de hacer una tesis para pos y pregrado con casos prácticos*. unmsm.
- Jiménez, A., Merino, C., y Sosa, J. C. (2018). *Determinantes de la inversión pública de los gobiernos locales del Perú* (p. 29). Secretaría Técnica del Consejo Fiscal del Perú.
- Jiménez Robalino, P. E. (2019). *Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santo Domingo y su desarrollo económico durante los años 2015 y 2016* [Master's Thesis]. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría....
- Khan, A. (2019). *Fundamentals of Public Budgeting and Finance*. Springer Nature.
- Lastra Chacón, J. P. (2017). *Perú: Factores determinantes de la inversión pública en los gobiernos locales, periodo 2008-2014*.
- Laudon, K., y Laudon, J. (2012). *Sistemas de Información Gerencial* (Decimosegunda edición). PEARSON EDUCACIÓN.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. Pearson Education.
- Masgos Millan, P. L. (2018). Implicancias que limitan la Ejecución Presupuestal en el Instituto Peruano del Deporte 2011—2016. *Universidad César Vallejo*.
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19494>
- Menifield, C. E. (2017). *The Basics of Public Budgeting and Financial Management: A Handbook for Academics and Practitioners*. Rowman & Littlefield.
- Miller, G. (2018). *Performance Based Budgeting*. Routledge.

- Mohammad, A., y Kalimullah, K. (2019). *Low execution rate of developmental budget in Sectorial Ministries of Afghanistan: Causes and Remedies* (Kardan Publications). Kardan University; 2 (1) 1–19. <https://kardan.edu.af/data/public/files/v2i1-424092019022633.pdf>
- Monge, E. C. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de Administración*, 1(2 (Julio-Diciembre)), 31-54.
- Mungai, O., y Nasieku, T. (2015). *Factors Affecting Budget Execution by County Governments in Kenya*. 5(10), 7.
- Ocampo Delgado, W. (2019). Factores que determinan la inversión pública en el gobierno local de la provincia de Andahuaylas, periodo 2015-2018. *Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco*. <https://doi.org/M-23/010/2019>
- Constitución política del Perú, (1993). <http://www.cervantesvirtual.com/obra/constitución-politica-del-peru-1993/>
- Publicaciones | PNUD*. (2018). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. <https://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage.html>
- Reinoso, Y., y Pincay, D. (2020). Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno local Municipal del Cantón Simón Bolívar. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(2), 14-30.
- REV MED HONDUR. (2012). *Principio de la ética de la investigación y su aplicación*. Biblioteca Virtual en Salud de Honduras. <http://www.bvs.hn/RMH/pdf/2012/pdf/Vol80-2-2012-9.pdf>

- Rojas Crotte, I. R. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: Una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica. *Universidad Autónoma del Estado de México*, 22.
- Romero, A. T., Fonseca, S. C., Sánchez, F. E. C., y Polanía, D. F. L. (2017). Análisis de la ejecución presupuestal en Colombia durante el periodo 1954 – 2013. *Revista CIFE: Lecturas de Economía Social*, 19(30), 23-45.
- Romero Arnez, C. M. (2016). *Baja ejecución presupuestaria en inversión pública en los gobiernos municipales de Bolivia*. GRIN Verlag.
<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/la/15/inversión.zip>
- Rubin, I. S. (2019). *The Politics of Public Budgeting: Getting and Spending, Borrowing and Balancing*. CQ Press.
- Saldaña Casanova, M. J. (2018). Factores de riesgo de ejecución presupuestal que influyen en la gestión de proyectos de inversión pública del Gobierno Regional La Libertad—2013. *Universidad San Pedro*.
<http://repositorio.usanpedro.edu.pe//handle/USANPEDRO/6113>
- Sánchez Cacao, W. N. (2016). *Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala*. <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/143520>
- Schiavo-Campo, S. (2017). *Government Budgeting and Expenditure Management: Principles and International Practice*. Taylor & Francis.
- Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable)*. (s. f.). Recuperado 12 de junio de 2020, de <https://www.mef.gob.pe/es/seguimiento-de-la-ejecución-presupuestal-consulta-amigable>
- Tacuba, A. (2016). Gasto para el desarrollo rural en México y Presupuesto Base Cero, 2016. *Economía, UNAM*, 13(37), Article 37.
<http://www.revistas.unam.mx/index.php/ecu/article/view/54739>

- Valdiviezo Chiroque, L. (2012). Factores determinantes de la capacidad del gasto de la inversión pública en el período 2004-2010: Caso Gobierno Regional Piura. *Universidad Nacional de Piura / UNP*.
<http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1572>
- Videnza Consultores. (2019, Junio 4). *Los Top 5 en baja ejecución presupuestaria | Blogs | Gestión*. Diario Gestión. <https://gestion.pe/blog/evidencia-para-la-gestion/2019/06/los-top-5-en-baja-ejecucion-presupuestaria.html/?ref=gesr>
- Welsch, G., Hilton, R., Gordon, P., y Rivera, C. (2005). *Presupuestos. Planificación y control*. Pearson Education.
-

ANEXOS
Anexo 1

Matriz de operacionalización de la variables.

Título	Definición conceptual	Definición Operacional	Categorías	Subcategorías	Instrumento
Determinantes de los niveles de Ejecución Presupuestal en la MPRM	<p>Determinante: Proviene de determinar que significa: Ser causa de que algo ocurra o de que alguien se comporte de un modo determinado (RAE)</p> <p>Nivel de ejecución presupuestal: En los reportes de ejecución presupuestal del MEF y del Congreso de la República muestran la ejecución presupuestal a nivel de devengado con respecto al PIM.</p>	Factores que determinan o influyen los niveles de ejecución presupuestal que se debe a factores personales, financieros, institucionales y políticos.	Factor personal	Capacitación y perfil profesional	Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
				Estabilidad laboral	Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
				Motivación	Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
			Factor financiero	Disponibilidad de recursos financieros	Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
				Factor institucional	Planificación y presupuesto
			Inversión pública		Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
			logística		Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
			Sistemas de información		Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
			Auditoría y control		Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
			Factor político	Ciclo político	Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
				Inestabilidad política	Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs
				Centralismo y burocracia	Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs

Anexo 2

Instrumentos de recolección de datos
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

INSTRUMENTO.

1. Nombre del instrumento:

Guión de entrevista para identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

2. Autor(a):

Br. Rommel Félix Sánchez Paredes

3. Objetivo:

Identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

4. Estructura y aplicación:

El presente guión de entrevista está estructurado en base a 27 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 10 personas, 3 funcionarios del conecta MEF que asesoran a la MPRM en materia de presupuesto, inversión, y a funcionarios y exfuncionarios de la municipalidad en estudio quienes intervienen en el proceso de ejecución presupuestal.

GUIÓN DE ENTREVISTA

Estimado (a) Sr. (a): El presente instrumento tiene por objetivo recoger información sobre los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Amazonas, agradeceremos proceder según las instrucciones para dar respuesta.

Fecha: Hora:

Lugar: (Ciudad y lugar específico).....

Entrevistador: Rommel Félix Sánchez Paredes

Introducción:

La presente investigación tiene como propósito identificar los factores que determinan los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, para esto se han elegido a especialistas conocedores de la realidad de la ejecución presupuestal quienes asesoran o intervienen en el proceso presupuestario, dentro de ellos tenemos a funcionarios del CONECTAMEF del área de presupuesto, inversiones, así como funcionarios y ex funcionarios de la MPRM.

Características de la entrevista:

La presente entrevista tendrá una duración de 2 horas.

Preguntas:

Donde trabaja:.....

Área donde trabaja:

Antigüedad en el cargo:Años:Meses

Sexo: Seudónimo:

Condición laboral: Contratado Nombrado Ex trabajador.....

Instrucciones:

Responder las preguntas de la presente entrevista de manera amplia y con todos los conocimientos y experiencia, con claridad y con detalles los cuales servirán para desarrollar la presente investigación:

1. ¿Considera que la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza (MPRM) cuenta con personal cuyo perfil es el adecuado para ejercer las labores vinculadas a la ejecución presupuestal (Presupuesto, administración, logística, inversión, obras, etc.)?
2. ¿Cree usted que el personal se encuentra capacitado para ejercer las diversas labores relacionadas con la ejecución presupuestal?
3. ¿Considera que el perfil y nivel de capacitación de los funcionarios municipales de la MPRM tienen relación con los niveles de ejecución presupuestal en los últimos años?
4. ¿Los responsables de las áreas críticas del proceso presupuestario y de ejecución presupuestal de la MPRM tienen permanencia en sus cargos o existe alta rotación que retrasa los procesos administrativos?
5. ¿Considera que el nivel de estabilidad y permanencia en el cargo influye en la ejecución presupuestal?
6. ¿De acuerdo a su conocimiento de la MPRM, considera Usted que el personal clave de los procesos relacionados con la ejecución presupuestal se encuentran debidamente motivados para ejercer la función?
7. ¿Considera usted los niveles de motivación de los funcionarios tenga influencia en el nivel de logro de la ejecución presupuestal?
8. ¿La transferencia de recursos financieros de otros niveles de gobierno, ocurre con oportunidad y con los mecanismos claros para facilitar su ejecución?
9. ¿Considera Ud. que los niveles de oportunidad en la transferencia presupuestaria de otros niveles de gobierno afecta de manera relevante los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM?
10. ¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal del gasto corriente son mayores a los niveles de ejecución presupuestal del gasto de capital en la MPRM?
11. ¿Considera que la ejecución presupuestal para inversión pública influye significativamente en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM?
12. ¿Considera Ud. que en la MPRM existe deficiencias en la planificación en el proceso de la ejecución presupuestal?
13. ¿Considera que las deficiencias en la planificación influye en los niveles de ejecución presupuestal?
14. ¿Cree Ud. que en la MPRM los expedientes técnicos de los proyectos de inversión presentan deficiencias en su elaboración?
15. ¿Considera que las deficiencias en los expedientes técnicos influye en los niveles de ejecución presupuestal?
16. ¿Cree que en la MPRM existe deficiencias en los procesos de contrataciones del estado?
17. ¿Considera que las deficiencias en las contrataciones del estado afecta los niveles de ejecución presupuestal?

18. ¿Cree Ud. que los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos del estado están funcionando correctamente?
19. ¿Considera Ud. que los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos influyen en la ejecución presupuestal?
20. ¿Considera que en la MPRM se realizan auditorías a la gestión municipal relacionadas con la ejecución presupuestal?
21. ¿Considera que la auditoría y control en la MPRM influye en la ejecución presupuestal?
22. ¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal al inicio y al final del periodo municipal del alcalde de la MPRM son los mismos?
23. ¿Cree que Ud. que el ciclo político influye en los niveles de ejecución presupuestal?
24. ¿Cree usted que los intereses políticos adversos a una gestión de gobierno pueden desestabilizar los procesos de ejecución presupuestal en el Municipio?
25. ¿Considera que la inestabilidad política influye en la ejecución presupuestal?
26. ¿Cree que en el proceso de la ejecución presupuestal en la MPRM existe mucho centralismo y burocracia?
27. ¿Considera Ud. que el centralismo y la burocracia influye en los niveles de ejecución presupuestal?

GUIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDO A ESPECIALISTAS CONOCEDORES DE LA REALIDAD DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LOS GOBIERNOS LOCALES

Estimado (a) Sr. (a): El presente instrumento tiene por objetivo recoger información sobre los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la provincia de Rodríguez de Mendoza, Amazonas, agradeceremos proceder según las instrucciones para dar respuesta.

Fecha: Hora:

Lugar: (Ciudad y lugar específico).....

Entrevistador: Rommel Félix Sánchez Paredes

Introducción:

La presente investigación tiene como propósito identificar los factores que determinan los niveles de ejecución presupuestal, para esto se han elegido a especialistas conocedores de la realidad de la ejecución presupuestal quienes asesoran o intervienen en el proceso presupuestario.

Características de la entrevista:

La presente entrevista tendrá una duración de 2 horas.

Preguntas:

Donde trabaja:.....

Área donde trabaja:

Antigüedad en el cargo:Años:Meses

Sexo: Seudónimo:

Condición laboral: Contratado Nombrado Ex trabajador

Instrucciones:

Responder las preguntas de la presente entrevista de manera amplia y con todos los conocimientos y experiencia, con claridad y con detalles los cuales servirán para desarrollar la presente investigación:

1. ¿Considera que los gobiernos locales cuentan con personal cuyo perfil es el adecuado para ejercer las labores vinculadas a la ejecución presupuestal (Presupuesto, administración, logística, inversión, obras, etc.)?
2. ¿Cree usted que el personal en los gobiernos locales se encuentra capacitado para ejercer las diversas labores relacionadas con la ejecución presupuestal?
3. ¿Considera que el perfil y nivel de capacitación de los trabajadores en las municipalidades tienen relación con los niveles de ejecución presupuestal en los últimos años?
4. ¿Los responsables de las áreas críticas del proceso presupuestario y de ejecución presupuestal en los municipios tienen permanencia en sus cargos o existe alta rotación que retrasa los procesos administrativos?
5. ¿Considera que el nivel de estabilidad y permanencia en el cargo influye en la ejecución presupuestal en las municipalidades?
6. ¿De acuerdo a su conocimiento de las municipalidades, considera Usted que el personal clave de los procesos relacionados con la ejecución presupuestal se encuentran debidamente motivados para ejercer la función?
7. ¿Considera usted los niveles de motivación de los funcionarios municipales tenga influencia en el nivel de logro de la ejecución presupuestal?
8. ¿La transferencia de recursos financieros de otros niveles de gobierno, ocurre con oportunidad y con los mecanismos claros para facilitar su ejecución en las municipalidades?
9. ¿Considera Ud. que los niveles de oportunidad en la transferencia presupuestaria de otros niveles de gobierno afecta de manera relevante los niveles de ejecución presupuestal en las municipalidades?
10. ¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal del gasto corriente son mayores a los niveles de ejecución presupuestal del gasto de capital en las municipalidades?
11. ¿Considera que la ejecución presupuestal para inversión pública influye significativamente en los niveles de ejecución presupuestal en las municipalidades?
12. Considera Ud. que en las municipalidades existe deficiencias en la planificación en el proceso de la ejecución presupuestal?
13. ¿Considera que las deficiencias en la planificación influye en los niveles de ejecución presupuestal?
14. ¿Cree Ud. que los expedientes técnicos de los proyectos de inversión presentan deficiencias en su elaboración en las municipalidades?
15. ¿Considera que las deficiencias en los expedientes técnicos influye en los niveles de ejecución presupuestal?
16. ¿Cree que en las municipalidades existe deficiencias en los procesos de contrataciones del estado?

17. Considera que las deficiencias en las contrataciones del estado afecta los niveles de ejecución presupuestal?
18. ¿Cree Ud. que los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos del estado están funcionando correctamente?
19. ¿Considera Ud. que los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos influyen en la ejecución presupuestal?
20. ¿Considera que en las municipalidades se realizan auditorías a la gestión municipal relacionadas con la ejecución presupuestal?
21. ¿Considera que la auditoría y control influyen en la ejecución presupuestal?
22. ¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal al inicio y al final del periodo municipal son los mismos?
23. ¿Cree que Ud. que el ciclo político (periodos) influye en los niveles de ejecución presupuestal?
24. ¿Cree usted que los intereses políticos adversos a una gestión de gobierno municipal pueden desestabilizar los procesos de ejecución presupuestal en el Municipio?
25. ¿Considera que la inestabilidad política influye en la ejecución presupuestal en las municipalidades?
26. ¿Cree que en el proceso de la ejecución presupuestal en las municipalidades existe mucho centralismo y burocracia?
27. ¿Considera Ud. que el centralismo y la burocracia influye en los niveles de ejecución presupuestal en las municipalidades?

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario para identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

2. Estructura detallada:

Es esta sección se presenta un cuadro donde puede apreciar la variable las categorías, subcategorías que la integran.

Estructura

Variable de estudio	Categorías	Subcategorías	Ítems
Determinantes de los niveles de Ejecución Presupuestal en la MPRM	Factor personal	Capacitación y Perfil profesional	1,2,3
		Estabilidad laboral	4,5
		Motivación	6,7
	Factor financiero	Disponibilidad de recursos financieros	8,9,10,11
	Factor institucional	Planificación y presupuesto	12,13
		Inversión pública	14,15
		logística	16,17
		Sistemas de información	18,19
		Auditoría y control	20,21
	Factor político	Ciclo político	22,23
		Inestabilidad política	24,25
Centralismo y burocracia		26,27	

Factor político	<i>Ciclo político</i>	22. <i>¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal al inicio y al final del periodo municipal del alcalde de la MPRM son los mismos?</i>										
		23. <i>¿Cree que Ud. que el ciclo político influye en los niveles de ejecución presupuestal?</i>										
	<i>Inestabilidad política</i>	24. <i>¿Cree usted que los intereses políticos adversos a una gestión de gobierno pueden desestabilizar los procesos de ejecución presupuestal en el Municipio?</i>										
		25. <i>¿Considera que la inestabilidad política influye en la ejecución presupuestal?</i>										
	<i>Centralismo y burocracia</i>	26. <i>¿Cree que en el proceso de la ejecución presupuestal en la MPRM existe mucho centralismo y burocracia?</i>										
		27. <i>¿Considera Ud. que el centralismo y la burocracia influye en los niveles de ejecución presupuestal?</i>										

Grado y Nombre del Experto:

Firma del experto : _____

EXPERTO EVALUADOR

Anexo 3

Validez de los instrumentos de recolección de información

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO ESCUELA DE POS GRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Rodríguez de Mendoza, 23 de Junio del 2020

Señor(a) MSc. ROIBER PEPITO MENDOZA REYNA
Ex trabajador del área de presupuesto del Gobierno Regional de Amazonas 2019
Ex Responsable de la OPI y seguimiento de inversiones de la UNPRG 2018
Ciudad.-

De mi consideración

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en Gestión Pública.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Instrumento detallado con ficha técnica.
- Ficha de evaluación de validación.
- Matriz de consistencia de la investigación.
- Cuadro de operacionalización de variables

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,
Br. Rommel Félix Sánchez Paredes



Firma

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Rodríguez de Mendoza, 23 de Junio del 2020

Señor(a) Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar
Docente asociado Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza
Gerente General en CAHISA SRL

Ciudad.-

De mi consideración

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en Gestión Pública.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Instrumento detallado con ficha técnica.
- Ficha de evaluación de validación.
- Matriz de consistencia de la investigación.
- Cuadro de operacionalización de variables

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,

Br. Rommel Félix Sánchez Paredes



Firma

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Rodríguez de Mendoza, 23 de Junio del 2020

Señor(a) MSc. MARLENY SUSANA CAMPOS ARTEAGA
Responsable del área de Tesorería y Presupuesto de la Municipalidad Distrital de Longar

Ciudad.-

De mi consideración

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en Gestión Pública.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Instrumento detallado con ficha técnica.
- Ficha de evaluación de validación.
- Matriz de consistencia de la investigación.
- Cuadro de operacionalización de variables

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,

Br. Rommel Félix Sánchez Paredes



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Guía de entrevista para identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

III. TESISISTAS:

Br. Rommel Félix Sánchez Paredes

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES : DADO EL BUEN NÚMERO DE PREGUNTAS ES IMPORTANTE CONCILIAR UN ESPACIO AMPLIO PARA LA ENTREVISTA A FI DE CUBRIRI TODO EL INSTRUMENTO Y COLATERALES QUE PUEDAN SURGIR EN LA ENTREVISTA

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 23 de junio del 2020

Mg. Dr.

Firma

EXPERTO: **Mg. ROBERT PEPITO MENDOZA REYNA**

DNI N° 33431736

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Guía de entrevista para identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

III. TESISISTAS:

Br. Rommel Félix Sánchez Paredes

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:.....
.....
.....

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 23 de Junio del 2020



Firma _____

EXPERTO Dr. Carlos A. Hinojosa Salazar

DNI 33958820

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Guía de entrevista para identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas

III. TESISISTAS:

Br. Rommel Félix Sánchez Paredes

IV. DECISIÓN:

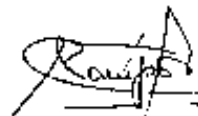
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:.....
.....
.....

APROBADO; SI

NO

Chiclayo, 23 de Junio del 2020



Firma _____

EXPERTO; Mg. MARLENY SUSANA CAMPOS ARTEAGA

DNI: 43479218

Anexo 4

Autorización para recolección de Información



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
RODRÍGUEZ DE MENDOZA
GERENCIA MUNICIPAL

"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Universalización de la Salud"

Rodríguez de Mendoza, 13 de julio del 2020.

CARTA N° 032 - 2020-MPRM/GM

SEÑORA:
MERCEDES COLLAZOS ALARCÓN
Directora de la Escuela de Postgrado
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Chiclayo

**ASUNTO : COMUNICA ACEPTACION PARA DESARROLLO DE
TESIS EN LA MUNICIPALIDAD**

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, haciéndole llegar mi cordial y respetuoso saludo; al mismo tiempo, comunicar la aceptación del desarrollo del proyecto de tesis: "DETERMINANTES DE LOS NIVELES DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RODRÍGUEZ DE MENDOZA, AMAZONAS" a desarrollar por el maestrante Rommel Félix Sánchez Paredes, alumno de la Escuela de Postgrado del III Ciclo de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar; en tal sentido se sugiere comunicar al alumno en mención para que pueda coordinar con las áreas de la municipalidad que correspondan.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente



C.C.
Archivo



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año de la Universalización de la Salud"



11 de junio de 2020

Señor.

Dr. Helder Rodríguez Zelada

ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RODRIGUEZ DE MENDOZA

Presente.

Es grato dirigiros a ustedes, para expresar nuestro cordial saludo y a la vez presentar al Maestrante Rommel Félix Sánchez Paredes, alumno de la escuela de Postgrado del III ciclo de la **Maestría en Gestión Pública**, de nuestra casa superior de estudios; quien desea desarrollar la aplicación de su Proyecto de Tesis; en su representada; dicho trabajo se titula "DETERMINANTES DE LOS NIVELES DE EJECUCION PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE RODRIGUEZ DE MENDOZA, AMAZONAS".

Agradecemos anticipadamente la atención que pudieran brindar a la presente.

Expedimos la presente a solicitud del alumno.

Atentamente,



C.C.: VAGS-DTC-EPG, Interesado (a) y Archivo.

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Chiclayo Pimentel Km. 3.5.
Telf. (074) 480210/Anexo:6520

Anexo 5

Matriz de triangulación

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN						
Perfil profesional						
F1	F2	F3	F5	F6	E1	E2
<p>“tenemos, de repente deficiencias por el caso de personal, yo me considero y considero a los colegas preparados, pero de acuerdo al monto con que contamos para tener un personal más que nos acompañe, quizás tengamos algunas deficiencias, porque en este caso en presupuesto no tengo un planificador, debería haber una subgerencia de planificación, pero por reducir costos de personal, yo estoy tomando esas dos áreas” (F1), “antes el área de presupuesto lo llevaban personas que tenían secundaria completa, pero ahora el mismo estado te ordena un cierto perfil para cada puesto” (F1)</p> <p>“nosotros si cumplimos con el personal adecuado por los nuevos documentos de gestión que se han aprobado y también porque estamos pensando a futuro incluirnos en la ley servir”</p>	<p>“Yo considero que la Municipalidad cuenta con el personal cuyo perfil cumple con los documentos de gestión, (ROF, MOF), en tal sentido el personal tiene la capacidad ejercer la labores vinculadas a la ejecución presupuestal”</p>	<p>“...dentro de estas etapas del proceso presupuestario, todos intervienen para desarrollar la parte presupuestal” (F3)</p>	<p>“reclutan personal que no está al nivel del puesto que ocupan y eso en las entidades públicas y privadas es una deficiencia en la ejecución de metas y objetivos a corto plazo, y que conlleva a un retraso y a la ineficiencia de la gestión misma” (F5), “el personal nuevo ingresa en muchas ocasiones sin la menor capacidad” (F5),</p>	<p>“algunos puestos son ocupados por política y no por mérito” (F6), “en algunas áreas si cuentan con personal idóneo, pero otras no; lo cual dificulta el trabajo en equipo e influye negativamente para el cumplimiento de los objetivos. Porque son personas que carecen de conocimiento técnico” (F6)</p>	<p>“generalmente los gobiernos locales no cuentan con un buen equipo técnico que les ayude a acelerar la ejecución, sobre todo en el primer año de su gestión. Esta problemática se profundiza en aquellos gobiernos locales que no cuentan con recursos suficientes para poder contratar un personal adecuado” (E1),</p>	<p>“debo decir que la mayoría de los Gobiernos Locales, no cuenta con el personal cuyo perfil es el adecuado para ejercer labores vinculadas a la ejecución presupuestal” (E2), “yo considero que el perfil y nivel de capacitación de los trabajadores en las municipalidades tienen relación con los niveles de ejecución presupuestal” (E2)</p>
<p>CONCLUSIÓN: En la MPRM no cuentan con el personal especializado suficiente para realizar las diversas labores relacionadas al proceso de ejecución presupuestal por lo que en algunos casos tienen que hacer doble función, porque no cuentan con recurso para contratar más personal de acuerdo al perfil requerido (F1), además algunos de sus trabajadores no cuentan con el perfil profesional requerido para el puesto(F5) ya que algunas veces ingresan a trabajar por favores políticos y no por méritos(F6), sin embargo esta situación se está tratando de cambiar ya que según relato de sus trabajadores que tienen seis meses en el cargo (F1,F2) están cumpliendo con el manual de perfil de puestos ya que con el nuevo gobierno municipal quieren ingresar a la Ley Servir. Por otro lado en la mayoría de gobiernos locales no cuentan con un buen equipo de profesionales y con el perfil requerido para el puesto que influye en la ejecución presupuestal, esta problemática es mayor en aquellos municipios donde no cuentan con recursos suficientes para contratar un personal adecuado (E1, E2).</p>						

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN						
Capacitación						
F1	F2	F3	F4	F5	E1	E2
<p>“la ejecución depende ya de nosotros los profesionales de como manejemos ese presupuesto” (F1), “una cosa es conocer un aplicativo y otra cosa es conocer la norma” (F1), “tenemos que tener personal idóneo profesional para ir todas las áreas en un solo rumbo” (F1)</p>	<p>“las capacitaciones son muy importes por que contribuyen directamente con los niveles de ejecución presupuestal” (F2)</p>	<p>“la gente no está acostumbrada a leer, piensa que leyendo un poquito, no interpretando las normas a veces quieren sacarle la vuelta a las normas presupuestarias” (F3), “la gente de presupuesto tiene que tener el conocimiento para aplicación de la norma y esa es la mayor debilidad” (F3), “tanto el ministerio de economía como los sectores que transfieren el dinero, están preocupados en hacer las capacitaciones” (F3), “el problema es la operatividad y el manejo” (F3), “si yo por ejemplo en abastecimiento hago una mala certificación presupuestal, involucra que le va malograr a contabilidad y cuando tesorería se da cuenta entonces regresa de nuevo el papel hasta que abastecimiento, lo vuelva a rehacer..... el problema es la operatividad o el conocimiento de las personas que trabajan en los distintos sistemas administrativos, esto hace que se retrasen la ejecución” (F3)</p>	<p>“un funcionario capacitado en los últimos procedimientos, conocimientos si desarrolla mejor su función” (F4), “algunos funcionarios necesitarían una capacitación más actual” (F4), “a veces no están bien capacitados o no están bien al tanto de las normas, entonces ahí es donde se generan la confusión” (F4), “...cuando un funcionario público se capacita de alguna manera trae conocimientos nuevos, implementa nuevos procedimientos y mejora su gestión y puede hacer más eficiente el proceso” (F4)</p>	<p>“necesita que el profesional esté lo más actualizado posible para ser eficiente en la labor que realiza” (F5)</p>	<p>“los gobiernos locales al carecer de personal capacitado se ven limitados para llevar adelante una adecuada gestión presupuestaria” (E1)</p>	<p>“en la mayoría de los Gobiernos Locales, muchos funcionarios en cada una de las gestiones municipales, llegan prácticamente a aprender y no están capacitados para ejercer las diversas labores relacionadas con la ejecución presupuestal” (E2)</p>
<p>CONCLUSION: La capacitación de los funcionarios son muy importante porque un personal capacitado trae conocimientos nuevos que mejoran la gestión de la institución (F1, F2, F4, E1) además conocer las normas presupuestales son importantes para no retrasar el proceso presupuestal, porque de suceder lo contrario se traducirían en retrasos y bajo niveles de ejecución (F3, F4, F5). La MPRM al no contar con personal suficiente y que no todos cumplan con el perfil profesional requerido en todas las áreas tienen deficiencias en cuanto a que no todo su personal se encuentre capacitado en las últimas normas, porque el proceso presupuestal es un trabajo en equipo por lo que la capacitación es fundamental para cumplir con los objetivos de ejecución (F1, F2, F4), mientras que según los especialistas (E1, E2) afirman que en los gobiernos locales el personal no se encuentra capacitado para ejercer las diversas labores del proceso presupuestal. En este punto también hay un consenso de que la capacitación es un factor que influye en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM y en los gobiernos locales.</p>						

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN								
Inestabilidad Laboral								
F2	F3	F4	F5	F6	E1	E2	E3	E4
<p>“existe rotación de Gerencias por ende considero que retrasan los procedimientos administrativos” (F2), “al hacer rotación y/o cambio de personal retrasan los procesos administrativos” (F2)</p>	<p>“la constante rotación de personal hace también de que la ejecución se retrase” (F3), “la inestabilidad laboral retrasa los procesos administrativos” (F3)</p>	<p>“si hay una rotación que en algún momento afecta la ejecución presupuestal” (F4), “una alta rotación genera de alguna manera un retraso” (F4), “cuando se cambia un funcionario y entra un funcionario nuevo, él tiene que aprender o revisar toda la información y empaparse de todo y obviamente después recién tomar decisiones y esto de alguna manera si influyen en la ejecución presupuestal” (F4), “...cuando uno ingresa a un cargo nuevo hay un proceso de aprendizaje” (F4)</p>	<p>“cada 04 años ingresan a tomar las riendas del gobierno local, ingresa con gente nueva” (F5), “cada 04 años ingresan a tomar las riendas del gobierno local, ingresa con gente nueva” (F5), “el personal labora por espacios cortos, que en muchas veces son cambiados de puesto y otros pasados a despido, cortando las acciones” (F5)</p>	<p>“las áreas que más rotaciones tienen es infraestructura y presupuesto, lo cual si retrasa los procesos administrativos porque cuando ya está encaminado el trabajo cambian al responsable y tenemos que comenzar de nuevo” (F6)</p>	<p>“en los gobiernos locales se tiene alta rotación del personal, lo que origina des continuidad en los procesos y cierta inestabilidad para aplicar mejoras” (E1)</p>	<p>“lamentablemente en la mayoría de los gobiernos Locales, las áreas críticas del proceso presupuestario y de ejecución presupuestal, son considerados como Cargos de confianza, lo cual significa que en el momento menos pensado el Alcalde o el Gerente Municipal toman la decisión de quitarle la confianza al funcionario, destituyéndolo del cargo o haciendo las rotaciones respectivas por lo que no tienen permanencia en los cargos y estos cambios son los que de alguna forma retrasa los procesos administrativos” (E2), “yo considero que efectivamente el nivel de estabilidad y permanencia en el cargo influye en la ejecución presupuestal en las municipalidades, debido a que en el transcurso del tiempo los funcionarios que ejercen las diversas labores relacionadas con la ejecución presupuestal, sumado a su capacidad, son capacitados por el MEF, para una mayor efectividad en sus Labores (E2)</p>	<p>“no existe de estabilidad en la gran mayoría de municipios ya que con frecuencia los trabajadores ocupan cargos de confianza” (E3)</p>	<p>“un profesional con el mínimo de 6 meses en la carga ya conoce la problemática y la hoja de ruta para la ejecución de las Inversiones” (E4)</p>
<p>CONCLUSIÓN: La inestabilidad laboral y la constante rotación de personal retrasan los procesos administrativos (F2, F3, F5, F6, E1,) ya que cuando un personal deja la institución se lleva los conocimientos y experiencia y los nuevos generalmente llegan a aprender lo cual retrasan los procesos (F4, E3) que se ve reflejado en una baja ejecución presupuestal en la MPRM. En este punto cinco de seis funcionarios afirman que la inestabilidad influyen en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM, el funcionario que no comparte esta afirmación (F1) expresa que a partir de este nuevo gobierno municipal se tiene en cuenta el perfil de puestos con lo cual el personal que entra a trabajar en la MPRM viene capacitado y con el perfil profesional el cual tiene los conocimientos y capacitaciones para no detener el proceso de ejecución presupuestal. Por otro lado los especialistas afirman que en la mayoría de gobiernos locales no existe estabilidad laboral, pero también concuerda que la inestabilidad laboral si influye en los niveles de ejecución presupuestal.</p>								

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Motivación laboral

F1	F2	F3	F4	F5	F6	E1	E2	E3
<p>"Me gusta el área de presupuesto y eso me motiva, no tanto el sueldo y otros factores" (F1)</p>	<p>"los niveles de motivación influyen en el logro de la ejecución presupuestal" (F2),</p>	<p>"la motivación implica tener ganas de trabajar, la motivación implica de que tu como servidor público te comprometes a cumplir tus labores (F3), "el personal nombrado tiene una idea muy diferente a lo que es el sector público, ellos terminan su horario y se van, o sea no trabajan con un ímpetu de querer avanzar la gestión" (F3), "un personal que está motivado para el desarrollo de su trabajo tiene todos los implementos, tiene todo para que pueda cumplir todas sus acciones a cabalidad" (F3)</p>	<p>"entonces este capital humano debidamente motivado, que este comprometido con la gestión y el desarrollo de sus funciones si influye de una u otra manera en el cumplimiento o en el nivel de logro de la ejecución presupuestal" (F4)</p>	<p>"lamentablemente no se llega a los niveles remunerativos como para poder incentivar al funcionario" (F5), "muchas veces se siente frustrado y no se desenvuelve de manera eficiente" (F5), "mientras la motivación sea afectiva y/o monetaria, impulsas al trabajador a hacer las cosas de una manera distinta, más eficaz y más eficiente, por consiguiente logras más oportunamente tus objetivos" (F5),</p>	<p>"el nivel remunerativo de los puestos en esas áreas es efímero y no recompensa con la responsabilidad que amerita el desempeño de sus funciones; y, por ende, siendo puestos de mucha responsabilidad no son atractivos para profesionales capacitados e idóneos que si buscan un mejor nivel remunerativo de acuerdo a su capacidad" (F6),</p>	<p>"teniendo funcionarios motivados y una estrategia bien definida, se podrá alcanzar los objetivos" (E1),</p>	<p>"en la mayoría de los Gobiernos Locales, el personal clave de los procesos relacionados con la ejecución presupuestal no se encuentran debidamente motivados para ejercer la función, debido al poco presupuesto que tienen cada uno de ellos" (E2), "considero que la motivación de los funcionarios municipales tenga influencia en el nivel de logro de la ejecución presupuestal" (E2)</p>	<p>"considero que no hay motivación, por falta de capacitación, valoración del trabajo realizado y por percibir insuficientes honorarios" (E3), "un funcionario con una adecuada motivación va a entregarse más a su trabajo" (E3), "no cumplen el perfil sobretodo no están capacitados y motivados" (E3).</p>

CONCLUSIÓN: Un trabajador motivado tiene mayor productividad, va a realizar mejor su trabajo, y con esto contribuye al logro de los objetivos presupuestales (F2, F3, F4, F5), sin embargo en el caso de la MPRM los niveles remunerativos son bajos (F5,F6) que no les permite contratar personal suficiente, capacitado y con el debido perfil, con esto se retrasa el proceso administrativo relacionadas con la ejecución presupuestal, pero también hay trabajadores motivados(F1) por que se encuentran trabajando en el puesto en las cuales se sienten a gusto por que cumplen con el perfil. Por otro lado los especialistas afirman que el personal en la mayoría de gobiernos locales no se encuentran motivados por lo bajos sueldos que perciben y por la falta de capacitación (E2, E3). Todos los funcionarios y especialistas afirman que los niveles de motivación tienen influencia en el logro de la ejecución presupuestal.

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Burocracia

F1	F3	F4	F6	E3
<p><i>“el problema es la burocracia que se presenta al momento de generar quizá en la elaboración de un expediente, la elaboración de un proyecto, entonces el mismo sistema te pone trabas y eso te hace pensar que quizá nosotros no hagamos un buen trabajo para que se realice esta ejecución presupuestal” (F1)</i></p> <p><i>“por parte del gobierno central que no te permiten cortar tiempos, por ejemplo para que tu generes un expedientes, tiene que entrar por mesa de partes, tiene que ir al área usuaria y diferentes etapas hasta que llegue a su fin, entonces no es tanto el gobierno local sino el gobierno central que te ha dado esos lineamientos y lamentablemente en los sistemas de gobierno en todas las entidades, tenemos esa deficiencia” (F1)</i></p> <p><i>“si nosotros no ponemos los objetivos claros y solamente vamos a estar pendientes de como es el seguimiento, la forma normal en la que se da los lineamientos de los gobiernos locales, nunca vamos a llegar a nada, por eso nosotros tenemos que estar detrás del expediente, tenemos que estar haciéndole el seguimiento a los documentos para poder ejecutar, porque si nosotros nos dejamos llevar por los lineamientos ya establecidos, nunca vamos a llegar a nada” (F1)</i></p>	<p><i>“hay bastante burocracia con respecto a que para poder ejecutar una inversión, tengo que tener una serie de lineamientos que están bien, pero a veces no se ajustan a la realidad..... por ejemplo dentro de la ejecución de inversión que piden una serie de criterios y esos criterios para algunas municipalidades creo que no se deben aplicar” (F3), “hay lineamientos que de repente no son aplicables a los gobiernos locales” (F3)</i></p>	<p><i>“quizá la misma norma y el mismo estado es un poco burocrática pero no creo de una burocracia muy desarrollada en la MPRM” (F4), “los procedimientos como su mismo nombre lo dice son burocráticos, demoran en desarrollarse, quizá un procedimiento que puede durar a lo mucho dos o tres días, por la burocracia y con los procesos que se dan con poca eficiencia duran una semana, 15 días” (F4)</i></p>	<p><i>“....los trámites a seguir para la ejecución del presupuesto son totalmente necesarios” (F6)</i></p>	<p><i>“....considero que la burocracia sí influye, por que ocasiona que se tomen acciones a destiempo” (E3)</i></p>

CONCLUSIÓN: En el estado la burocracia está relacionado con el exceso de normas, procedimientos y trámites que hacen lento los procesos administrativos (F1, F2; F3); el proceso presupuestario no es ajena a esta realidad, además los funcionarios manifiestan que muchas veces estas normas no son aplicables a la realidad de algunos gobiernos locales que hacen lento el proceso presupuestario (F3), que se traduce en bajos niveles de ejecución presupuestal por la demora en sus procedimientos. Por otro lado la funcionaria (F6) manifiesta que estos trámites a seguir para la ejecución presupuestal son totalmente necesarios y el funcionario (F1) afirma que la burocracia se da por la misma norma que es burocrática y que en la MPRM no existe una burocracia muy desarrollada, además el funcionario (F1) afirma que el gobierno central no te permite cortar tiempos porque para que generes los expedientes tienen que pasar por diferentes áreas y por diferentes trámites. Cinco de los funcionarios y tres de los especialistas afirmaron que la burocracia influye en los niveles de ejecución presupuestal y dos entrevistado no emitieron opinión.

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN**Incumplimiento de las normas**

F1	F3	F4	F5
<p>“.....te puedo decir que para que un pago, una valorización de obra llegue a presupuesto, tiene que cumplir con todos los requisitos” (F1)</p>	<p>“....muchas veces las entidades desconocen un poco el concepto de una continuidad de inversión o el concepto de saldo de balance” (F3), “....yo tengo un millón en mi cuenta y no lo voy a ejecutar en el año 2019, si no lo voy a ejecutar ¿Por qué lo incorporo?, no es necesario incorporarlo ese dinero que no lo voy a ejecutar, pero si lo puedo incorporar financieramente.....una cosa es incorporarlo financieramente y otra cosa presupuestalmente (F3), “...la mayoría de municipalidades contratan personal de afuera, para que le hagan sus proceso, teniendo en cuenta la norma que dice que tú tienes que tener un personal en contrataciones certificado por el OSCE que muchas veces en las entidades es difícil de encontrar” (F3)</p> <p>“....en presupuesto una norma se incorpora dentro de los cinco días calendarios y eso es otra gran debilidad, que salen en la norma y las entidades como en presupuesto no hay sanciones, entonces que es lo que pasa, sale una norma y lo incorporan a los diez, veinte días, treinta días, no respetan la normatividad pues” (F3), “...la gente no está acostumbrada a leer, piensa que leyendo un poquito, no interpretando las normas a veces quieren sacarle la vuelta a las normas presupuestarias” (F3)</p>	<p>“.....a veces hay un poco de falta de conocimiento de la normativa nueva que sale, por ejemplo la ley de presupuesto de todos los años” (F4)</p>	<p>“....a menudo las buenas pro las ganan empresas que previamente no cumplen con los requisitos exigidos por la comisión” (F5)</p>

CONCLUSIÓN: Los funcionarios manifiestan que las normas de presupuesto se actualizan constantemente(F4) y los que intervienen en el proceso presupuestario muchas veces incumplen las normas ya sea por falta de capacitación, desconocimiento, porque no les gusta leer o porque no quieren cumplirlas(F3), esto retrasa la ejecución presupuestal porque al no cumplir las normas las otras áreas (F1) hacen las observaciones y tienen que volver a rehacer los procesos retrasando la ejecución presupuestal, además el funcionario (F1) se menciona que las buenas pro las ganan empresas que previamente no cumplen con los requisitos.

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Planificación

F1	F2	F3	F4	F5	F6	E1	E2	E3	E4
<p>"En el caso de carreteras el factor climático influiría porque todo se evalúa por valorización, por avance, entonces si tú no avanzas, la ejecución queda ahí también va de la mano" (F1), "...si tú no planificas bien, no haces bien tu planificación.... se va reflejar tu ejecución presupuestal" (F1)</p> <p>"Tenemos, de repente deficiencias por el caso de personal en la planificación"(F1)</p>	<p>"las deficiencias en no hacer una buena planificación influyen directamente en los niveles de ejecución presupuestal" (F2)</p>	<p>"la gran debilidad en las entidades es que cuando hablan de presupuesto piensan que solamente se debe encargar la oficina de presupuesto..., la planificación se debe anteponer al presupuesto" (F3)</p> <p>"la gran debilidad es que las entidades están acostumbradas a hacer sus procesos dentro del último trimestre, las cuales no llegan a ejecutar" (F3)</p> <p>"si las entidades harían una buena planificación y llevarían al presupuesto participativo proyectos viables para poder ejecutarlos y estos proyectos viables se incluirían en la programación multianual de inversiones, llevarían entonces proyectos viables para ejecutar en el presupuesto, esto avanzaría" (F3)</p> <p>"...una debilidad como te digo es que no hacen una verdadera planificación y no intervienen todas las áreas" (F3)</p> <p>"...la gran debilidad de las entidades es la siguiente, que anteponen el presupuesto a la planificación, cuando es al contrario" (F3)</p>	<p>"todo parte de un proceso de planificación, si uno planifica adecuadamente sus gastos corrientes o su inversión pública.....lo ideal es asignar recursos o planificar la inversión pública de tal manera de optimizar el tema de la continuidad y hacer un orden de que proyectos están más óptimos, que proyectos cierran mejor las brechas, entonces todo parte de una buena planificación para que haya una buena ejecución" (F4)</p>	<p>"....de todas maneras una mala planificación acarrea consigo una mala ejecución" (F5)</p>	<p>Definitivamente, no todas las adquisiciones están planificadas y hay que realizar modificaciones presupuestales para poder cumplir.(F6)</p>	<p>"muchos gobiernos locales empiezan a ejecutar sin planificar sus tiempos, sus recursos y su capacidad operativa (E1)</p>	<p>"lamentablemente en la mayoría de las municipalidades existen deficiencias en el proceso de la ejecución presupuestal, debido a que no se cuenta con el personal y los recursos necesarios para realizar una buena planificación" (E2)</p>	<p>"si no se planifica no se puede gastar oportunamente" (E3)</p>	<p>"existen deficiencias en el proceso de planificación" (E4), "la inversión que debió iniciarse su proceso de selección en el primer trimestre, se realiza en el tercer y cuarto trimestre y en el peor de los casos para el siguiente año fiscal" (E4)</p>

CONCLUSIÓN: Para realizar un presupuesto se tiene que hacer una buena planificación, si tu no planificas correctamente se refleja en tu ejecución presupuestal (F1,F2,F3), esta planificación debe darse en coordinación con las demás áreas y con un equipo técnico (F3), sin embargo en la MPRM hay deficiencias en la planificación debido al personal (F1), lo que se traduce en deficientes niveles de ejecución presupuestal, porque no toman en cuenta la continuidad de proyectos, los proyectos que cierran mejor las brechas(F4) los tiempos, las temporadas de lluvia que pueden paralizar las obras(F1), además que en el último trimestre queda poco tiempo para la ejecución las obras (F3), además no todas las adquisiciones están planificadas por lo que tienen que hacer modificaciones presupuestales (F6). Todos los funcionarios (6) y todos los especialistas (4) afirman que las deficiencias en la planificación influyen en la ejecución presupuestal.

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Sistemas de información

F1	F2	F4	F5	F6	E1	E2	E3	E4
<p>“.....los sistemas informáticos son una deficiencia de todas las municipalidades, no tenemos los suficientes equipos por que no se cuenta con la parte financiera para comprarlo y de alguna manera repercute en la ejecución presupuestal y por parte de los sistemas del estado como el SIAF y el SIGA, tenemos siempre errores.....a veces todo el sistema se paraliza, a veces no tenemos la transmisión de datos del sistema y eso genera que los expedientes generados ya de las áreas como infraestructura y logística queden en el aire” (F1), “.....yo considero que sí, eso afecta bastante a la ejecución” (F1)</p>	<p>“.....creo que no siempre funcionan correctamente, existe inconvenientes con el Internet etc.” (F2), “si los sistemas informáticos se saturan te genera un retraso en las actividades programadas” (F2)</p>	<p>“.....a estas alturas casi todas los gobiernos locales tienen implementado y desarrollado sus sistemas administrativos e internet y no creo que influyera mucho, de repente hay algún momento que hay alguna falla (F4)</p>	<p>“.....los atrasos, los cortes, la baja del sistema genera perjuicio.... pérdida de tiempo” (F5)</p>	<p>“.....en nuestra provincia seguimos careciendo de internet adecuado para las labores que se realiza” (F6)</p>	<p>“.....aún es insuficiente tanto en cobertura como en calidad del servicio” (E1), “.....al ser éstos herramientas que se utilizan para llevar adelante los procesos, de todas maneras influyen en la ejecución” (E1)</p>	<p>“.....yo creo que la mayoría de los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos del estado no funcionan correctamente</p>	<p>“.....creo que funcionan con deficiencias sobre todo en los municipios más alejados” (E3), “.....considero que sí, ya que en la actualidad todo es digitalizado” (E3)</p>	<p>“falta la implementación de un sistema de gestión documentaria, con respecto al Internet funciona muy bien y los sistemas administrativos están funcionando bien” (E4), “sí, porque todos estos sistemas están articulados y de fallar prolongaría los plazos para poder ejecutar presupuestalmente las inversiones” (E4)</p>

CONCLUSIONES: La MPRM tienen deficiencias con los equipos informáticos, porque no cuentan con recursos financieros para comprar nuevas (F1), además tienen problemas con el internet (F1, F2, F6), los sistemas administrativos algunas veces fallan, tienen errores, se satura, se paraliza, no hay transmisión de datos (F1) que retrasan las actividades programadas por lo que retrasan los procesos administrativos (F2) que se traduce en pérdidas de tiempo que influyen en los niveles de ejecución presupuestal (F1). Por otro lado en los gobiernos locales más alejados el internet aun es deficiente (E2, E3, E1), mientras que en los gobiernos locales ubicados en grandes ciudades el internet funciona correctamente (E4). De los seis funcionarios entrevistados 4 afirman que sí influyen en la ejecución presupuestal (F1, F2, F3, F5), uno considera que no es mucho la influencia (F4) y otro funcionario afirma que no influye (F6). Mientras que de los cuatro especialistas entrevistados tres de ellos (E1, E3, E5) afirman que los sistemas informáticos el internet y los sistemas administrativos influyen en la ejecución presupuestal, mientras que un funcionario (E2) afirma que no influye.

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Deficiencias en las contrataciones

F1	F2	F3	F4	F6	E1	E2	E3	E4
<p>“...son obstáculos que a veces se generan y también te podría decir que cuando uno hace el proceso de selección, hay muchas empresas que no se dedican solo por ganar, no son profesionales y se dedican solo a tumbar el proceso, para tener ellos algún beneficio quizá, eso genera que el proceso tenga algo de retraso” (F1), “si no hacemos un proceso inmediatamente no vamos a poder ejecutar lo transferido o lo asignado” (F1)</p>	<p>“si no se contrata en su debido momento obviamente va a tener influencia en los niveles de ejecución presupuestaria” (F2)</p>	<p>“si elaboras unas malas bases, sacas el proceso de selección, esas bases las personas que impugnan se revisan y se elevan a la OSCE, mientras el OSCE mientras te conteste....de todas maneras hay observaciones a esas bases” (F3), “en Amazonas mayormente hay gente que se dedica a tumbar procesos” (F3)</p>	<p>“entonces de repente hay bases mal elaboradas, bases direccionadas que generan de repente que los postores impugnen observaciones a las bases y lo eleven al OSCE y el OSCE haga retrotraer o de repente elaborar nuevas bases, entonces de alguna u otra manera si influye... de alguna u otra manera si es que hay alguna deficiencia puede haber un retraso” (F4)</p>	<p>“puede ser negativa cuando se entran en observaciones y muchas veces se tiene que realizar de nuevo todo el procedimiento de selección” (F6)</p>	<p>“...un proceso mal llevado, resulta en observaciones y en muchos casos en anulaciones, perdiendo gran cantidad del tiempo” (E1)</p>	<p>“en algunas Municipalidades si existen deficiencias en los procesos de contrataciones del estado, debido a que el personal a cargo de los Procesos de Selección en la mayoría de casos no se encuentra capacitado para realizar un eficiente trabajo de licitación” (E2), “.....un proceso mal llevado, resulta en observaciones y en muchos casos en anulaciones, perdiendo gran cantidad del tiempo” (E2) “.....estas deficiencias en las contrataciones del estado, de alguna forma afecta los niveles de ejecución presupuestal, por ejemplo se contrata a una empresa para la ejecución de un Proyecto de Inversión, pero sin embargo esta empresa no cuenta con la solvencia económica para ejecutar la obra, o no esta en la capacidad para ejecutar el proyecto” (E2)</p>	<p>“un proceso de selección con deficiencias va a ocasionar observaciones de los postores y retrasos en la ejecución presupuestal” (E3)</p>	<p>“.....conlleva a prolongar el inicio de la ejecución de las inversiones y por ende la ejecución presupuestal” (E4)</p>

CONCLUSIONES: Los seis funcionarios entrevistados afirman que las deficiencias en las contrataciones afecta la ejecución presupuestal, por que si no se realiza un proceso inmediatamente la ejecución presupuestal se vería afectada (F1, F2), estas deficiencias se pueden deber a que las bases están mal elaboradas (F3, F6), direccionadas (F4), por lo que al ser impugnadas se tienen que elevar al OSCE y esto acarrea un retraso. Por otro lado los especialistas también afirman que las deficiencias en las contrataciones afecta la ejecución presupuestal en los gobiernos locales debido a que prolonga la ejecución de las inversiones (E1, E2, E3, E4).

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN								
Expedientes técnicos deficientes								
F1	F2	F3	F4	F5	F6	E1	E3	E4
<p>“si un expediente técnico, solamente es una copia y lo adaptan a esta municipalidad y tú sabes que cada pueblo y cada municipalidad son realidades distintas..... si esta algo mal influiría drásticamente en la ejecución, sería eso fatal” (F1)</p>	<p>“creo que en general todos los expedientes técnicos no presentan dificultades, pero si habría un 20% que si presentarían dificultades” (F2), “si un expediente técnico tiene deficiencias obviamente va a tener influencia en los niveles de ejecución presupuestal” (F2)</p>	<p>“yo, creo que sí, que tienen deficiencias, no solamente en la MPRM, la gran debilidad es que la mayoría de expedientes son copia de copia o plagio” (F3), “al tener errores los expedientes, hay que mandarlos a reformular o hay que mandarlos a actualizar, los costos de repente no son los mismos, eso involucra que se pierda tiempo con la ejecución presupuestal” (F3), “.....cuando te transfieren en el mes de enero, de repente tu expediente no está bien hecho, mientras que lo actualizan, sacas a proceso, ya en el segundo semestre sacas a proceso, ya el año se termina y tienen una baja ejecución” (F3)</p>	<p>“hay algunos cuellos de botella en proyectos de montos considerables que se encuentran estancados por algunos saneamientos de terrenos o porque existen algunas deficiencias en el expediente técnico... que a la larga generan un retraso en el proceso de la ejecución de la inversión pública” (F4), “.....esa deficiencia de ese expediente técnico a la larga ya sea un proceso de ejecución por administración directa o por contrata esa deficiencia va generar adicionales de obra, va generar controversias, va generar reformulación de expedientes técnico y eso generalmente suena a paralizaciones de obra, ampliaciones de plazo, arbitrajes y demás cosas y eso es demorar la ejecución de inversión pública” (F4)</p>	<p>“resulta lamentable observar errores que muchas veces ponen en duda el profesionalismo de los ingenieros” (F5), “.....muchas veces el cálculo efectuado no está acorde con el nivel remunerativo del servicio, o los costos que ésta demande” (F5), “una de las deficiencias que podría afectar a la ejecución del gasto es la experiencia de la empresa, porque una nueva que recién ingresa a ejecutar obra tal vez entraría en fallas de ejecución lo que demandaría atraso, gasto mal empleado y uso indebido de recursos” (F5)</p>	<p>“se ha dado el caso que se ha paralizado la ejecución de obras debido a las deficiencias encontradas en el expediente técnico, siendo necesario los replanteos; lo cual, entrapa la ejecución presupuestal y el cumplimiento de objetivos en el tiempo propuesto” (F6)</p>	<p>“existe un porcentaje de expedientes técnicos elaborados deficientemente, ya sea por que contratan con bajos precios o por la premura con que los hacen” (E1), “.....estos luego son observados y se paraliza todo el proceso (E1)</p>	<p>“a veces se demora en adecuar los expedientes a la realidad” (E3)</p>	<p>“al inicio de cada gestión es sumamente importante realizar la revisión de los expedientes técnicos dejados por la gestión anterior para realizar su reformulación y programar la ejecución de las Inversiones” (E4), “.....la reformulación conlleva a lo mucho dos meses, por lo cual prolonga el plazo para el inicio de su proceso de selección” (E4)</p>
<p>CONCLUSIÓN: Los expedientes técnicos presentan deficiencias en la MPRM (F2, F3), debido a que son copia, plagio o adaptaciones de otras realidades (F1, F2, F3) esa deficiencia del expediente técnico a la larga ya sea un proceso de ejecución por administración directa o por contrata va generar adicionales de obra, controversias, reformulación de expedientes y eso trae como consecuencia paralizaciones de obra, ampliaciones de plazo, arbitrajes y demás cosas eso es demorar la ejecución de inversión pública (F3). Existe consenso entre todos los funcionarios entrevistados en que las deficiencias de los expedientes técnicos afectan la ejecución presupuestal, mientras que tres de los especialistas afirman que si afecta la ejecución presupuestal, mientras que el especialista (E2) afirma que no influye porque en su realidad los expedientes tienen mínimos errores por lo tanto no afectan la ejecución presupuestal.</p>								

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Auditoría y control

F1	F3	F4	F5	E1	E2	E3	E4
<p>"la contraloría hace todos los años su auditoría a todas las obras que se hayan ejecutado" (F1), "cuando nosotros sabemos que nos están auditando, nosotros sabemos que tenemos que hacer el trabajo con los mínimos errores..... considero que la auditoría y control si influye en la ejecución presupuestal porque te motiva a que tu trabajes cumpliendo todas las normas y si tu no conoces de la norma te va retrasar" (F1)</p>	<p>"muchos funcionarios públicos tienen miedo a actuar porque la contraloría está a su lado y eso es uno de los inconvenientes por ejemplo de que no se avanza" (F3), ".....los que realizan acciones de auditorías, solamente realizan acciones de auditoría de ejecución de viáticos.... el auditor tiene que tener el debido entrenamiento técnico y capacidad profesional.....en presupuesto tú no debes auditar viáticos, tú debes auditar metas y objetivos, porque no cumpliste tus objetivos (F3), "...la gente en el sector publico piensan que la auditoría es malo, cuando la auditoría no es malo, la auditoría te va ayudar a dar recomendaciones, para que tú puedas ejecutar bien" (F3)</p>	<p>"a veces si es que las cosas no se hacen bien o si es que hay algún problema como que retrasa al funcionario en tomar una decisión, por temor quizá a algún control posterior" (F4)</p>	<p>"cuando el control va de la mano con la ejecución presupuestal el porcentaje de gasto baja drásticamente, porque se pone de entre mano la correcta funcionalidad de ejecución, por consiguiente a más control, menos errores se cometen" (F5)</p>	<p>"las auditorias ayudan a transparentar y mejorar los procesos y de esta manera entregar un buen servicio a la población (E1)</p>	<p>"no todas las municipalidades cuentan con OCI, por lo que no realizan auditorías a la gestión municipal relacionadas con la ejecución presupuestal (E2), "personalmente yo considero que efectivamente la auditoría y control influyen en la ejecución presupuestal (E2)</p>	<p>"considero que si, por que permite mejorar la cantidad y calidad del gasto" (E3)</p>	<p>"es importante el control previo y el control posterior para una correcta, transparente y eficiente ejecución presupuestal" (E4)</p>

CONCLUSIÓN: No existe consenso total en que la auditoría y el control influyeran en la ejecución presupuestal, ya que un funcionario afirma que no influye en la ejecución presupuestal mientras que otro no opina, los otros cuatro funcionarios que afirman que si influye en la ejecución presupuestal afirman que se debe a que cuando se auditan a los funcionarios tratan se hacer las cosas con los mínimos errores y esto toma tiempo y si tu no conoces las normas te va retrasar (F1,F5), además otro funcionario afirma que los funcionarios tienen miedo a actuar porque la contraloría está a su lado (F3), otro funcionario afirma que cuando se detectan problemas retrasa al funcionario a tomar una decisión (F4). Por otro lado los especialistas de los gobiernos locales concuerdan que la auditoría y el control tienen influencia en los niveles de ejecución presupuestal.

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN**Centralismo**

F3	E1	E2	E4
<p><i>“casi el 70 por ciento del presupuesto se queda en Lima, y el resto va para los gobiernos regionales y locales, entonces no podemos hablar de descentralización todavía cuando el dinero se queda en lima y eso es centralismo” (F3), “deberían incluirlo el presupuesto y darles a las municipalidades desde el mes de enero, pero que es lo que pasa, pero como se queda todo el presupuesto del estado en los ministerios y los ministerios después que ven cómo van su presupuesto, les transfieren a las municipalidades, cuando ellos ya no pueden ejecutar, y el estado dice que toda la plata está en las municipalidades, pero si le estas transfiriendo a las municipalidades en el segundo semestre y por qué no se le pone en su presupuesto para que avancen” (F3)</i></p> <p><i>“el presupuesto de la entidad todavía se queda en el gobierno central en el mes de enero y las transferencias todavía se hacen hasta el último trimestre y eso demora, por ejemplo si a ti te dan o te van a transferir en el mes de noviembre o diciembre, no te va a dar tiempo para que saques tu proceso, entonces ¿cómo vas a ejecutar? , en una obra grande para sacar a proceso me va a demorar de dos a tres meses entonces pasa para el siguiente año y pasarías una continuidad de inversión, entonces el centralismo perjudica bastante (F3)</i></p>	<p><i>“aún se tiene muchos procesos centralizados que no permiten dinamizar la ejecución” (E1), “se tiene que pedir autorizaciones, revisiones entre otros, que conlleva a demoras en la ejecución” (E1)</i></p>	<p><i>“yo creo que efectivamente, durante el proceso de la ejecución presupuestal en las municipalidades existe mucho centralismo y burocracia, debido a que en su mayoría no cuenta con el personal adecuado para ejercer una buena ejecución de sus funciones” (E2), “a consecuencia del centralismo y la burocracia, muchas municipalidades se han visto afectadas en los niveles de ejecución presupuestal, teniendo como resultado pérdidas económicas considerables” (E2)</i></p>	<p><i>“a la fecha se ha descentralizado las funciones que son de competencia municipal para que a través de sus sistemas administrativos puedan realizar sus propias acciones para una buena ejecución de las inversiones” (E4)</i></p>

CONCLUSIÓN: El centralismo influye en la ejecución presupuestal en la MPRM, porque hay muchos procesos centralizados y se tienen que pedir autorizaciones y revisiones a instancias superiores que no permiten dinamizar la ejecución y traen como consecuencia demoras y trabas en el proceso de ejecución presupuestal, además el dinero muchas veces se transfieren tardíamente por el centralismo(F3). Cinco de los funcionarios que emitieron su opinión afirmaron que el centralismo influye en los niveles de ejecución presupuestal mientras que un funcionario no emitió su opinión. Por otro lado de los especialistas 2 de 4 afirman que el centralismo si influye en la ejecución presupuestal, mientras uno afirma que no influye porque existen oficinas descentralizadas del CONECTAMEF, OSCE para realizar las consultas necesarias, un especialista no emite opinión al respecto.

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN					
Intereses políticos					
F3	F3	F4	F6	E3	E4
<p><i>“todo interés político adverso, desestabiliza el proceso de ejecución presupuestal” (F1), “...porque cuando se generan ese tipo de inconvenientes (revocatoria, falta de gobernabilidad, falta de apoyo político, etc.), el consejo o el responsable de la entidad existe una distracción con ellos, entonces los que estábamos enfocados de repente en sacar nuevos proyectos a tocar puertas un poco que va repercutir, pero solamente en lo más mínimo, pero no para que del todo la ejecución se estanque” (F1)</i></p>	<p><i>“los políticos ofrecen pero no se dan cuenta de que a veces no cuentan con el presupuesto y eso hace pues que cuando vaya a presupuesto y le diga, no tenemos marco, no tenemos presupuesto para ejecutar, no se tu haz una nota de modificación que yo me he comprometido con tal pueblo, con tal anexo y eso no es así; las municipalidades no son beneficencias; los políticos hace cosas para obtener réditos políticos, todo gasto en el estado tiene que estar presupuestado, si no está presupuestado tienes que modificar para que puedas tu darle al alcalde lo que él ha ofrecido” (F3), “...los políticos adverso de afuera influyen bastante porque si yo soy alcalde de un partido político y el de afuera siempre va querer batallar o tumbarse también la gestión del alcalde o hacerle quedar mal” (F3), “...la inestabilidad política dentro de la entidad es más perjudicial, porque si tú no tienes claro que vas a ejecutar, tu inestabilidad política te lleva a que no hagas lo que tu dijiste lo que ibas a hacer, tu puedes ofrecer por qué crees que en la municipalidad hay mucha plata, cuando las cosas son diferentes, todo el presupuesto del estado está programado” (F3)</i></p>	<p><i>“la gestión municipal está en función de las demandas de la ciudadanía y quizá un gobierno local que encuentra una oposición bien fuerte tanto a nivel político como a nivel poblacional de alguna u otra manera si es que no lo sabes sobrellevar y si no los sabes enfrentar de alguna u otra manera lo desestabilizan tanto al alcalde como a los concejales” (F4)</i></p> <p><i>“...una parte política desestabilizada, sin motivación, carente de interés por desarrollar o solucionar los temas referentes a la gestión pública, obviamente en los funcionarios quedan como de atados de manos para tomar decisiones y esto va dificultar el desarrollo de la gestión en todos los aspectos” (F4)</i></p>	<p><i>“las decisiones sobre en qué se invierte en su gran mayoría son tomadas directamente por el alcalde y concejo sin ni siquiera preguntar si existe o no disponibilidad presupuestal” (F6)</i></p>	<p><i>“efectivamente los intereses políticos adversos a una gestión de gobierno municipal pueden desestabilizar los procesos de ejecución presupuestal en el Municipio” (E3)</i></p> <p><i>“...si no eres de la misma línea política del gobierno de turno, no tienes el mismo apoyo” (E3)</i></p>	<p><i>“definitivamente una autoridad municipal que tiene problemas de cualquier índole, conlleva a desmotivación de sus funcionarios hasta renuncias en los cargos, por lo retrasaría la ejecución de las inversiones” (E4)</i></p>
<p>CONCLUSIONES: Cinco de los funcionarios entrevistados afirmaron que los intereses políticos adversos afectan el proceso de ejecución presupuestal en la MPRM; debido a que cuando se generan ese tipo de inconvenientes (revocatoria, falta de gobernabilidad, falta de apoyo político, etc.) existe una distracción con el consejo y el responsable de la entidad (F2, F4), sin embargo también afirma que estos inconvenientes afectan mínimamente a la ejecución presupuestal (F1), el funcionario (F3) afirma que los políticos ofrecen pero no se dan cuenta de que a veces no cuentan con el presupuesto por lo que se tiene que hacer una nota de modificación debido a que el alcalde se ha comprometido con tal pueblo, con tal anexo, los políticos hacen cosas para obtener réditos políticos, todo gasto en el estado tiene que estar presupuestado, si no está presupuestado tienes que modificar para que puedas tu darle al alcalde lo que él ha ofrecido (F3), en ese mismo sentido la funcionaria (F6) afirma que las decisiones sobre en qué se invierte en su gran mayoría son tomadas directamente por el alcalde y concejo sin ni siquiera preguntar si existe o no disponibilidad presupuestal. Por otro todos los especialistas afirman que los intereses adversos a la gestión influyen en el proceso de ejecución presupuestal.</p>					

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Cambio de gobierno municipal

F1	F3	F4	F5	F6	E1	E2	E4
<p>“.....es difícil de un año a otro cuando hay un cambio de gobierno que se vea reflejada al 100 por ciento o cumpliendo todo lo que te indique el MEF en tu ejecución, no va ser siempre la real, porque tu vienes y dices que quiero ejecutar tanto, pero no se va poder por que ya existe un presupuesto aprobado que lo ha hecho la gestión pasada (F1),</p>	<p>“.....cuando un funcionario o un alcalde entran, ingresan prácticamente con la finalidad de aprender la gestión pública, salvo que hayan sido reelegidos, pero mayormente cuando entra el funcionario entra a ejecutar el presupuesto que él no lo elaboró, entonces tiene que empezar a ejecutar ese presupuesto, pero el ya viene con otro plan estratégico, pero el viene a ejecutar lo que ya está cuando entra, pero cuando sale, ya me imagino que tiene la experiencia y ha logrado atraer más dinero a su presupuesto de su entidad, ya tiene los conocimientos para que pueda ejecutar” (F3), “.....hay alcaldes que son egoístas, hay alcaldes que le dejan nada para el otro que va venir,no tiene una proyección a largo plazo, si no hace pequeños expedientes para terminarlo en su gestión y no dejando expedientes para la otra gestión, o si no de repente no hace una buena transferencia, muchos alcaldes no informan al saliente donde está su proyecto, donde y en qué ministerio lo presentó, para que el otro empiece ejecutar, hay un poco de recelo político, tienen ese recelo que el otro es del partido “X”, no lo dejo nada para el que viene, eso realmente retrasa la ejecución tremendamente (F3)</p>	<p>“quizá al final de su gestión hay proyectos grandes, inversiones grandes que elevan el nivel de ejecución pero generalmente hay una merma. Aunque a veces al inicio si el alcalde es nuevo tiene que empaparse de todo lo que encuentra, de alguna manera la toma de decisiones demora y hay un proceso de aprendizaje en general y hay un inicio no tan bueno” (F4), “.....siempre se ha visto que hay un poco de merma tanto cuando entran por el hecho de que están entrando y recién conocen y a veces se encuentran con problemáticas y cuando salen los alcaldes se relajan y los mismos funcionarios tienen ese relajamiento entonces de alguna manera afecta el ciclo de cambio de gestión (F4)</p>	<p>“mayormente la ejecución presupuestal es mayor en el 2do y 3er año, y luego baja, hasta que ingresa otro” (F5)</p>	<p>“los niveles de ejecución van variando positivamente y en mi opinión es a partir del segundo año es donde más se consolida” (F6)</p>	<p>“se tiene conocimiento que al inicio de la gestión, la ejecución es muy baja y al final son mayores” (E1)</p>	<p>“lamentablemente los Alcaldes que inician un periodo, tienen ideas distintas y muchas veces no considera lo que el Alcalde que deja el cargo ha venido trabajando” (E2)</p>	<p>“en el primer año fiscal de una gestión se define la hoja de ruta de los 4 años de gestión, el segundo, tercer y cuarto año la ejecución debe ser mayor con respecto al primer año (E4)</p>

CONCLUSIONES: El cambio de gobierno municipal influye en la ejecución presupuestal en la MPRM, debido a que si el alcalde es nuevo y no tiene experiencia, entonces tiene que pasar por un proceso de aprendizaje y adaptación (F3, F4), salvo que hayan sido reelegidos (F4); los niveles de ejecución van mejorando en el segundo y tercer año (F5, F6), según el funcionario (F4) al inicio si el alcalde es nuevo tiene que empaparse de todo lo que encuentra, de alguna manera la toma de decisiones demora y hay un proceso de aprendizaje en general y hay un inicio no tan bueno (F4), a veces se encuentran con problemáticas y cuando salen los alcaldes se relajan y los mismos funcionarios tienen ese relajamiento entonces de alguna manera afecta el ciclo de cambio de gestión. Por otro lado dos especialistas (E3, E4) afirman que el cambio de gobierno no influye en los niveles de ejecución presupuestal porque se debe planificar a mediano y largo plazo, el (E1) no responde al respecto, mientras que el especialista (E3) afirma que si influye porque el alcalde nuevo tiene ideas distintas al alcalde anterior.

MATRIZ DE TRIANGULACIÓN

Oportunidad de las transferencias

F1	F3	F4	F6	E1	E2	E3	E4
<p>“al momento de la transferencia, nuestro presupuesto del año cambia, nuestro PIA inicial se convierte en un PIM, y si nosotros tenemos cierta cantidad y una ejecución de 50 por ciento y nos llega una transferencia, nuestro total va a aumentar, entonces esa ejecución del 50 por ciento, automáticamente va a reducir a un 30” (F1), “tenemos que correr con los tiempos y de una vez ejecutar esa transferencia” (F1), “...la transferencia del FONCOMUN del mes de febrero que no llega el mismo mes, si no llega en marzo a finales” (F1)</p>	<p>“si a ti te transfieren un dinero oportunamente vas a lograr oportunamente hacer tu proceso y vas a avanzar en la ejecución” (F3), “hay entidades que comienzan a transferir dentro del segundo semestre y eso involucra bastante para que le incorpores” (F3), “...las transferencias como dice la norma se debe realizar hasta el segundo semestre, pero eso es normativo, se está dando cuenta que el ministerio de economía o los sectores transfieren hasta los últimos días del mes del año, entonces eso involucra una baja ejecución por que aumenta el PIM. (F3)</p>	<p>“...una transferencia que no se da en un nivel oportuno, por ejemplo hablamos en el mes de Setiembre, Octubre, pasado la mitad de semestre si es que hay ese tipo de transferencia si afectaría de manera relevante dado que el presupuesto obviamente si es una inversión relativamente grande, de repente no se acaba todo el recurso hasta el fin de año” (F4)</p>	<p>“se ha dado el caso de transferencias con otras fuentes de financiamiento otorgadas en el último trimestre del ejercicio” (F6), “si afecta la ejecución presupuestal; puesto que, al ocurrir estas transferencias en el último trimestre del ejercicio, que muchas veces son transferencias para ejecución de obras, no permite ejecutar al 100% dicho presupuesto en un periodo corto y la entidad no puede cumplir con las metas de ejecución presupuestal al 31 de diciembre” (F6)</p>	<p>“se viene mejorando estos procesos de transferencias financieras, para que lleguen oportunamente” (E1), “si las transferencias no se dan a tiempo, ya no se podrá ejecutar adecuadamente dentro del año fiscal y los recursos tendrán que retornar al tesoro nacional” (E1)</p>	<p>“los niveles de ejecución presupuestal en las municipalidades, son afectadas por los niveles de oportunidad en la transferencia presupuestaria de otros niveles de gobierno” (E2)</p>	<p>“las transferencias a veces se hacen a destiempo” (E3), “un recurso transferido tardíamente ocasiona problemas en los municipios que van a demorar en gastar los recursos transferidos” (E3)</p>	<p>“muchas veces se realizan las transferencias después del segundo semestre o en el tercer trimestre, los mismos que deben incorporarse los recursos presupuestales en el PIM del año en curso, perjudicando los plazos de los actos preparatorios para el inicio del proceso de selección el cual podría culminar con la buena pro en el año siguiente, por lo tanto al no ejecutarse en el año que se realizó la transferencia reduce el porcentaje de ejecución presupuestal (E4), “la transferencia oportuna conllevaría a una mejor planificación, programación y ejecución presupuestal de las Inversiones” (E4)</p>
<p>Las transferencias de otros niveles de gobierno en muchas ocasiones no son oportunas ya que muchas veces se dan hasta el último trimestre del año donde queda muy poco tiempo para realizar los procesos de ejecución presupuestal (F1, F3, F4, F6) si es una inversión relativamente grande, de repente no se acaba todo el recurso hasta el fin de año (F4, F6). Todos los funcionarios afirmaron que la oportunidad en las transferencias de otros niveles de gobierno afecta la ejecución presupuestal. En ese mismo sentido todos los especialistas afirman que la oportunidad de las transferencias influyen de manera relevante los niveles de ejecución presupuestal.</p>							

Matrices de organización y categorización de datos cualitativos

Entrevistas a funcionarios de la MPRM, CONECTAMEF y ex trabajadores

Nombre	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4	Funcionario 5	Funcionario 6
Institución Actual	MPRM	MPRM	CONECTAMEF- Amazonas	CONECTAMEF- Amazonas	Municipalidad distrital de Huambo - R. de Mendoza	Municipalidad distrital de Omia - R. de Mendoza
Cargo actual	Presupuesto	Contrataciones	Presupuesto	Inversión Pública	Presupuesto y tesorería	Presupuesto y tesorería
Relación con la MPRM	Funcionario MPRM	Funcionario MPRM	Funcionario CONECTAMEF-Asesor MPRM	Funcionario CONECTAMEF-Asesor MPRM	Ex funcionario MPRM- Presupuesto	Ex funcionario MPRM- Tesorería
Estado	Contratado	Contratado	Contratado	Contratado	Nombrado	Contratado
Tiempo en el cargo en la MPRM	6 meses en la MPRM	6 meses en la MPRM	6 años en el CONECTAMEF- Amazonas	4 años en el CONECTAMEF - Amazonas	6 meses en presupuesto en la MPRM	2 años
Experiencia en gestión pública	6 años	4 años	12 años	7 años	8 años	9 años
1. ¿Considera que la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza (MPRM) cuenta con personal cuyo perfil es el adecuado para ejercer la labores vinculadas a la ejecución presupuestal (Presupuesto, administración, logística, inversión, obras, etc.)?	Según el nuevo documento de gestión, que es el manual de perfiles de puestos que ahora reemplaza al MOF, esta actualizado de acuerdo a las necesidades de cada área, por ejemplo en el área de inversiones tienen un ingeniero con experiencia mínima de 3 años, en el área de presupuesto un contador, economista o administrador con experiencia mínima de 3 años, en el área de tesorería igual, entonces llegamos a la conclusión que en esa parte nosotros si cumplimos con el personal adecuado por los nuevos documentos de gestión que se han aprobado y también porque	Yo considero que la Municipalidad cuenta con el personal cuyo perfil cumple con los documentos de gestión, (ROF, MOF), en tal sentido el personal tiene la capacidad ejercer la labores vinculadas a la ejecución presupuestal.	Claro, yo creo que todos los funcionarios de las entidades cuentan con las capacidades, porque dentro del proceso presupuestario tenemos cinco fases de este proceso presupuestario, uno que viene a ser la programación del presupuesto, la formulación, otro es la etapa de aprobación, la ejecución y la evaluación, dentro de estas etapas del proceso presupuestario, todos intervienen para desarrollar la parte presupuestal, no quiere decir que el presupuesto lo ejecuta solo el área de presupuesto, aquí hay que entender que todas las áreas trabajan desde la programación y formulación, para que haya una buena programación y	Mire con respecto a eso, a nivel específico puedo hablar del personal de inversión y en un marco general de las demás áreas te podría dar una percepción, en el área de inversión pública relacionado al área de la OPMI, unidad ejecutora y unidad ejecutora he podido ver que si cuentan con personal, son personal joven en algunos casos pero que cuentan con relativa experiencia y si cuentan con conocimientos técnicos, respecto a las otras áreas como presupuesto, contrataciones son personas que si tienen experiencia.	En lo que corresponde al área donde me desenvuelvo que es Presupuesto y Tesorería, consideraría que en efecto la MPRM tiene personal idóneo en el puesto de Presupuesto y Tesorería, conozco la capacidad de los colegas que están laborando en dichas áreas y en efecto tiene cualidades que los hacen Eficientes en sus actividades funcionales, pero en lo que va del tiempo que ha habido convocatorias en esta entidad lamentablemente existe deficiencias en elegir el Comité de Contrataciones y que en muchos de los casos son designados a dedo, y que No es el personal	En mi opinión en algunas áreas si cuentan con personal idóneo, pero otras no; lo cual dificulta el trabajo en equipo e influye negativamente para el cumplimiento de los objetivos. Porque son personas que carecen de conocimiento técnico.

	estamos pensando a futuro incluirnos en la ley servir.		formulación del presupuesto participan todas las áreas, la gran debilidad en las entidades es que cuando hablan de presupuesto piensan que solamente se debe encargar la oficina de presupuesto, hay que entender que una cosa es el presupuesto y otra cosa es la planificación, la planificación se debe anteponer al presupuesto y para eso cuando las entidades formulan el presupuesto se forma una comisión de programación multianual presupuestal y esa programación multianual presupuestaria está integrada por el gerente o jefe de planificación y presupuesto, el área de personal, abastecimiento, el área de infraestructura y todas las demás áreas de la entidad, jefe de la OPMI intervienen para que puedan hacer una buena programación y formulación del presupuesto, para eso todos deben conocer, de repente no están o tienen una capacidad pues de conocimientos, pero tienen algunos conocimientos de netamente o se podría decir elementales.		que debería o que reúne las cualidades y capacidades para reclutar personal A1, prueba de ello es que existe cambio de personal constantemente ya que en la mayoría de los casos reclutan personal que no está al nivel del puesto que ocupan y eso en las entidades públicas y privadas es una deficiencia en la ejecución de metas y objetivos a corto plazo, y que conlleva a un retraso y a la ineficiencia de la gestión misma.	
2. ¿Cree usted que el personal se encuentra capacitado para ejercer las	Creo que todos estamos capacitados para cumplir el rol en las diferentes áreas, el problema es la	Yo creo que el personal si se encuentra capacitado para ejercer las diversas	Yo creo que si se encuentran capacitados, mira la gran debilidad en amazonas o de repente en todo el país es que la	Si creo que se encuentran capacitados, pero quizás necesitarían una capacitación constante, adicional para	Sí, afortunadamente, éste año han contratado personal capacitado y que reúne las	No, la municipalidad no valora el recurso humano con lo que cuenta e invierte poco en ello.

<p>diversas labores relacionadas con la ejecución presupuestal?</p>	<p>burocracia que se presenta al momento de generar quizá en la elaboración de un expediente, la elaboración de un proyecto, entonces el mismo sistema te pone trabas y eso te hace pensar que quizá nosotros no hagamos un buen trabajo para que se realice esta ejecución presupuestal. El área de presupuesto está capacitado en las últimas normas pero no te podría decir del área de inversiones pero se supone que si por que las áreas van de la mano.</p>	<p>labores relacionadas con la ejecución presupuestal.</p>	<p>gente no está acostumbrada a leer, piensa que leyendo un poquito, no interpretando las normas a veces quieren sacarle la vuelta a las normas presupuestarias, entonces, una cosa es conocer un aplicativo y otra cosa es conocer la norma, el aplicativo es fácil de manejar, como hacer una nota de modificación presupuestal, como realizarlo, como hacer una nota a nivel funcional programático todo ese es aplicativo, pero ese aplicativo va de la mano con la norma y es que realmente la nota de modificación que estoy haciendo está enmarcado dentro de la ley, si la ley me permite, ese es la gran debilidad. La gente de presupuesto tiene que tener el conocimiento para aplicación de la norma y esa es la mayor debilidad.</p>	<p>mejorar el desarrollo de sus funciones.</p>	<p>cualidades probas del puesto.</p>	
<p>3. ¿Considera que el perfil y nivel de capacitación de los funcionarios municipales de la MPRM tienen relación con los niveles de ejecución presupuestal en los últimos años?</p>	<p>Claro, justamente en estos años va haber un cambio, se va reflejar un cambio, porque de acuerdo a las normas internas de la municipalidad nosotros manejamos los documentos de gestión, ahora la municipalidad ya requiere obligatoriamente con unos términos de referencia para cada</p>	<p>Yo considero que las capacitaciones son muy importantes que contribuyen directamente con los niveles de ejecución presupuestal.</p>	<p>Si tiene relación con eso, porque constantemente, no solamente el ministerio de economía, sino los sectores capacitan por cada decreto de urgencia o cada transferencia que se hacen, mira en este caso que estamos en esta época de pandemia salen los decretos de urgencia para que se actúen de manera inmediata, tanto el ministerio de economía como los sectores que</p>	<p>Yo creo que si tendrían alguna relación por que como les digo en el proceso de capacitación que se dan a los funcionarios o cuando un funcionario público se capacita de alguna manera trae conocimientos nuevos, implementa nuevos procedimientos y mejora su gestión y puede hacer más eficiente el proceso, creo que un</p>	<p>Debería de serlo; año tras año existen cambios y nuevos modelos en la aplicación de ejecución presupuestal y necesita que el profesional esté lo más actualizado posible para ser eficiente en la labor que realiza, lamentablemente en la MPRM no existe una política institucional que incentive que el</p>	<p>Definitivamente Sí influye; pero, también otro motivo es porque algunos puestos son ocupados por política y no por mérito. Sin darse cuenta que son puestos claves para una buena gestión edil.</p>

	<p>puesto, antes no se reflejaba esto porque de acuerdo a la coyuntura y a la realidad de Rodríguez de Mendoza, quizá encontrábamos más personal técnico y tú sabes que no hay que menospreciar al personal técnico porque ellos elaboran muy bien su trabajo, pero en la toma de decisiones que es lo más importante, tenemos que tener personal idóneo profesional para ir todas las áreas en un solo rumbo, entonces el personal tiene que ver con la ejecución presupuestal porque te explico no solamente es que te llegue una transferencia en el caso de presupuesto y lo que tú tienes que incorporar como una máquina y listo, tú tienes que analizar muy a fondo y detalladamente adónde vas a distribuir ese presupuesto, en que vas a gastar y hacer un proyectado por eso su mismo nombre lo dice presupuesto, es algo pre-supuesto, no es algo que tú tengas, entonces por eso la gerencia también se llama "Gerencia de planificación y</p>		<p>transfieren el dinero, están preocupados en hacer las capacitaciones para que se incluyan, en estos tiempos el ministerio están capacitando bastante a ellos.</p>	<p>funcionario capacitado en los últimos procedimientos, conocimientos si desarrolla mejor su función, si creo que estaría relacionado, en algunos casos no, no de repente en todas las áreas, pero si en las áreas donde se necesita mayor capacitación en temas de gestión pública más actuales y ayudaría un poco a mejorar la ejecución porque todo es una cadena, un área falla, retiene o retrasa las demás áreas, entonces yo creo de acuerdo a la capacidad, algunos funcionarios necesitarían una capacitación más actual.</p>	<p>profesional a cargo de las diversas áreas pueda tener la facilidad de capacitarse, y esto no sólo ocurre en esta institución, si no en casi todas instituciones mayormente estatales, no tienen en cuenta el Capital Humano, lo más esencial en la funcionalidad gubernamental.</p>	
--	--	--	--	---	--	--

	presupuesto", tu planificas tú presupuesto en un determinado tiempo ya sea a corto o a largo plazo.					
CONCLUSIÓN	Todos los funcionarios (6/6) afirman que el perfil profesional y la capacitación tienen influencia en los niveles de ejecución presupuestal.					
4. ¿Los responsables de las áreas críticas del proceso presupuestario y de ejecución presupuestal de la MPRM tienen permanencia en sus cargos o existe alta rotación que retrasa los procesos administrativos?	Puede ser, no es tanto la rotación lo que retrasa el proceso administrativos, porque tú puedes cambiar a un gerente de presupuesto cada dos meses y no había ningún problema si el gerente está haciendo bien su trabajo y deja todo saneado para el nuevo, no habría ningún problema; el problema son las trabas y los sistemas burocráticos que presenta el sistema, en si el estado en general, porque el gerente de presupuesto o los que intervienen en la ejecución presupuestal, ellos reportan solamente en este caso al MEF para el seguimiento, por esa parte yo creo que no sería tan malo decir que no se ejecuta el presupuesto o quizá no vayamos de la mano por que haya bastantes cambios.	Existe rotación de Gerencias por ende considero que retrasan los procedimientos administrativos.	Mira lo que yo tengo entendido en los tiempos ha estado un señor J..., luego cambiaron; yo creo que la constante rotación no solamente en el área de presupuesto, si tú me estás hablando del proceso presupuestario involucra las demás áreas, entonces para mi es que la constante rotación de personal hace también de que la ejecución se retrase, mientras que llega uno tiene que ir acomodándose como se estaban acomodando las certificaciones presupuestales; las personas que trabajan en el área de abastecimientos tienen que ir actualizándose como tener al día sus procesos de selección.	Bueno, en el área de inversiones donde yo tengo más relación o de coordinación con toda el área de inversión pública, yo he visto que relativamente tienen permanencia regular, no hubo cambios bruscos, se mantiene casi el todo el personal técnico y quizá cambian una u otra persona, pero en sí, si hay una rotación que en algún momento afecta la ejecución presupuestal, pero en la MPRM no he visto una alta rotación exorbitante, he visto cambios puntuales pero no de gran envergadura.	Vuelvo a repetir, es alto el nivel de rotabilidad del personal en la MPRM, especialmente en áreas muy sensibles como presupuesto o tesorería, y ni que decir de las demás áreas, y esto es muy típico de las autoridades que cada 04 años ingresan a tomar las riendas del gobierno local, ingresa con gente nueva y a toda costa quieren poner a su gente de confianza en áreas muy delicadas, lo que lo hace muy susceptible de cometer errores muy a menudo, ya que el personal nuevo ingresa en muchas ocasiones sin la menor capacidad de acción frente a hechos y ocurrencias que se suscitan.	Pues bien, las áreas que más rotaciones tienen es infraestructura y presupuesto, lo cual si retrasa los procesos administrativos porque cuando ya está encaminado el trabajo cambian al responsable y tenemos que comenzar de nuevo.
5. ¿Considera que el nivel de estabilidad y permanencia en el cargo influye	No considero eso, porque un profesional como se está requiriendo no creo que tome malas	Si considero que el Nivel de estabilidad y permanencia en un cargo influye en la ejecución	Claro, si influye bastante porque la inestabilidad laboral retrasa los procesos administrativos.	Si considero que influye, no quizá una influencia tan grande pero si hay una influencia porque obviamente cuando uno	Por supuesto, pongamos un ejemplo el Congreso de la República para que sea eficaz y eficiente en	Influye en la forma, más no en el fondo; puesto que las decisiones sobre en qué se invierte en su gran mayoría son tomadas

<p>en la ejecución presupuestal?</p>	<p>decisiones. Ahora la gente viene capacitado, antes el área de presupuesto lo llevaban personas que tenían secundaria completa, pero ahora el mismo estado te ordena un cierto perfil para cada puesto.</p>	<p>presupuestal ya que al hacer rotación y/o cambio de personal retrasan los procesos administrativos.</p>		<p>ingresa a un cargo nuevo hay un proceso de aprendizaje, entonces una alta rotación genera de alguna manera un retraso, no puedo decir que es el único factor que influye en la ejecución presupuestal, pero si uno de los factores porque es innegable que cuando se cambia un funcionario y entra un funcionario nuevo, él tiene que aprender o revisar toda la información y empaparse de todo y obviamente después recién tomar decisiones y esto de alguna manera si influyen en la ejecución presupuestal, eso también depende del profesional que asume y como lo digan las circunstancias, pero si hay una influencia ya sea mayor o menor, de acuerdo a la institución y de acuerdo al factor de que se ha rotado.</p>	<p>ejecutar y dictaminar nuevas leyes y normas y que éstas puedan prevalecer en el tiempo y como consecuencia poder modificarlas para el bienestar de la ciudadanía y en pro de una nueva legislación debería de tener como mínimo entre 08 y 11 años consecutivos, pero elegimos a los Sres. Congresistas cada 05 años, lo que conlleva a que los nuevos padres de la patria que ingresan tengan que volver a revisar esas normas, modificarlas y muchas veces archivarlas para sacar nuevas leyes que en su gran mayoría son irrelevantes y en definitiva conllevó un atraso y pérdida de tiempo y dinero, lo mismo ocurre en las entidades públicas, el personal labora por espacios cortos, que en muchas veces son cambiados de puesto y otros pasado a despido, cortando las acciones.</p>	<p>directamente por el alcalde y concejo sin ni siquiera preguntar si existe o no disponibilidad presupuestal.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p>	<p>5/6 afirman que la estabilidad y permanencia en el cargo si influyen en la ejecución presupuestal, un funcionario afirma que no influye porque se está cumpliendo con los documentos de gestión con lo cual necesitan personal con el perfil profesional y la capacitación.</p>					
<p>6. ¿De acuerdo a su conocimiento de la MPRM, considera Usted que el personal clave de los procesos relacionados con</p>	<p>Yo pienso que sí, yo te respondo por mí, yo soy una persona que como profesional y en lo particular me gusta el área de presupuesto y eso me motiva, no tanto el sueldo y otros</p>	<p>Considero que dicho personal si se encuentran motivados en el cumplimiento de sus funciones designadas.</p>	<p>Mira los que se encargan de la ejecución son las áreas administrativas, estoy hablando de logística, tesorería, área de personal, mayormente no he tenido contacto con ellos porque presupuesto</p>	<p>Bueno, en este punto también te voy a comentar desde la percepción que yo tengo con las personas que están relacionadas básicamente a la ejecución de la inversión</p>	<p>La motivación más esencial del trabajador es recibir una remuneración o contraprestación justa, pero lamentablemente no se llega a los niveles remunerativos como</p>	<p>A mi parecer NO, porque el nivel remunerativo de los puestos en esas áreas es efímero y no recompensa con la responsabilidad que amerita el desempeño de sus funciones; y, por</p>

<p>la ejecución presupuestal se encuentran debidamente motivados para ejercer la función?</p>	<p>factores, igual uno se siente bien profesionalmente por qué haces un buen trabajo por ejemplo en incorporación de transferencias, cumples con todos tus cierres presupuestales, con tu planificación, con tu evaluación presupuestal, con tus proyectados de ingresos y de mi parte yo me siento motivado, no te podría responder por las otras áreas, aunque hay deficiencias como en toda entidad, pero tratamos de subsanarlas.</p>		<p>si bien es cierto hay un margen de como participan en la ejecución presupuestal y presupuesto solamente participa a nivel de certificación presupuestal y después la parte de ejecución ya serian el compromiso, los devengados y los girados que forman parte de otras áreas que involucra, en ese aspecto yo no podría decir que si es que ellos están motivados, te podría decir un poco de motivación si un poco, porque la motivación implica tener ganas de trabajar, la motivación implica de que tu como servidor público te comprometes a cumplir tus labores, parece que en las entidades mayormente si hay personal nombrado, entonces como sabes el personal nombrado tiene una idea muy diferente a lo que es el sector público, ellos terminan su horario y se van, o sea no trabajan con un ímpetu de querer avanzar la gestión, si no trabajan porque solamente por que termina el día y mañana tienen que seguir trabajando y eso no es el sentido de cómo lograr el desarrollo de un distrito.</p>	<p>pública, si creo que las personas están motivadas, si veo una motivación en hacer bien las cosas en el marco de la normatividad y estar al tanto de los procesos, si veo compromiso de los profesionales en el área de inversiones, ahora si en el marco de toda la entidad si no podría decir, pero en el marco de los profesionales de la inversión pública si veo compromiso por parte de ellos.</p>	<p>para poder incentivar al funcionario a que su función lo haga de la manera más armoniosa posible, muchas veces se siente frustrado y no se desenvuelve de manera eficiente.</p>	<p>ende, siendo puestos de mucha responsabilidad no son atractivos para profesionales capacitados e idóneos que si buscan un mejor nivel remunerativo de acuerdo a su capacidad.</p>
<p>7. ¿Considera usted los niveles de motivación de</p>	<p>Claro, porque te doy un ejemplo, hace poco nos ha llegado una</p>	<p>Considero que si los niveles de motivación influyen</p>	<p>Claro, tiene bastante influencia porque un personal que está</p>	<p>Si, obviamente si considero que esto es parte del logro de</p>	<p>Claro que sí; mientras la motivación sea afectiva y/o monetaria, impulsas</p>	

<p>los funcionarios tenga influencia en el nivel de logro de la ejecución presupuestal?</p>	<p>transferencia del decreto 70, para esto de la reactivación económica, nosotros como personal armamos un equipo técnico que está inversión, que está obras, está mi persona en presupuesto y está un equipo técnico especial en contrataciones, para nosotros aprovechar todas esas transferencias, tú sabes que una transferencia es un recurso ordinario, eso se revierte al estado si tú no lo gastas, entonces tu quedarías mal en tu gestión porque estarías en la capacidad para gastar, no has tenido la capacidad para gastar, entonces nosotros tratamos de gastar en lo que se pueda, al 100 por ciento, el objetivo es si te dan un monto, ese monto se tiene que gastar, nuestro objetivo es que no se puede devolver ni un sol al estado.</p>	<p>en el logro de la ejecución presupuestal.</p>	<p>motivado para el desarrollo de su trabajo tiene todos los implementos, tiene todo para que pueda cumplir todas sus acciones a cabalidad, pero a veces hay entidades que no le permiten, a veces las decisiones políticas se interponen mucho a la técnica.</p>	<p>objetivos, como toda institución está formada por recursos humanos, capital humano, entonces este capital humano debidamente motivado, que este comprometido con la gestión y el desarrollo de sus funciones si influye de una u otra manera en el cumplimiento o en el nivel de logro de la ejecución presupuestal, entonces los funcionarios comprometidos, motivados en el marco de desarrollar bien sus funciones generaría una mayor eficiencia obviamente y si influiría en este caso, como le digo en la ejecución presupuestal son varios factores, pero un personal debidamente motivado de alguna manera influye en el logro de sus funciones y esto indirectamente va a mejorar la ejecución presupuestal.</p>	<p>al trabajador a hacer las cosas de una manera distinta, más eficaz y más eficiente, por consiguiente logras más oportunamente tus objetivos.</p>	
<p>CONCLUSIÓN</p>	<p>Todos los funcionarios 6/6 afirman que los niveles de motivación tienen influencia en el logro de la ejecución presupuestal</p>					
<p>8. ¿La transferencia de recursos financieros de otros niveles de gobierno, ocurre con oportunidad y con los mecanismos</p>	<p>Con claridad siempre ocurre porque el MEF a través del CONECTAMEF que son sus oficinas descentralizadas, te dan todos los lineamientos para la incorporación, el</p>	<p>Las trasferencias realizadas de otros gobiernos facilitan los mecanismos los cuales contribuyen a realizar su respectiva ejecución.</p>	<p>Yo creo que en el año 2019 las transferencias se dieron hasta en el PIA, las transferencias aparecieron en el presupuesto inicial de apertura, o sea la gran debilidad es que las entidades están</p>	<p>Bueno, generalmente las transferencias de los niveles de gobierno que le hacen a los gobiernos subnacionales en el marco de los dispositivos legales, la ley de presupuesto y más se dan entre marzo</p>	<p>A menudo sí son oportunos y los procedimientos son preestablecidos, de modo que en efecto facilitan la ejecución.</p>	<p>Si, la municipalidad cuenta con transferencias del gobierno central que son mes a mes y en fechas ya establecidas y conocidas (FONCOMÚN), lo cual permite que el profesional encargado del disponible pueda</p>

<p>claros para facilitar su ejecución?</p>	<p>presupuesto no depende del presupuesto, las transferencias no son mensuales, solamente con algunos decretos de forma excepcional, y cuando sale ese decreto, inmediatamente el MEF te da los lineamientos para que tú incorpores al presupuesto. La ejecución depende ya de nosotros los profesionales de como manejemos ese presupuesto, de que fuente de financiamiento se alimenta y ejecutarlo. En casos excepcionales te llega en diciembre en esos casos hay parámetros, hay lineamientos y hay fechas claves para que tu levantes un proceso, entonces en diciembre hay muchos feriados, entonces esos son casos excepcionales, ahora un ejemplo, en la transferencia del FONCOMUN del mes de febrero que no llega el mismo mes, si no llega en marzo a finales, entonces esos son casos excepcionales que en general cualquier transferencia que emite el estado, inmediatamente nos da los lineamientos de</p>		<p>acostumbradas a hacer sus procesos dentro del último trimestre, las cuales no llegan a ejecutar, en Amazonas mayormente hay gente que se dedica a tumbar procesos. En estos últimos años los presupuestos para inversiones aparecían en el PIA de la entidad, si aparecen en el PIA de la entidad, quiere decir que los presupuestos están en la entidad en el mes de enero y esa la gran debilidad es que cuando te transfieren en el mes de enero, de repente tu expediente no está bien hecho, mientras que lo actualizan, sacas a proceso, ya en el segundo semestre sacas a proceso, ya el año se termina y tienen una baja ejecución. Salvo que en algunas oportunidades las transferencias como dice la norma se debe realizar hasta el segundo semestre, pero eso es normativo, se está dando cuenta que el ministerio de economía o los sectores transfieren hasta los últimos días del mes del año, entonces eso involucra una baja ejecución por que aumenta el PIM.</p>	<p>y abril, yo creo que si ocurre con oportunidad, en los mecanismos si están claros aunque a veces hay un poco de confusiones por parte de los gobiernos subnacionales que quizás sea por el mismo hecho que te comento de que a veces no están bien capacitados o no están bien al tanto de las normas, entonces ahí es donde se generan la confusión, pero yo creo que la oportunidad si se da no, porque se transfieren recursos en el mes más o menos de marzo, abril, máximo mayo no? Y los mecanismos si son claros, pero como te digo a veces hay un poco de falta de conocimiento de la normativa nueva que sale, por ejemplo la ley de presupuesto de todos los años que a veces por parte de los gobiernos subnacionales, o en cualquier funcionario genera un poco de problemas por eso que debería haber una capacitación constante.</p>		<p>calendarizar y priorizar sus obligaciones. Sin embargo; se ha dado el caso de transferencias con otras fuentes de financiamiento otorgadas en el último trimestre del ejercicio.</p>
--	--	--	--	---	--	---

	como incorporarlo y ya nosotros nos encargamos de cómo distribuirlo. En el caso de carreteras el factor climático influiría por que todo se evalúa por valorización, por avance, entonces si tú no avanzas, la ejecución queda ahí también va de la mano.					
9. ¿Considera Ud. que los niveles de oportunidad en la transferencia presupuestaria de otros niveles de gobierno afecta de manera relevante los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM?	Claro, eso tiene su pro y su contra por que al momento de la transferencia, nuestro presupuesto del año cambia, nuestro PIA inicial se convierte en un PIM y si nosotros tenemos cierta cantidad y una ejecución de 50 por ciento y nos llega una transferencia, nuestro total va a aumentar, entonces esa ejecución del 50 por ciento, automáticamente va a reducir a un 30 o un 20 por ciento, una vez incorporado el presupuesto, hasta que nosotros hacemos el presupuesto de selección y todo eso, nos afecta drásticamente, pero para eso nosotros tenemos que correr con los tiempos y de una vez ejecutar esa transferencia.		Claro, si a ti te transfieren un dinero oportunamente vas a lograr oportunamente hacer tu proceso y vas a avanzar en la ejecución. La idea es que aparezcan en el PIA, pero hay entidades que comienzan a transferir dentro del segundo semestre y eso involucra bastante para que le incorpores, de repente o la estructura funciona mal, muchas veces estamos viendo que el sector dice una cosa que transfiere, el MEF también dice otra cosa, de repente hay sectores que no se ponen de acuerdo.	Ya, obviamente en una transferencia que no se da en un nivel oportuno, por ejemplo hablamos en el mes de Setiembre, Octubre, pasado la mitad de semestre si es que hay ese tipo de transferencia si afectaría de manera relevante dado que el presupuesto obviamente si es una inversión relativamente grande, de repente no se acaba todo el recurso hasta el fin de año entonces si es que el nivel de oportunidad no es el óptimo o no te dan en el primer trimestre por ejemplo de un año fiscal entonces si afectaría.	Claro pero son relevantes en la manera como se ejecuta el gasto, hay gastos que necesitan urgencia para ejecutarse, es allí donde la transferencia debe de ser oportuna para poder ejecutar y no demorar y acarrear retrasos en obras, proyectos, etc.	Si afecta la ejecución presupuestal; puesto que, al ocurrir estas transferencias en el último trimestre del ejercicio, que muchas veces son transferencias para ejecución de obras, no permite ejecutar al 100% dicho presupuesto en un periodo corto y la entidad no puede cumplir con las metas de ejecución presupuestal al 31 de diciembre.
CONCLUSIÓN	Todos los funcionarios 6/6 afirman que la oportunidad de las transferencias influyen en los niveles de ejecución presupuestal					

<p>10. ¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal del gasto corriente son mayores a los niveles de ejecución presupuestal del gasto de capital en la MPRM?</p>	<p>Si hablamos de forma macro, nosotros todavía estamos muy lejos de alcanzar al otro, pero si hablamos de forma micro, te soy más específico el FONCOMUN, que es una asignación financiera que nos llega mensualmente todos los meses y si hablamos mensualmente, si en algunas oportunidades el gasto corriente los supera, porque tenemos mucho personal, tenemos deudas, juicios y todo eso genera que el gasto corriente se infle demasiado y que casi todo el FONCOMUN se vaya en planillas, pero si hablamos de forma macro de gestión en este caso, los proyectos por gestión, el monto es muy elevadísimo, en la última transferencia de 12 millones y nosotros antes de la pandemia hemos recibido de 190 a 200 mil mensual de FONCOMUN, pero lamentablemente se originó el estado de situación de emergencia y la recaudación a nivel nacional se ha visto afectada para la distribución a los gobiernos locales, en ese caso, de ese</p>	<p>Considero que el nivel de ejecución de gasto de Capital es mayor a la ejecución del Gasto Corriente.</p>	<p>Si, acuérdate que el gasto corriente son gastos que tú prácticamente utilizas para el mantenimiento y operatividad de las entidades, porque dentro del gasto corriente está el pago a personal, es algo que lo vas a ejecutar dentro del año, es netamente para el personal que está en planilla, o tiene personal cas, también son pagos fijos que tú lo vas a ejecutar, tu no vas a dejar de ejecutar, otro es la genérica 22 que es el programa vaso de leche, son pagos que lo tienes que ejecutar dentro del año, los bienes y servicios luz, agua, teléfono, son gastos fijos que se ejecutan dentro del año, ahí no voy a decir si yo contengo en mi genérica por ejemplo 21 pago de personal tres millones, esos tres millones yo lo voy a ejecutar, no voy a dejar de ejecutar, porque ese es prácticamente en el mes de enero el estado tiene que saber cuánto certifican para todo el año, igual en los servicios básicos, en el mes de enero dan una certificación para todo el año. Si las entidades harían una buena planificación y llevarían al presupuesto participativo proyectos viables para poder ejecutarlos y estos proyectos viables se</p>	<p>Creo que el gasto corriente por el hecho de que el pago que está dedicado básicamente al pago de planillas y actividades de alguna u otra manera tiene un poquito más de ejecución, siempre está la consigna que en gasto corriente nunca hay recursos por que casi todo está comprometido y todo a fin de mes se agota, de alguna manera si es un poco, un poquito más el nivel de ejecución del gasto corriente.</p>	<p>Sí, y abarca en gran medida el gasto de planillas y gasto por obligaciones sociales.</p>	
--	--	---	--	---	---	--

	<p>monto que recibíamos ahora solamente recibimos de 120 mil a 110 mil soles y solamente en planilla, estamos hablando de planillas CAS, en planillas de nombrados, y personal permanente y también de confianza, estamos hablando de unos 105 mil soles.</p>		<p>incluirían en la programación multianual de inversiones, llevarían entonces proyectos viables para ejecutar en el presupuesto, esto avanzaría, pero mientras tengan ideas de proyectos, en el estado no trabajamos con ideas de proyectos, para poder avanzar con la ejecución presupuestal de inversiones yo tengo que tener proyectos viables y tener el presupuesto para poder avanzar, no con ideas de proyectos.</p>			
<p>11. ¿Considera que la ejecución presupuestal para inversión pública influye significativamente en los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM?</p>	<p>Claro, porque un gasto de capital, estamos hablando de obras, entonces a nosotros nos miden más por las obras que por el gasto corriente, por cualquier transferencia de gestión o cualquier tipo de transferencia como los últimos que se está dando.</p>		<p>Claro, influye bastante, porque en este caso en años anteriores la MPRM ha tenido transferencias y esas transferencias se incluían dentro de su saldo de balance y producto de repente de las malas incorporaciones, tengo conocimiento que en varias entidades y una es la MPRM si no me equivoco; una cosa es que yo incorpore a mi presupuesto cuando yo tengo saldo de balance, saldo de balance es cuando yo tengo en mis cuentas, si a mí me transfieren un dinero y ese dinero yo lo tengo en mis cuentas, yo incorporo como saldo de balance, pero si yo no lo tengo en mis cuentas, tendría que ser continuidad de inversión y muchas veces</p>	<p>Sí, porque de acuerdo a como se estructure el presupuesto en una entidad tanto gasto corriente como inversión pública, la inversión pública o gasto de capital tiene un gasto considerable en todo el presupuesto de toda la entidad, entonces si considero que la inversión pública o gasto de capital tiene una ejecución eficiente eso si afectaría positivamente a la ejecución presupuestal en la entidad como un todo.</p>	<p>No, la ejecución presupuestal para Inversión pública se afecta exclusivamente a inversión pública, y lo de gasto corriente a gasto corriente, cada año se evalúa un PIA para racionalizar y evaluar el gasto y afectarlo a su escala presupuestal.</p>	

			<p>las entidades desconocen un poco el concepto de una continuidad de inversión o el concepto de saldo de balance; si no es necesario por ejemplo si yo tengo un saldo de balance en mis cuentas y ese saldo de balance en mi cuenta no lo voy a ejecutar supongamos el año 2018, yo tengo un millón en mi cuenta y no lo voy a ejecutar en el año 2019, si no lo voy a ejecutar ¿Por qué lo incorporo? , no es necesario incorporarlo ese dinero que no lo voy a ejecutar, pero si lo puedo incorporar financieramente que es otra cosa que manejan los contadores, pero presupuestalmente en presupuesto yo incorporo el uso del saldo de balance, algo que voy a usar, si no lo voy a ejecutar en el año 2019, no es necesario incorporarlo; ese es otro de los casos donde hay un desconocimiento; que la dirección nacional de contabilidad le dice a los contadores sí incorpora y obligan a que el de presupuesto lo incorpore, en presupuesto no incorporamos una cosa que no vamos a ejecutar. Una cosa es incorporarlo financieramente y otra cosa presupuestalmente.</p>			
CONCLUSIÓN	3/6 afirman que el presupuesto para inversión pública influyen en los niveles de ejecución presupuestal					

<p>12. Considera Ud. que en la MPRM existe deficiencias en la planificación en el proceso de la ejecución presupuestal?</p>	<p>Tenemos, de repente deficiencias por el caso de personal, yo me considero y considero a los colegas preparados, pero de acuerdo al monto con que contamos para tener un personal más personal que nos acompañe, quizás tengamos algunas deficiencias, porque en este caso en presupuesto no tengo un planificador, debería haber una subgerencia de planificación, pero por reducir costos de personal, yo estoy tomando esas dos áreas.</p>	<p>Yo creo que no existen deficiencias en la planificación referente de la ejecución presupuestal.</p>	<p>Claro, la gran debilidad son esas y una debilidades como te digo es que no hacen un verdadera planificación y no intervienen todas las áreas, mayormente lo dejan que la oficina de presupuesto haga los ingresos, haga los gastos, cuando las áreas que se encargan de los ingresos deberían ser las áreas de recaudación, de rentas, ellos tienen que hacer una planificación de sus proyecciones de ingresos que recaudan, igualito en todas las áreas, es importantísimo que tienen que intervenir todas las áreas</p>	<p>De alguna manera, yo entiendo de lo que capto de la inversión pública en todos los gobiernos subnacionales yo entiendo que la MPRM no es ajeno a esto si hay algunos problemas en el tema de la ejecución presupuestal yo encuentro que si hay algunos cuellos de botella en proyectos de montos considerables que se encuentran estancados por algunos saneamientos de terrenos o porque existen algunas deficiencias en el expediente técnico entonces si considero que hay algunos cuellos de botella, algunas deficiencias y a veces generados en la deficiencia del expediente técnico que a la larga generan un retraso en el proceso de la ejecución de la inversión pública, entonces si hay algunas deficiencias en algunos procesos que retrasan la inversión pública.</p>	<p>Sí, si hablamos de deficiencias propiamente dichas dependerá sólo y exclusivamente del nivel de gestión del gobernante.</p>	<p>Definitivamente, no todas las adquisiciones están planificadas y hay que realizar modificaciones presupuestales para poder cumplir.</p>
<p>13. ¿Considera que las deficiencias en la planificación influyen en los niveles de ejecución presupuestal?</p>	<p>Claro, si existen deficiencias en planificación eso sería un grave problema para la ejecución presupuestal, si tú no planificas bien, no haces bien tu planificación, inmediatamente no se</p>	<p>Considero que las deficiencias en no hacer una buena planificación influyen directamente en los niveles de ejecución presupuestal.</p>	<p>Claro, siempre, cuando tú no planificas, la gran debilidad de las entidades es la siguiente, que anteponen el presupuesto a la planificación, cuando es al contrario, yo planifico, yo voy a ver qué necesito para cumplir mis actividades o mis metas y</p>	<p>Si, si es importante que en el marco de la gestión, tanto el gasto corriente o en la gestión de la inversión pública, todo parte de un proceso de planificación, si uno planifica adecuadamente sus gasto corriente o su inversión pública; si le</p>	<p>De todas maneras una mala planificación acarrea consigo una mala ejecución de recursos.</p>	<p>Si influyen puesto que, si se planifica antes, la ejecución del presupuesto estará alineado al cumplimiento de ciertos objetivos; de lo contrario se ejecutará por ejecutar.</p>

	va reflejar tu ejecución presupuestal, todo tiene que ir de la mano.		luego veo cuanto de plata tengo y la gente o los funcionarios piensa diferente que primero ven cuanto de plata tienen y luego planifican, cuando eso no es así.	ponemos un ejemplo si tú le asignas recursos para este año a un proyecto que no tiene ni expediente técnico, de repente le asignas unos cinco millones para ejecutar un proyecto, pero no has elaborado su expediente técnico y recién en enero te pones a trabajar el expediente técnico que te puede demorar de tres a cuatro meses, entonces lo ideal es asignar recursos o planificar la inversión pública de tal manera de optimizar el tema de la continuidad y hacer un orden de que proyectos están más óptimos, que proyectos cierran mejor las brechas, entonces todo parte de una buena planificación para que haya una buena ejecución.		
CONCLUSIÓN	Todos los funcionarios afirman que una deficiente planificación influye en los niveles de ejecución presupuestal					
14. ¿Cree Ud. que en la MPRM los expedientes técnicos de los proyectos de inversión presentan deficiencias en su elaboración?	Yo no te podría responder esa pregunta, porque yo como presupuestólogo yo no veo expedientes técnicos, eso te podría responder infraestructura, pero te puedo decir que para que un pago, una valorización de obra llegue a presupuesto, tiene que cumplir con todos los requisitos, te puedo decir que a presupuesto tiene que	Yo creo que en General todos los expedientes técnicos no presentan dificultades, pero si habría un 20% que si presentarían dificultades.	Yo, creo que sí, que tienen deficiencias, no solamente en la MPRM, la gran debilidad es que la mayoría de expedientes son copia de copia o plagio como lo llaman, a veces tu encuentras expedientes que son de saneamiento y por ahí te indican que el beneficiado es alumado, o sea los expedientes o los formuladores tienen bastantes errores, al tener errores los expedientes, hay que mandarlos a	Si creo que presentan algunas deficiencias, del cien por ciento de sus expedientes por las mismas experiencias que se han visto o que se ven ahorita en la misma ejecución, hay alguno que otro que si presentan deficiencias, de repente deficiencias en el planteamiento técnico o algún aspecto técnico al momento de su elaboración que de alguna manera más adelante si retrasan, no	Algunas veces sí, resulta lamentable observar errores que muchas veces ponen en duda el profesionalismo de los ingenieros.	Si en algunos de ellos.

	llegar todo de acuerdo a la norma.		reformular o hay que mandarlos a actualizar, los costos de repente no son los mismos, eso involucra que se pierda tiempo con la ejecución presupuestal.	digo que se presentan en todo los expedientes, pero si en algunos puntos y en algunos expedientes si se han visto algunas deficiencias.		
15. ¿Considera que las deficiencias en los expedientes técnicos influyen en los niveles de ejecución presupuestal?	Esa pregunta es obvia, si un expediente técnico, solamente es una copia y lo adaptan a esta municipalidad y tú sabes que cada pueblo y cada municipalidad son realidades distintas, tú no puedes construir un colegio o una posta aquí en Rodríguez de Mendoza y hacer el mismo expediente en Cajamarca, son realidades totalmente distintas o de repente en la parte de Chiclayo, si esta algo mal influiría drásticamente en la ejecución, sería eso fatal.	Yo creo que si un expediente técnico tiene deficiencias obviamente va a tener influencia en los niveles de ejecución presupuestal	Claro, si, influye bastante, un expediente mal hecho mientras tú lo lleves a actualizar o reformular, involucra unos tres, cuatro meses y ese tiempo mientras sacas a proceso, involucra tres o cuatro meses más, y si tienes observaciones, lo elevan a la OSCE, involucra que tu ejecución si tú tienes la plata en enero, vas a empezar a ejecutar en el mes de julio, agosto y no te alcanza el tiempo ya.	Yo si considero que eso influye; si influye porque al final esa deficiencia de ese expediente técnico a la larga ya sea un proceso de ejecución por administración directa o por contrata esa deficiencia va generar adicionales de obra, va generar controversias, va generar reformulación de expedientes técnico y eso generalmente suena a paralizaciones de obra, ampliaciones de plazo, arbitrajes y demás cosas y eso es demorar la ejecución de inversión pública.	Sí muchas veces el cálculo efectuado no está acorde con el nivel remunerativo del servicio, o los costos que ésta demande, lo que conlleva a afectar tu presupuesto significativamente.	Sí, se ha dado el caso que se ha paralizado la ejecución de obras debido a las deficiencias encontradas en el expediente técnico, siendo necesario los replanteos; lo cual, entrapa la ejecución presupuestal y el cumplimiento de objetivos en el tiempo propuesto.
CONCLUSIÓN	Todos los funcionarios afirman que la deficiencias en los expedientes técnicos influyen en la ejecución presupuestal					
16. ¿Cree que en la MPRM existe deficiencias en el proceso de contrataciones del estado?	Deficiencias no tanto, sino son obstáculos que a veces se generan y también te podría decir que cuando uno hace el proceso de selección, hay muchas empresas que no se dedican solo por ganar, no son profesionales y se dedican solo a tumbar el proceso, para tener ellos algún beneficio quizá, eso genera que	Yo creo que no existen deficiencias en los proceso de contratación del Estado.	Yo creo que en el proceso de contrataciones puede ser, la mayoría de municipalidades contratan personal de afuera, para que le hagan sus proceso, teniendo en cuenta la norma que dice que tú tienes que tener un personal en contrataciones certificado por el OSCE que muchas veces en las entidades es difícil de encontrar.	No, más o menos desde la perspectiva que la miro, no he llevado un proceso, pero en el proceso contratativo en sí, quizá no hay mucho problema en el proceso de elegir a una empresa o en desarrollar un proceso contratativo, quizá no haya mucho problema en eso, quizá el problema se genere cuando el expediente este mal hecho y ese	Sí, a menudo las buenas pro las ganan empresas que previamente no cumplen con los requisitos exigidos por la comisión, una opinión más amplia la tendría el Jefe de OCI.	

	el proceso tenga algo de retraso.			expediente técnico es parte del requerimiento y de ese requerimiento es hecha las bases y a la larga de repente haya problemas, pero de repente en el mismo proceso no hay mucho problema.		
17. ¿Considera que las deficiencias en las contrataciones del estado afectan los niveles de ejecución presupuestal?	Así es, afectan drásticamente ya que nosotros tenemos que cumplir con los tiempos, sino hacemos un proceso inmediatamente no vamos a poder ejecutar lo transferido o lo asignado.	Considero que si hay deficiencia si no se contrata en su debido momento obviamente va a tener influencia en los niveles de ejecución presupuestaria.	Claro, si te demoras, por ejemplo si elaboras unas malas bases, sacas el proceso de selección, esas bases las personas que impugnan se revisan y se elevan a la OSCE, mientras el OSCE mientras te conteste, ahora son bases estándar y a pesar que son bases estándar, pero años anteriores como era la ejecución; la ejecución todo se llevaba en las bases y en las bases ponías por ejemplo que alguien que tenga experiencia, que tenga maestría en aeronáutica y ese postor ganaba, antes las bases se acomodaban, aunque ahora ya no son bases estándar, pero de todas maneras hay observaciones a esas bases.	Si, si afecta porque el proceso de contrataciones tienen sus leyes y reglamentos, el órgano técnico y supervisor es el OSCE, entonces obviamente tiene sus procedimientos, entonces de repente hay bases mal elaboradas, bases direccionadas que generan de repente que los postores impugnen observaciones a las bases y lo eleven al OSCE y el OSCE haga retrotraer o de repente elaborar nuevas bases, entonces de alguna u otra manera si influye, quizá ahora con la nueva incorporación para que un postor que quiere elevar una observación al OSCE, para que el OSCE emita una opinión se tiene que pagar una tasa, una garantía; quizá eso merme un poco y mejore el proceso de contratación por que hasta hace dos meses cualquier postor podría elevar una observación a las bases a la OSCE	A menudo creo yo, que una de las deficiencias que podría afectar a la ejecución del gasto es la experiencia de la empresa, porque una nueva que recién ingresa a ejecutar obra tal vez entraría en fallas de ejecución lo que demandaría atraso, gasto mal empleado y uso indebido de recursos.	Hay ocasiones en que la afectación es positiva, cuando se realiza el proceso dentro de los plazos establecidos; sin embargo, puede ser negativa cuando se entranpan en observaciones y muchas veces se tiene que realizar de nuevo todo el procedimiento de selección.

				sin ningún costo, entonces casi todos los procesos de selección que tenían harta competencia, harta pugna, siempre sufrían elevaciones de las bases en eso iba al OSCE, demoraba su tiempo, de alguna u otra manera si es que hay alguna deficiencia puede haber un retraso		
CONCLUSIÓN	Todos los funcionarios afirman que las deficiencias en las contrataciones del estado influyen la ejecución presupuestal					
18. ¿Cree Ud. que los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos del estado están funcionando correctamente?	Por parte de los sistemas informáticos es una deficiencia de todas las municipalidades, no tenemos los suficientes equipos por que no se cuenta con la parte financiera para comprarlo y de alguna manera repercute en la ejecución presupuestal y por parte de los sistemas del estado como el SIAF y el SIGA, tenemos siempre errores, siempre por ejemplo a veces todo el sistema se paraliza, a veces no tenemos la transmisión de datos del sistema y eso genera que los expedientes generados ya de las áreas como infraestructura y logística queden en el aire.	Creo que no siempre funcionan correctamente, existe inconvenientes con el Internet etc.	Eso depende de que la MPRM tenga una buena banda ancha, pero yo creo que si funcionan en la mayoría de entidades, el problema es la operatividad y el manejo también, por ejemplo me incorporan una mala nota de modificación a nivel institucional, entonces involucra a que tienes que cambiar la cadena y eso también demora la ejecución del gasto, a veces incorporan una nota de modificación presupuestaria y el alcalde te dice no cámbialo, a la finales pero ya incorporaste por que acuérdate que en presupuesto una norma se incorpora dentro de los cinco días calendarios y eso es otra gran debilidad, que salen en la norma y las entidades como en presupuesto no hay sanciones, entonces que es lo que pasa, sale una norma y lo incorporan a	Si, la MPRM como es capital de provincia si tiene los sistemas administrativos implementados y no he visto deficiencias.	No, creo yo que en pleno siglo 21 no deberíamos tener atraso o colapso de red inalámbrica, como el internet, lo que hace deficiente el sistema administrativo.	NO, definitivamente en nuestra provincia seguimos careciendo de internet adecuado para las labores que se realiza.

			los diez, veinte días, treinta días, no respetan la normatividad pues. Yo no creo que los sistemas de internet e informáticos que te perjudican, si no es el manejo de la persona.			
19. ¿Considera Ud. que los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos influyen en la ejecución presupuestal?	Yo considero que sí, eso afecta bastante a la ejecución.	Yo creo que sí, si los sistemas informáticos se saturan te genera un retraso en las actividades programadas.	Sí, influye porque en el estado tenemos sistemas administrativos y por ejemplo, me comentaban los amigos de que por ejemplo el sistema de control es un sistema administrativo y lo que está pasando en estos últimos años cuando el presidente Vizcarra lo llama a Nelson Shack y le dice mira yo quiero que me ayudes para no cometer errores, quiero que estés ahí, quiero que me hagas un control concurrente, pero lo que pasa es que la contraloría no tiene ese sentido todavía de control concurrente, el control concurrente es para ponerte en alerta para que te ayude a que avances; muchos funcionarios públicos tienen miedo a actuar porque la contraloría está a su lado y eso es uno de los inconvenientes por ejemplo de que no se avanza y otro son los demás sistemas administrativos, si yo por ejemplo en abastecimiento hago una mala certificación	Bueno, a estas alturas toda municipalidad desde hace muchos años se vienen implementando los sistemas administrativos a través de internet, tenemos el SIAF que viene funcionando de varios años, en el tema de inversión pública también los sistemas administrativos ya tienen muchos años de implementados, entonces a estas alturas casi todas los gobiernos locales tienen implementado y desarrollado sus sistemas administrativos e internet y no creo que influyera mucho, de repente hay algún momento que hay alguna falla, pero son puntuales en el transcurso del año que se generan raras veces.	Claro que sí, los atrasos, los cortes, la baja del sistema genera perjuicio en la economía de un pueblo, entiéndase atraso como pérdida de tiempo y el tiempo en estos días es dinero.	No

			<p>presupuestal, involucra que le va malograr a contabilidad y cuando de repente pasa a tesorería y cuando tesorería se da cuenta entonces regresa de nuevo el papel hasta que abastecimiento lo vuelva a rehacer; el problema no son los sistemas administrativos, el problema es la operatividad o el conocimiento de las personas que trabajan en los distintos sistemas administrativos, esto hace que se retrasen la ejecución. Mira hay un artículo de la norma de tesorería que dice lo siguiente, en las entidades del estado, la recaudación por todo concepto que recauden las entidades del estado deben de depositarlo dentro de las 24 horas de cualquier fuente de financiamiento, pero las normas en algunos sectores o en algunos sitios no funcionan, supóngase que yo esté en Cenepa y en Cenepa yo recaude 100 soles al día y la norma me dice que yo tengo que depositar dentro de las 24 horas y si en Cenepa no hay banco, donde lo voy a depositar y para ir a depositar en Nieva donde hay banco de la nación, entonces me voy a gastar 200 soles, entonces las normas no son aplicadas para</p>			
--	--	--	--	--	--	--

			algunos, se tiene que aplicar ahí criterio.			
CONCLUSIÓN	De los seis funcionarios entrevistado 4 afirman que si influyen en la ejecución presupuestal (F1, F2, F3, F5), uno consideran que no es mucho la influencia (F4) y otro funcionario afirma que no influye (F6).					
20. ¿Considera que en la MPRM se realizan auditorías a la gestión municipal relacionadas con la ejecución presupuestal?	Claro, si se realizan todos los años, eso está normado ya, la contraloría hace todos los años su auditoría a todas las obras que se hayan ejecutado, eso es por parte de la contraloría que tenemos un OCI acá dentro de la municipalidad, entonces nosotros ya sabemos que todos los años nos van a auditar; toda municipalidad provincial maneja un OCI y este OCI ayuda a las municipalidades distritales a hacer las auditorías a subsanar algunas cosas, entonces siempre estamos fiscalizados.	Se realizan controles simultáneos por parte del OCI de la MPRM	Yo creo que si realizan auditorías, la gran debilidad es que de repente los auditores, los que realizan acciones de auditorías, solamente realizan acciones de auditora de ejecución de viáticos, por ahí ven cosas que.., el auditor tiene que tener el debido entrenamiento técnico y capacidad profesional, la gran debilidad que ahora la misma contraloría tiene auditores que salen de la universidad y salidito de la universidad que vas a auditar tu si no tienes el debido entrenamiento técnico y capacidad profesional, acuérdate que en la universidad nos enseña, pero no tienes práctica, una cosa es la teoría y otra cosa es la práctica y para que tú puedas auditar, primero tú tienes que saber hacer, luego saber decirlo, yo me acuerdo que cuando era auditor, yo empecé de junior y terminé de director ejecutivo, en esos años me acuerdo que para llegar a ser auditor tiene que pasar diez años, teniendo el entrenamiento técnico y la capacidad profesional y eso se aplica en el mismo trabajo,	Sí, yo creo que sí, toda municipalidad provincial tienen implementado su órgano de control interno y si hacen auditorias.	Me imagino que sí, porque tiene un Órgano de Control Institucional (OCI).	No se ha realizado ninguna durante el tiempo que estoy laborando.

			ahora veo auditores que hacen sus observaciones o hallazgos de auditoría que no tienen ni pies ni cabeza. En presupuesto tú no debes auditar viáticos, tú debes auditar metas y objetivos, porque no cumpliste tus objetivos.			
21. ¿Considera que la auditoría y control en la MPRM influye en la ejecución presupuestal?	Claro, si influye porque cuando nosotros sabemos que nos están auditando, nosotros sabemos que tenemos que hacer el trabajo con los mínimos errores, yo no te digo que uno es perfecto y va presentar un trabajo demasiado bien, siempre hay errores que pueden ser subsanables, pero no errores garrafales, entonces yo si considero que la auditoría y control si influye en la ejecución presupuestal porque te motiva a que tu trabajos cumpliendo todas las normas y si tu no conoces de la norma te va retrasar, pero tú sabes que vas a ejecutar una obra y tú sabes que detrás de esa obra esta contraloría, entonces tú tienes que motivarte por que tú tienes que presentar un trabajo impecable, porque sabemos que contraloría tiene su personal técnico	Considero que las auditorías y control no influyen en la ejecución presupuestal.	Claro, influye bastante, influye por qué; es que la gente en el sector publico piensan que la auditoría es malo, cuando la auditoría no es malo, la auditoría te va ayudar a dar recomendaciones, para que tú puedas ejecutar bien, la auditoría es un medio de control, que nos ayuda a no cometer errores; la gran debilidad es que los controles y las auditorias son posteriores, cuando deberían ser previos y concurrentes, cuando está el muerto enterrado, recién hago auditoría, cuando debería ser antes o previo y concurrente.	Sí, yo creo que influye, a veces si es que las cosas no se hacen bien o si es que hay algún problema como que retrasa al funcionario en tomar una decisión, por temor quizá a algún control posterior, entonces si de alguna manera el control si es que hay cosas que son un poco complejas, son poco difíciles de tomar una decisión, tiene varias aristas de alguna u otra manera demoran en las decisiones por que se tiene que tomar una decisión bien acertada y esto toma su tiempo porque saben que va a haber un control, entonces el control si influye pero también ayuda a hacer las cosas bien y de manera adecuada.	Desde luego, cuando el control va de la mano con la ejecución presupuestal el porcentaje de gasto baja drásticamente, porque se pone de entre mano la correcta funcionalidad de ejecución, por consiguiente a más control, menos errores se cometen.	No se ha realizado ninguna durante el tiempo que estoy laborando

	especialista en esto, entonces al ser auditado nosotros nos motiva a realizar un buen trabajo.					
CONCLUSIÓN	4 de 6 funcionarios afirman que la auditoría y el control influyen en la ejecución presupuestal en la MPRM, mientras que uno opina que no influye y otro no opina. No hay mayoría					
22. ¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal al inicio y al final del periodo municipal del alcalde de la MPRM son los mismos?	<p>Esa pregunta sería de la gestión, porque yo no trabajo para el alcalde si no para la gestión, entonces yo creo que cada gestión tiene su forma de trabajo, algunos se enfocan en tocar puertas al gobierno central y hacer gestión para sus proyectos, para tener nuevos proyectos, tocan puertas a todos los ministerios y algunos no, alguna gestión se mantiene solamente con lo que llega y se conforman con los proyectos que están por salir, cada es gestión distinta. Cuando hay un corte de gestión por ejemplo si el 2021 entraría una nueva gestión, nosotros realizamos un presupuesto proyectado para el 2021, entonces la gestión que entra, no entra con el presupuesto con su proyectado de ellos, sino que va a encontrar el presupuesto que la gestión pasada ha</p>	<p>Considero que no son los mismos obviamente va a ver una variación en la ejecución presupuestal en el lapso de inicio y final de periodo.</p>	<p>No son los mismos por que acuérdate cuando un funcionario o un alcalde entran prácticamente con la finalidad de aprender la gestión pública, salvo que hayan sido reelegidos, pero mayormente cuando entra el funcionario entra a ejecutar el presupuesto que él no lo elaboró, entonces tiene que empezar a ejecutar ese presupuesto, pero el ya viene con otro plan estratégico, pero el viene a ejecutar lo que ya está cuando entra, pero cuando sale, ya me imagino que tiene la experiencia y ha logrado atraer más dinero a su presupuesto de su entidad, ya tiene los conocimientos para que pueda ejecutar.</p>	<p>No, generalmente al inicio y al intermedio de cada periodo municipal hay un poco de mayor ejecución, al final por un hecho de que la gestión esta saliente, un poco se relajan y he visto una merma en el proceso de ejecución obviamente eso está relacionado al contexto de que se encuentra, quizá al final de su gestión hay proyectos grandes, inversiones grandes que elevan el nivel de ejecución pero generalmente hay una merma. Aunque a veces al inicio si el alcalde es nuevo tiene que empaparse de todo lo que encuentra, de alguna manera la toma de decisiones demora y hay un proceso de aprendizaje en general y hay un inicio no tan óptimo.</p>	<p>No son los mismos, dependiendo de los presupuestos asignados que año tras año son diferentes, dependiendo de la gestión de gobierno.</p>	<p>No, los niveles de ejecución van variando positivamente y en mi opinión es a partir del segundo año es donde más se consolida.</p>

	<p>dejado, entonces es difícil de un año a otro cuando hay un cambio de gobierno que se vea reflejada al 100 por ciento o cumpliendo todos lo que te indique el MEF en tu ejecución, no va ser siempre la real, porque tu vienes y dices que quiero ejecutar tanto pero no se va poder por que ya existe un presupuesto aprobado que lo ha hecho la gestión pasada.</p>					
<p>23. ¿Cree Ud. que el ciclo político (periodo de cuando ingresa y sale un alcalde) influye en los niveles de ejecución presupuestal?</p>	<p>Si influye por que las gestiones tienen distintas formas de ver el presupuesto, quizá una gestión quiera invertir más en saneamiento, otro en carreteras y eso no va depender de la parte técnica, sino del responsable de la entidad a donde se quiere enfocar.</p>	<p>Yo creo que si influye el Ciclo político el ingreso y salida de un alcalde influye directamente en los niveles de ejecución presupuestal.</p>	<p>Claro, sí; hay otra cosa mira, una cosa es cuando entra pero cuando sale, hay alcaldes que son egoístas, hay alcaldes que le dejan nada para el otro que va venir, porque si uno tuviera una mentalidad del progreso y desarrollo del pueblo, se dedicara a realizar estudios y expedientes, porque las municipalidades con el poco dinero que tienen ellos no pueden hacer obras, la mayoría de obras se da en base a estudios y expedientes técnicos, pero expedientes técnicos bien hechos, pero que es lo que pasa, municipalidades o alcaldes, los primeros días hace el estudio o hace el expediente, consigue el dinero, pero no tiene una proyección a</p>	<p>Si influye de alguna u otra manera porque en la práctica siempre se ha visto que hay un poco de merma tanto cuando entran por el hecho de que están entrando y recién conocen y a veces se encuentran con problemáticas y cuando salen los alcaldes se relajan y los mismos funcionarios tienen ese relajamiento entonces de alguna manera afecta el ciclo de cambio de gestión.</p>	<p>Pienso que sí, mayormente la ejecución presupuestal es mayor en el 2do y 3er año, y luego baja, hasta que ingresa otro.</p>	

			largo plazo, si no hace pequeños expedientes para terminarlo en su gestión y no dejando expedientes para la otra gestión, o si no de repente no hace una buena transferencia, muchos alcaldes no informan al saliente donde está su proyecto, donde y en qué ministerio lo presentó, para que el otro empiece ejecutar, hay un poco de recelo político, tienen ese recelo que el otro es del partido x, no lo dejo nada para el que viene, eso realmente retrasa la ejecución tremendamente.			
CONCLUSIÓN						
Todos los que respondieron afirman que si influye y un funcionario no emitió su opinión						
24. ¿Cree usted que los intereses políticos adversos a una gestión de gobierno pueden desestabilizar los procesos de ejecución presupuestal en el Municipio?	Eso se habla de una forma general que sí, pero de una forma muy particular yo te digo que no, en este caso yo no soy político, yo no soy tampoco de la zonas y cuando se trata de la ejecución presupuestal, la gerencia de presupuesto tiene que hacer un presupuesto porque a nosotros nos evalúan trimestralmente y semestralmente y hasta a veces semestralmente, si nosotros tenemos un presupuesto asignado de 2 millones para que sea ejecutado en cinco meses, se supone que al mes y medio	Yo creo que si todo interés político adverso desestabiliza el proceso de ejecución presupuestal.	Claro, una cosa es ser político y otra cosa es ser técnico, el político ofrece, el político si no tiene claro sus planes estratégicos institucionales o no lo tiene claro su presupuesto, va generar muchas veces que realice bastantes modificaciones presupuestales y no se logre con los objetivos que él se ha trazado, los políticos ofrecen pero no se dan cuenta de que a veces no cuentan con el presupuesto y eso hace pues que cuando vaya a presupuesto y le diga, no tenemos marco, no tenemos presupuesto para ejecutar, no se tu haz una nota de modificación que yo me he comprometido con tal	Bueno, yo creo que si, por que la gestión municipal está en función de las demandas de la ciudadanía y quizá un gobierno local que encuentra una oposición bien fuerte tanto a nivel político como a nivel poblacional de alguna u otra manera si es que no lo sabes sobrellevar y si no los sabes enfrentar de alguna u otra manera lo desestabilizan tanto al alcalde como a los concejales.	Sí , tiene que ver con la respuesta a la pregunta n° 04	

	<p>nosotros tenemos que tener un avance del 30 por ciento y los factores políticos en este caso para el área de presupuesto no generarían desestabilidad en la ejecución.</p>		<p>pueblo, con tal anexo y eso no es así; las municipalidades no son beneficencias; los políticos hacen cosas para obtener réditos políticos, todo gasto en el estado tiene que estar presupuestado, si no está presupuestado tienes que modificar para que puedas darle al alcalde lo que él ha ofrecido, los políticos adversos de afuera influyen bastante porque si yo soy alcalde de un partido político y el de afuera siempre va queriendo batallar o tumbarse también la gestión del alcalde o hacerle quedar mal.</p>			
<p>25. ¿Considera que la inestabilidad política (revocatoria, falta de gobernabilidad, falta de apoyo político, etc.) influye en la ejecución presupuestal?</p>	<p>Si, por que cuando se generan ese tipo de inconvenientes, el consejo o el responsable de la entidad existe una distracción con ellos, entonces los que estábamos enfocados de repente en sacar nuevos proyectos a tocar puertas un poco que va repercutir, pero solamente en lo más mínimo, pero no para que del todo la ejecución se estanque.</p>	<p>Yo creo que sí, la inestabilidad política definitivamente influye en la ejecución presupuestal.</p>	<p>Claro, influye bastante, la inestabilidad política influye bastante en la ejecución presupuestal, en el estado las políticas y los acuerdos que se dieron por ejemplo en el acuerdo nacional, las políticas que se toman en el marco macroeconómico multianual donde tenemos los supuestos macroeconómicos, las políticas influyen bastante en la ejecución financiera como presupuestal, ahora la inestabilidad política dentro de la entidad es más perjudicial, porque si tú no tienes claro que vas a ejecutar, tu inestabilidad política te lleva a que no hagas lo que tu dijiste lo que ibas a hacer, tu</p>	<p>Si, por que se sabe que en un gobierno local la máxima autoridad política es el alcalde, los regidores, ellos son la alta dirección que al final apoyados por la parte técnica, los funcionarios de las diferentes áreas toman decisiones, entonces una parte política desestabilizada, sin motivación, carente de interés por desarrollar o solucionar los temas referentes a la gestión pública, obviamente en los funcionarios hay poco de atados de manos para tomar decisiones y esto va dificultar el desarrollo de la gestión en todos los aspectos.</p>	<p>Claro, porque retrasan los objetivos y metas a alcanzar.</p>	

			puedes ofrecer por qué crees que en la municipalidad hay mucha plata, cuando las cosas son diferentes, todo el presupuesto del estado está programado.			
CONCLUSIÓN						
Cinco funcionarios opinaron afirmativamente de que el ciclo político si influye en la ejecución presupuestal, mientras que uno no emitió opinión						
26. ¿Cree que en el proceso de la ejecución presupuestal en la MPRM existe mucho centralismo y burocracia?	Claro, yo creo que sí, pero no es por parte de la entidad si no que es algo ya establecido, son normas ya establecidas por parte del gobierno central que no te permiten cortar tiempos, por ejemplo para que tu generes un expedientes, tiene que entrar por mesa de partes, tiene que ir al área usuaria y diferentes etapas hasta que llegue a su fin, entonces no es tanto el gobierno local sino el gobierno central que te ha dado esos lineamientos y lamentablemente en los sistemas de gobierno en todas las entidades, tenemos esa deficiencia.	En la MPRM, en el proceso de ejecución presupuestal no existe mucha burocracia.	Yo creo que no involucra mucho, porque en el año 2002, se dio el proceso de descentralización, nosotros hablamos de descentralización del estado y si nosotros miramos el presupuesto del estado, casi el 70 por ciento del presupuesto se queda en Lima y el resto va para los gobiernos regionales y locales, entonces no podemos hablar de descentralización todavía cuando el dinero se queda en lima y eso es centralismo, pero deberían incluirlo el presupuesto y darles a las municipalidades desde el mes de enero, pero que es lo que pasa, pero como se queda todo el presupuesto del estado en los ministerios y los ministerios después que ven cómo van su presupuesto, les transfieren a las municipalidades, cuando ellos ya no pueden ejecutar, y el estado dice que toda la plata está en las municipalidades, pero si le estas transfiriendo a las municipalidades en el	Mucho centralismo y burocracia no, creo que existe lo que la norma dice, quizá la norma y los procesos mismos normativos que estipulan proceso como por ejemplo de ejecución presupuestaria están implementados de manera adecuada quizá la misma norma y el mismo estado es un poco burocrática pero no creo de una burocracia muy desarrollada en la MPRM.	Lamentablemente sí.	No, los trámites a seguir para la ejecución del presupuesto son totalmente necesarios.

			<p>segundo semestre y por qué no se le pone en su presupuesto para que avancen, aparte del centralismo hay bastante burocracia con respecto a que para poder ejecutar una inversión, tengo que tener una serie de lineamientos que están bien, pero a veces no se ajustan a la realidad, por ejemplo en inversión pública, los lineamientos para poder ejecutar una obra o el presupuesto es que tu tengas que hacer las obras que estén en liquidación y luego hacer las obras que están en ejecución y al último hago yo los estudios y expedientes técnicos, cuando en las municipalidades no pueden hacer ejecución con el poco dinero que tienen, las municipalidades tienen que hacer expedientes técnicos, cuando ustedes ven por ejemplo dentro de la ejecución de inversión que piden una serie de criterios y esos criterios para algunas municipalidades creo que no se deben aplicar, yo no puedo decir a una municipalidad que ejecute su presupuesto por ejemplo en una obra de 10 millones de soles, en la MPRM su presupuesto de inversión será pues 2 millones, supongamos si ellos tienen una obra de</p>			
--	--	--	---	--	--	--

			<p>10 millones y su presupuesto de inversión es de 2 millones, quiere decir que tiene tener 5 años para poder concluir la obra de 10 millones y eso es algo ilógico. Entonces los gobiernos locales tienen que hacer es proyectos de inversión.</p>			
<p>27. ¿Considera Ud. que el centralismo y la burocracia influye en los niveles de ejecución presupuestal?</p>	<p>Si de alguna manera si, por que si nosotros no ponemos los objetivos claros y solamente vamos a estar pendientes de como es el seguimiento, la forma normal en la que se da los lineamientos de los gobiernos locales, nunca vamos a llegar a nada, por eso nosotros tenemos que estar detrás del expediente, tenemos que estar haciéndole el seguimiento a los documentos para poder ejecutar, porque si nosotros nos dejamos llevar por los lineamientos ya establecidos, nunca vamos a llegar a nada.</p>	<p>Yo considero que el centralismo y burocracia influyen en los niveles de ejecución presupuestal.</p>	<p>Yo creo que si, por que hay lineamientos que de repente no son aplicables a los gobiernos locales, en cuanto al centralismo el presupuesto de la entidad todavía se queda en el gobierno central en el mes de enero y las transferencias todavía te hacen hasta el último trimestre y eso demora, por ejemplo si a ti te dan o te van a transferir en el mes de noviembre o diciembre, no te va a dar tiempo para que saques tu proceso, entonces como vas a ejecutar. En una obra grande para sacar a proceso me va a demorar de dos a tres meses entonces pasa para el siguiente año y pasarías una continuidad de inversión, entonces el centralismo perjudica bastante.</p>	<p>Si, influye de alguna u otra manera si influye en los niveles de ejecución presupuestal porque a veces los procedimientos como su mismo nombre lo dice son burocráticos, demoran en desarrollarse, quizá un procedimiento que puede durar a lo mucho dos o tres días, por la burocracia y con los procesos que se dan con poca eficiencia duran una semana, 15 días, entonces de alguna manera si influye.</p>	<p>Sí porque supedita la ejecución, la hace más lenta, más engorrosa, y con tendencia a cometer errores.</p>	
<p>CONCLUSIÓN</p>	<p>Cinco de los funcionarios que emitieron su opinión afirmaron que el centralismo y la burocracia influyen en los niveles de ejecución presupuestal.</p>					

Entrevistas a funcionarios con experiencia en áreas relacionadas a la ejecución presupuestal en gobiernos locales.

Nombre	Funcionario externo 1	Funcionario externo 2	Funcionario externo 3	Funcionario externo 4
Institución Actual	CONNECTAMEF-Lambayeque	Oficina de Presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pomalca	Ex Alcalde de la municipalidad distrital de Ocumal - Amazonas	Municipalidad Provincial de Lambayeque
Cargo actual	Inversión pública	Presupuesto	Presupuesto	Inversión pública
Relación con los gobiernos locales	Asesor en inversión pública a gobiernos locales	Funcionario municipalidad de Pomalca	Ex Alcalde de la municipalidad distrital de Ocumal-Amazonas	Funcionario Municipalidad Provincial de Lambayeque
Estado	Contratado	Contratado	Ex Alcalde	Contratado
Tiempo en el cargo	7 años	2 años	6 años en el CONNECTAMEF- Amazonas	2 años
Experiencia en gestión pública	15 años	7 años	12 años	15 años
1. ¿Considera que los gobiernos locales cuentan con personal cuyo perfil es el adecuado para ejercer las labores vinculadas a la ejecución presupuestal (Presupuesto, administración, logística, inversión, obras, etc.)?	Generalmente los gobiernos locales no cuentan con un buen equipo técnico que les ayude a acelerar la ejecución, sobre todo en el primer año de su gestión. Esta problemática se profundiza en aquellos gobiernos locales que no cuentan con recursos suficientes para poder contratar un personal adecuado.	Si hablamos en forma general, de todos los Gobiernos Locales, debo decir que la mayoría de los Gobiernos Locales, no cuenta con el personal cuyo perfil es el adecuado para ejercer labores vinculadas a la ejecución presupuestal	Considero que no, sobre todo en los municipios más pequeños que cuentan con escaso personal y que a su vez cumplen diferentes funciones.	No, porque esto se ve reflejado en la ejecución presupuestal en el gasto de capital y en el año 2019 ha sido de 28.9%
2. ¿Cree usted que el personal en los gobiernos locales se encuentra capacitado para ejercer las diversas labores relacionadas con la ejecución presupuestal?	Los gobiernos locales al carecer de personal capacitado se ven limitados para llevar adelante una adecuada gestión presupuestaria.	En la mayoría de los Gobiernos Locales, muchos funcionarios en cada una de las gestiones municipales, llegan prácticamente a aprender y no están capacitados para ejercer las diversas labores relacionadas con la ejecución presupuestal.	Creo que no, porque falta capacitación adecuada y a tiempo.	No, porque la normatividad estatal en los diferentes Sistemas Administrativos del Estado en el año 2019 se han realizado modificaciones y en el año 2020 más aun por la emergencia sanitaria.
3. ¿Considera que el perfil y nivel de capacitación de los trabajadores en las municipalidades tienen relación con los niveles de ejecución presupuestal en los últimos años?	Sí, pero además del nivel de capacitación se ha tenido cambio de gestión y problemas económicos a nivel de país.	Personalmente yo considero que el perfil y nivel de capacitación de los trabajadores en las municipalidades tienen relación con los niveles de ejecución presupuestal.	Por supuesto que sí, porque no cumplen el perfil sobretodo no están capacitados y motivados.	Si, las municipalidades necesitan funcionarios y profesionales que tengan experiencia en cada una de sus áreas a desempeñar y son los primeros en capacitarse en la normatividad vigente para que luego su personal de su área también se fortalezcan sus capacidades.
CONCLUSIÓN	Todos los especialistas (4/4) afirman que el perfil profesional y la capacitación tienen relación con los niveles de ejecución presupuestal en los gobiernos locales			

<p>4. ¿Los responsables de las áreas críticas del proceso presupuestario y de ejecución presupuestal en los municipios tienen permanencia en sus cargos o existe alta rotación que retrasa los procesos administrativos?</p>	<p>En los gobiernos locales se tiene alta rotación del personal, lo que origina des continuidad en los procesos y cierta inestabilidad para aplicar mejoras.</p>	<p>Lamentablemente en la mayoría de los gobiernos Locales, las áreas críticas del proceso presupuestario y de ejecución presupuestal, son considerados como Cargos de confianza, lo cual significa que en el momento menos pensado el Alcalde o el Gerente Municipal toman la decisión de quitarle la confianza al funcionario, destituyéndolo del cargo o haciendo las rotaciones respectivas por lo que no tienen permanencia en los cargos y estos cambios son los que de alguna forma retrasa los procesos administrativos</p>	<p>No existe de estabilidad en la gran mayoría de municipios ya que con frecuencia los trabajadores ocupan cargos de confianza.</p>	<p>Tienen permanencia, lo que ha faltado es que desde un inicio de gestión de haber tomado la decisión de fortalecer la Gerencia de Infraestructura y Urbanismo con profesionales con experiencia, para dar solución a la problemática encontrada.</p>
<p>5. ¿Considera que el nivel de estabilidad y permanencia en el cargo influye en la ejecución presupuestal en las municipalidades?</p>	<p>De manera positiva se diría que sí, porque genera experiencia y capacidad de resolución de problemas similares, pero muchas veces también es usado de manera negativa para entorpecer las gestiones y generar corrupción al interior de los GLs.</p>	<p>Yo considero que efectivamente el nivel de estabilidad y permanencia en el cargo influye en la ejecución presupuestal en las municipalidades, debido a que en el transcurso del tiempo los funcionarios que ejercen las diversas labores relacionadas con la ejecución presupuestal, sumado a su capacidad, son capacitados por el MEF, para una mayor efectividad en sus Labores.</p>	<p>Claro que si, por que el trabajador no se siente seguro en su cargo y la inversión en capacitación cuando hay cambio de personal es en vano.</p>	<p>Sí, porque un profesional con el mínimo de 6 meses en la cargo ya conoce la problemática y la hoja de ruta para la ejecución de las Inversiones pero sin embargo si este funcionario no ha cumplido sus metas debe ser evaluado.</p>
<p>CONCLUSIÓN</p>				
<p>Todos afirman (4/4) que la estabilidad y permanencia en el cargo influyen en la ejecución presupuestal</p>				
<p>6. ¿De acuerdo a su conocimiento de las municipalidades, considera Usted que el personal clave de los procesos relacionados con la ejecución presupuestal se encuentran debidamente motivados para ejercer la función?</p>	<p>No lo creo, porque en los gobiernos locales no existe inducción o capacitación, y en muchos gobiernos locales ni siquiera hay planteamiento de visión de futuro, para saber hasta dónde se quiere llegar.</p>	<p>En la mayoría de los Gobiernos Locales, el personal clave de los procesos relacionados con la ejecución presupuestal no se encuentran debidamente motivados para ejercer la función, debido al poco presupuesto que tienen cada uno de ellos.</p>	<p>Considero que no hay motivación, por falta de capacitación, valoración del trabajo realizado y por percibir insuficientes honorarios.</p>	<p>No, porque en el caso de las diferentes oficinas que han requerido personal y equipos no se les ha atendido, y/o a destiempo.</p>
<p>7. ¿Considera usted los niveles de motivación de los funcionarios municipales tenga influencia en el nivel de logro de la ejecución presupuestal?</p>	<p>Claro, teniendo funcionarios motivados y una estrategia bien definida, se podrá alcanzar los objetivos.</p>	<p>Yo considero que la motivación de los funcionarios municipales tenga influencia en el nivel de logro de la ejecución presupuestal.</p>	<p>Por supuesto que sí, porque un funcionario con una adecuada motivación va a entregarse más a su trabajo.</p>	<p>Sí, porque cada funcionario realiza un diagnóstico de cómo encuentra su oficina y propone su implementación para el inicio de sus operaciones.</p>

CONCLUSIÓN	Todos afirman (4/4) que la motivación de los funcionarios municipales tienen influencia en la ejecución presupuestal			
8. ¿La transferencia de recursos financieros de otros niveles de gobierno, ocurre con oportunidad y con los mecanismos claros para facilitar su ejecución en las municipalidades?	Actualmente se viene mejorando estos procesos de transferencias financieras, para que lleguen oportunamente. Las transferencias de recursos, en su mayoría vienen bien definidas.	A excepción del FONCOMUN, las transferencias de recursos financieros de otros niveles de gobierno, ocurren con oportunidad y con los mecanismos claros para facilitar su ejecución en las municipalidades, en la mayoría estas Transferencias se dan del Gobierno Central para la Ejecución de Proyectos de Inversión.	Creo que no, ya que las transferencias a veces se hacen a destiempo.	No, porque muchas veces se realizan las transferencias después del segundo semestre o en el tercer trimestre, los mismos que deben incorporarse los recursos presupuestales en el PIM del año en curso, perjudicando los plazos de los actos preparatorios para el inicio del proceso de selección el cual podría culminar con la buena pro en el año siguiente, por lo tanto al no ejecutarse en el año que se realizó la transferencia reduce el porcentaje de ejecución presupuestal.
9. ¿Considera Ud. que los niveles de oportunidad en la transferencia presupuestaria de otros niveles de gobierno afecta de manera relevante los niveles de ejecución presupuestal en las municipalidades?	Claro, si las transferencias no se dan a tiempo, ya no se podrá ejecutar adecuadamente dentro del año fiscal y los recursos tendrán que retornar al tesoro nacional.	De manera relevante los niveles de ejecución presupuestal en las municipalidades, son afectadas por los niveles de oportunidad en la transferencia presupuestaria de otros niveles de gobierno.	Considero que sí, ya que un recurso transferido tardíamente ocasiona problemas en los municipios que van a demorar en gastar los recursos transferidos.	Si, la transferencia oportuna conllevaría a una mejor planificación, programación y ejecución presupuestal de las Inversiones.
CONCLUSIÓN	Todos afirman (4/4) que la oportunidad de las transferencias presupuestarias de otros niveles de gobierno afectan los niveles de ejecución presupuestal de manera relevante			
10. ¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal del gasto corriente son mayores a los niveles de ejecución presupuestal del gasto de capital en las municipalidades?	El gasto corriente es el que mayormente se agota primero, debido a que es para garantizar la operatividad funcional de los servicios que prestan los GLs.	En la Mayoría de los Gobiernos Locales, los niveles de ejecución presupuestal del gasto corriente son mayores a los niveles de ejecución presupuestal del gasto de capital, debido a la carga de Personal que tienen, no es posible que Municipalidades tan pequeñas como las de nuestro distrito tenga tanto personal que se han quedado laborando como permanentes en la institución, gracias a un derecho de permanencia ya que en la mayoría de los casos ninguno hizo su ingreso por concurso.	Por supuesto que sí, porque el gasto corriente ya se encuentra estipulado en su mayoría en se va a gastar.	Si, el gasto corriente se ejecuta de acuerdo a las actividades del POI comprenden montos destinados a las remuneraciones del sector público, transferencias y operaciones de producción de bienes y prestación de servicios, tales como gastos de consumo y gestión operativa, servicios básicos, prestaciones de la seguridad social, gastos financieros y otros en cambio el gasto de capital, conlleva atener expedientes técnicos aprobados y vigentes, procesos de selección, ejecución de obra y otros en el

				año 2019 la ejecución ha sido muy baja.
11. ¿Considera que la ejecución presupuestal para inversión pública influye significativamente en los niveles de ejecución presupuestal en las municipalidades?	Claro, esto último está condicionado a los procesos de selección y a los problemas propios dentro de la ejecución.	Efectivamente en las municipalidades la ejecución presupuestal para inversión pública influye significativamente en los niveles de ejecución presupuestal.	Claro que si, por que el presupuesto para inversión pública es mayor en todos los municipios.	Sí, porque supera más del 50 % de PIM del año en curso.
CONCLUSIÓN	Todos afirman (4/4) que la ejecución presupuestal para inversión pública afecta de manera significativamente los niveles de ejecución presupuestal.			
12. Considera Ud. que en las municipalidades existe deficiencias en la planificación en el proceso de la ejecución presupuestal?	Sí, muchos gobiernos locales empiezan a ejecutar sin planificar sus tiempos, sus recursos y su capacidad operativa.	Lamentablemente en la mayoría de las municipalidades existen deficiencias en la planificación en el proceso de la ejecución presupuestal, debido a que no se cuenta con el personal y los recursos necesarios para realizar una buena planificación.	Considero que si, por falta de personal calificado y por falta de toma de decisiones.	Si, existen deficiencias el proceso de planificación conlleva a realizar una real elaboración de las actividades del POI que corresponde al Gasto Corriente y una cartera de inversiones PMI bien definitivo porque muchas veces esta cartera no se ejecuta, y se ejecutan otras como inversiones no previstas.
13. ¿Considera que las deficiencias en la planificación influyen en los niveles de ejecución presupuestal?	Lógicamente que sí, de allí que se tiene que los recursos no se ejecutan y terminan devolviéndose al tesoro público.	Las deficiencias en la planificación influyen de manera asombrosa en los niveles de ejecución presupuestal, en la mayoría de los casos porque a veces no se tiene previsto de lo que pueda ocurrir durante la ejecución presupuestal, por ejemplo en el presente periodo nadie ha tenido previsto lo que nos iba a suceder a consecuencia de la pandemia por COVID 19.	Claro que sí, porque si no se planifica no se puede gastar oportunamente.	Sí, porque la inversión que debió iniciarse su proceso de selección en el primer trimestre, se realiza en el tercero y cuarto trimestre y en el peor de los casos para al siguiente año fiscal.
CONCLUSIÓN	Todos afirman (4/4) que las deficiencias en la planificación influyen en los niveles de ejecución presupuestal.			
14. ¿Cree Ud. que los expedientes técnicos de los proyectos de inversión presentan deficiencias en su elaboración en las municipalidades?	Existe un porcentaje de expedientes técnicos elaborados deficientemente, ya sea por que contratan con bajos precios o por la premura con que los hacen.	Yo creo que el margen de expedientes técnicos de los proyectos de inversión, presentan deficiencias mínimas en su elaboración, las mismas que no influyen en los niveles de ejecución.	Creo que si, por falta de profesionales capacitados.	Si, al inicio de cada gestión es sumamente importante realizar la revisión de los expedientes técnicos dejados por la gestión anterior para realizar su reformulación y programar la ejecución de las Inversiones.

15. ¿Considera que las deficiencias en los expedientes técnicos influye en los niveles de ejecución presupuestal?	Sí, porque estos luego son observados y se paraliza todo el proceso.	Como ya lo dije anteriormente al ser mínimas, no influyen en los niveles de ejecución.	Considero que si, por que muchas a veces se demora en adecuar los expedientes a la realidad.	Sí, porque la reformulación conlleva a lo mucho 2 meses, por lo cual prolonga el plazo para el inicio de su proceso de selección.
CONCLUSIÓN	4/3 afirman que los expedientes técnicos influyen en la ejecución presupuestal			
16. ¿Cree que en las municipalidades existe deficiencias en el proceso de contrataciones del estado?	Sí, aun no se cuenta con gran cantidad de profesionales capacitados para desempeñar esta función.	En algunas Municipalidades si existen deficiencias en los procesos de contrataciones del estado, debido a que el personal a cargo de los Procesos de Selección en la mayoría de casos no se encuentra capacitado para realizar un eficiente trabajo de licitación.	Creo que si por falta de capacitación y por la continua modificación de la ley de contrataciones del estado.	Si, falta de personal con experiencia y planificación de sus procesos de selección.
17. Considera que las deficiencias en las contrataciones del estado afectan los niveles de ejecución presupuestal?	Sí, porque un proceso mal llevado, resulta en observaciones y en muchos casos en anulaciones, perdiendo gran cantidad del tiempo.	Estas deficiencias en las contrataciones del estado, de alguna forma afecta los niveles de ejecución presupuestal, por ejemplo se contrata a una empresa para la ejecución de un Proyecto de Inversión, pero sin embargo esta empresa no cuenta con la solvencia económica para ejecutar la obra, o no esta en la capacidad para ejecutar el proyecto.	Considero que si, por que un proceso de selección con deficiencias va a ocasionar observaciones de los postores y retrasos en la ejecución presupuestal.	Si, conlleva a prolongar el inicio de la ejecución de las inversiones y por ende la ejecución presupuestal.
CONCLUSIÓN	Todos (4/4) afirman que las deficiencias en las contrataciones del estado afectan los niveles de ejecución presupuestal			
18. ¿Cree Ud. que los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos del estado están funcionando correctamente?	Se tiene un buen avance, pero aún es insuficiente tanto en cobertura como en calidad del servicio.	Yo creo que la mayoría de los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos del estado no funcionan correctamente.	Creo que funcionan con deficiencias sobre todo en los municipios más alejados.	No, falta la implementación de un sistema de gestión documentaria, con respecto al Internet funciona muy bien y los sistemas administrativos están funcionando bien.
19. ¿Considera Ud. que los sistemas informáticos, el internet y los sistemas administrativos influyen en la ejecución presupuestal?	Bueno, al ser éstos herramientas que se utilizan para llevar adelante los procesos, de todas maneras influyen en la ejecución.	Yo considero que no influyen en la ejecución presupuestal, debido a que no tiene que ver una cosa con la otra.	Considero que sí, ya que en la actualidad todo es digitalizado.	Sí, porque todos estos sistemas están articulados y de fallar prolongaría los plazos para poder ejecutar presupuestalmente las inversiones.
CONCLUSIÓN	De los cuatro especialistas entrevistados tres de ellos (E1, E3, E5) afirman que los sistemas informáticos el internet y los sistemas administrativos influyen en la ejecución presupuestal, mientras que un funcionario (E2) afirma que no influye.			

20. ¿Considera que en las municipalidades se realizan auditorías a la gestión municipal relacionadas con la ejecución presupuestal?	Tengo entendido que si se realizan auditorías de control.	No todas las municipalidades cuentan con OCI, por lo que no realizan auditorías a la gestión municipal relacionadas con la ejecución presupuestal.	Casi nunca y si lo hacen esta todo dirigido.	Si, en las Municipalidades Provinciales y en algunas municipalidades distritales.
21. ¿Considera que la auditoría y control influyen en la ejecución presupuestal?	Las auditorías ayudan a transparentar y mejorar los procesos y de esta manera entregar un buen servicio a la población.	Personalmente yo considero que efectivamente la auditoría y control influyen en la ejecución presupuestal.	Considero que si, por que permite mejorar la cantidad y calidad del gasto.	Si, es importante el control previo y el control posterior para una correcta, transparente y eficiente ejecución presupuestal.
CONCLUSIÓN	Todos afirman 4/4 que sin influyen en la ejecución presupuestal			
22. ¿Considera que los niveles de ejecución presupuestal al inicio y al final del periodo municipal son los mismos?	No, se tiene conocimiento que al inicio de la gestión, la ejecución es muy baja y al final son mayores.	Por la experiencia que tengo de haber laborado en distintas municipalidades, personalmente considero que la ejecución presupuestal al inicio y al final del periodo fiscal, nunca van hacer la misma, siempre habrá una diferencia porque durante su desarrollo se van a presentar modificaciones presupuestarias por transferencias de partidas o por créditos suplementarios por mayores ingresos.	Claro que no, porque hay variaciones por las diferentes realidades que se presentan.	No, porque en el primer año fiscal de una gestión se define la hoja de ruta de los 4 años de gestión, el segundo, tercer y cuarto año la ejecución debe ser mayor con respecto al primer año.
23. ¿Cree que Ud. que el ciclo político (periodos) influye en los niveles de ejecución presupuestal?	No tengo mayor alcance sobre ello, pero considero que con los 4 años de gestión se puede planificar adecuadamente.	Yo creo que sí, lamentablemente los Alcaldes que inician un periodo, tienen ideas distintas y muchas veces no considera lo que el Alcalde que deja el cargo ha venido trabajando.	Creo que no, porque la planificación debe ser a mediano y largo plazo.	No, porque el cambio es de autoridades y funcionarios los mismos que deberán utilizar como guías de planificación los documentos de gestión y convocar a los mejores profesionales.
CONCLUSIÓN	2 especialistas afirman que el cambio de gobierno no influye en los niveles de ejecución presupuestal, el (E1) no responde al respecto, mientras que el especialista (E4) afirma que no influye.			
24. ¿Cree usted que los intereses políticos adversos a una gestión de gobierno municipal pueden desestabilizar los procesos de ejecución presupuestal en el Municipio?	Sí, porque distrae la atención de la autoridad.	Efectivamente los intereses políticos adversos a una gestión de gobierno municipal pueden desestabilizar los procesos de ejecución presupuestal en el Municipio.	Considero que sí, porque si no eres de la misma línea política del gobierno de turno, no tienes el mismo apoyo.	Sí, porque no se está considerando que existen documentos de gestión, y priorizan otras inversiones, lo cual afecta los plazos de ejecución presupuestal.

25. ¿Considera que la inestabilidad política influye en la ejecución presupuestal en las municipalidades?	Sí, porque las autoridades más van a pensar en su futuro político que en dedicarse a servir a la población.	Claro que la inestabilidad política influye en la ejecución presupuestal en las municipalidades.	Por supuesto que sí, porque distraen y causa desestabilización.	Si, definitivamente una autoridad municipal que tiene problemas de cualquier índole, conlleva a desmotivación de sus funcionarios hasta renuncias en los cargos, por lo retrasaría la ejecución de las inversiones.
CONCLUSIÓN	Todos 4/4 consideran que los intereses políticos influyen en la ejecución presupuestal			
26. ¿Cree que en el proceso de la ejecución presupuestal en las municipalidades existe mucho centralismo y burocracia?	Sí, aún se tiene muchos procesos centralizados que no permiten dinamizar la ejecución.	Yo creo que efectivamente, durante el proceso de la ejecución presupuestal en las municipalidades existe mucho centralismo y burocracia, debido a que en su mayoría no cuenta con el personal adecuado para ejercer una buena ejecución de sus funciones.	Centralismo creo que no, burocracia sí.	No, a la fecha se ha descentralizado las funciones que son de competencia municipal para que a través de sus sistemas administrativos puedan realizar sus propias acciones para una buena ejecución de las inversiones.
27. ¿Considera Ud. que el centralismo y la burocracia influye en los niveles de ejecución presupuestal en las municipalidades?	Claro, porque se tiene que pedir autorizaciones, revisiones entre otros, que conlleva a demoras en la ejecución. Centralismo y burocracia si influyen.	A consecuencia del centralismo y la burocracia, muchas municipalidades se han visto afectadas en los niveles de ejecución presupuestal, teniendo como resultado pérdidas económicas considerables.	Considero que la burocracia sí influye, por que ocasiona que se tomen acciones a destiempo.	No, porque existen oficinas descentralizadas como los CONECTAMEF, OSCE para realizar las consultas necesarias.
CONCLUSIÓN	3/4 afirman la burocracia influyen en los niveles de ejecución presupuestal, mientras que uno no opinan al respecto 2/4 afirman que el centralismo si influye en la ejecución presupuestal, mientras uno afirma que no influye porque existen oficinas descentralizadas del CONECTAMEF, OSCE para realizar las consultas necesarias, un especialista no emite opinión.			

Anexo 6

Matriz de consistencia

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	UNIDAD DE ANÁLISIS POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE/ NIVEL/ALCANCE DISEÑO	TÉCNICA/ INSTRUMENTO
<p>Problema Principal</p> <p>¿Cuáles son los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM?</p>	<p>Objetivo Principal</p> <p>Identificar los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM?</p>	<p>Hipótesis Principal</p> <p>Los determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM son factores personales, factores financieros, factores institucionales y factores políticos</p>	<p>Variable</p> <p>Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM</p> <p>Determinante: Proviene de determinar que significa: Ser causa de que algo ocurra o de que alguien se comporte de un modo determinado</p> <p>Nivel de ejecución presupuestal: En los reportes de ejecución presupuestal del MEF y del Congreso de la República muestran la ejecución presupuestal a nivel de devengado con respecto al PIM.</p>	<p>UNIDAD DE ANÁLISIS</p> <p>Data oficial de ejecución presupuestal en la MPRM Funcionarios del CONECTAMEF Funcionarios y exfuncionarios de la MPRM</p> <p>POBLACIÓN</p> <p>Data del MEF 2009-2019 Funcionarios del CONECTAMEF Funcionarios de la MPRM Ex trabajadores de la MPRM Funcionarios de gobiernos locales</p> <p>MUESTRA</p> <p>Por conveniencia Por juicio No probalística</p>	<p>Cualitativo-Cuantitativo</p> <p>Cuantitativo ↳ No Experimental ↳ Diseño Transversal ↳ Tipo Descriptivo</p> <p>El Diseño se diagrama de la siguiente manera</p> <p>Dónde: R : Realidad observada O : Muestra observada DR : Diagnóstico de la realidad T : Teoría C : Contexto</p>	<p>Técnica</p> <p>Entrevista Análisis documental Análisis de datos cuantitativos</p> <p>Instrumento</p> <p>Guía de entrevista MPRM Guía de entrevista GLs</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál ha sido la evolución de la ejecución presupuestal en la MPRM?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Analizar la evolución de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM</p>	<p>Hipótesis Específicos</p> <p>La evolución de los niveles de ejecución presupuestal en la MPRM se ha mantenido por debajo de los niveles promedio de ejecución.</p>				
<p>¿Cuáles han sido los sectores priorizados de la ejecución presupuestal en la MPRM?</p>	<p>Identificar los sectores priorizados en la ejecución presupuestal en la MPRM</p>	<p>Los sectores priorizados en la ejecución presupuestal en la MPRM son transportes, saneamiento, salud y educación.</p>				



Declaratoria de Originalidad del Autor


Yo, Sánchez Paredes Rommel Félix, egresado de la Escuela de Posgrado del Programa académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo filial Chiclayo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la tesis titulada:

“Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas” es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la tesis:

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

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

Chiclayo 24 de Julio del 2020

Apellidos y Nombres del Autor	
Sánchez Paredes Rommel Félix	
DNI:40469985	Firma 
ORCID: 0000-0002-3236-6299	