



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSGRADO**

### **PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Programación presupuestal y gestión por resultados en la Municipalidad  
Distrital de Shatoja-2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Coral Rucoba, Italo Ivan (ORCID: 0000-0002-4681-6406)

**ASESOR:**

Dr. Carrión Barco, Gilberto (ORCID:0000-0002-1104-6229)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

**TARAPOTO – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

A mis padres y a mi hermana, quienes estuvieron presente para apoyarme moralmente, a impulsarme lograr mis objetivos trazados y por darme ánimo para poder culminar la maestría.

**Italo**

## **Agradecimiento**

Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Shatoja, al señor Adriano Huamán por aceptarme muy amablemente y dar las facilidades del caso poder desarrollar mi tesis en la institución que dirige.

Al Dr. Carrión Barco, Gilberto, por haberme enseñado en todo el proceso de ejecución de nuestro proyecto de investigación.

A los docentes que cada fin de semana compartieron largas jornadas de aprendizaje, que los resultados se plasman en nuestra presenta Investigación, porque con sus enseñanzas y paciencia nos demostraron cambiar las perspectivas de los funcionarios públicos en beneficio de la población.

**El autor**

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	31
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	31
3.2. Variables y operacionalización.....	32
3.3. Población,muestra, muestreo, unidad de análisis .....	32
3.4.Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad .	34
3.5. Procedimiento .....	37
3.6. Método de análisis de datos.....	37
3.7. Aspectos éticos .....	38
IV. RESULTADOS .....	39
V. DISCUSIÓN.....	37
VI. CONCLUSIONES .....	51
VII. RECOMENDACIONES.....	52
REFERENCIAS.....	53
ANEXOS	

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b>	Nivel de programación presupuestal en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.....	39
<b>Tabla 2.</b>	Nivel de gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.....	40
<b>Tabla 3.</b>	Prueba de normalidad.....	41
<b>Tabla 4.</b>	Relación entre las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.....	42
<b>Tabla 5.</b>	Relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.....	43

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Dispersión de datos entre programación presupuestal y gestión por resultados.....	44
--	----

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021. La investigación fue tipo básica, diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, cuya población y muestra fue de 45 colaboradores. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados determinaron que el nivel de programación presupuestal fue medio en 51 %, la gestión por resultados fue medio en 42 %. Se concluyó que existe relación significativa entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, ya que el coeficiente de Spearman fue de 0,978 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.01$ ); además, solo el 95.65 % de la programación presupuestal influye en la gestión por resultados.

**Palabras clave:** Inversión, gestión, planificación.

## **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between budget programming and results-based management in the district municipality of Shatoja, 2021. The research was basic type, non-experimental, cross-sectional and descriptive correlational design, whose population and sample was 45 collaborators. The data collection technique was the survey and the instrument was the questionnaire. The results determined that the level of budgetary programming was medium in 51 %, and management by results was medium in 42 %. It was concluded that there is a significant relationship between budget programming and results-based management in the District Municipality of Shatoja, 2021, since the Spearman coefficient was 0.978 (very high positive correlation) and a p-value equal to 0.000 ( $p\text{-value} \leq 0.01$ ); in addition, only 95.65% of budget programming influences results-based management.

**Keywords:** Investment, management, planning.



## I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas (2018), la programación presupuestal corresponde a la fase inicial del proceso presupuestal, el cual consiste en la determinación de las estimaciones para llevar a cabo la asignación de recursos multianuales durante los tres años orientadas al logro de las metas y objetivos buscando realizar mejoras en la sociedad, desarrollando proyectos que ayuden a incentivar al crecimiento económico y la mejora en la calidad de vida, de acuerdo a los lineamientos del presupuestos. De igual forma, para Bonnefoy, et al (2005) la gestión por resultados es una estrategia de gestión que se orienta en el valor público de manera coordinada y ordenada, a fin de trabajar siguiendo un orden y cumpliendo con las metas trazadas.

A nivel internacional, el desarrollo de la gestión basado en resultados, se ha venido desarrollando desde hace mucho tiempo, sobre todo en aquellos países desarrollados, con la finalidad de mejorar las herramientas y estrategias para afrontar las crisis de carácter económico, buscando llevar a su economía hacia un nivel sobresaliente. Abilbakieva et al (2018) sostienen que los constantes cambios en las políticas económicas y las oportunidades externas de manera positiva, ha posibilitado que América del Sur, obtenga un auge de crecimiento en promedio de 6.4% hasta el 2020 tomando como base la variación durante los cinco últimos años. Asimismo, se obtuvo un crecimiento de acuerdo a los estados, de los cuales convergen que un crecimiento en la recaudación fiscal determinar por el 13% de incremento, el cual representa un monto mayor a los ejercicios anteriores; sin embargo, el promedio de crecimiento en la región durante el 2021, corresponde a 5.2% el cual demuestra un efecto rebote en base a la contracción de 6.8% recibida en el 2020 como consecuencia de la pandemia provocada por el COVID-19. Por lo tanto, estos datos proyectan que no será posible determinar un crecimiento sostenible potencialmente alto, debido a que el impacto en cuanto a la crisis sanitaria y las necesidades de la región, se han incrementado a pesar de encontrarse en una etapa de recuperación.

A nivel nacional, la implantación de la gestión basado en resultados, buscaba desarrollar los mecanismos y recursos que ayuden a mejorar el equilibrio que incrementa las posibilidades de desarrollo social. En este sentido, Shack y Rivera (2017) respecto a las percepciones sobre las programaciones presupuestales de las diferentes instituciones, refiere el 89% de la población percibe que es baja, en cuanto a los recursos públicos y articular su presupuesto orientados a favorecer en la mejora de los niveles de vida de los ciudadanos, solo representa el 81% de aceptación, habiendo un porcentaje aun de descontento.

A nivel local, en la municipalidad Distrital de Shatoja, Perteneciente al Distrito de Shatoja, Provincia el Dorado de la Región San Martín, se observa que la principal limitación entre la **programación presupuestal**, siendo una de las causas, que esta está dado por el pragmatismo en la forma como se desarrolla la gestión de estos recursos. Así mismo, se ha notado deficiencias para llevar a cabo los procesos de gestión financiera que ayude a dar seguimiento al uso de los recursos. Aunado a ello, se encuentra a la inflexibilidad en el proceso de asignación presupuestal ocasionado por los compromisos de tipo laboral que abarcan todo el presupuesto. Por ello, se tiene deficiencias en la **gestión por resultados**, lo que impide desarrollar actividades que ayuden a la mejora social. Además, a pesar de que el estado, como parte del proceso de modernización, haya transferido mayores cantidades de recursos a la Municipalidad, esto no se ha notado de las actividades desarrolladas, pues se ha visto o una limitada capacidad para administrar los recursos, lo cual genera que no se puedan desarrollar con eficiencia las actividades y proyectos que ayuden a satisfacer las necesidades de la comunidad, no se tenga mayores incentivos a la gestión municipal debido al incumplimiento de las algunas metas y objetivos institucionales.

En base a la realidad problemática es necesario formular el problema general: ¿Cuál es la relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021? Como problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de programación presupuestal en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021? ¿Cuál es el nivel de gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021? ¿Cómo se relaciona

las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021?

La presente investigación tuvo por **conveniencia**, debido a que permitió, a que los directivos puedan desarrollar una gestión eficiente de los recursos en base a los objetivos institucionales, estableciendo responsabilidades que fomenta la participación de las diferentes áreas más el desarrollo de las actividades para el bien común. **Relevancia social**, ya que la programación presupuestal, perteneció a un proceso en el cual establece aquellas actividades que fueron necesarias para generar desarrollo social y alcanzar los objetivos institucionales, buscando contribuir al logro de las políticas de desarrollo nacional. **Valor teórico**, porque la presente investigación se realizó con la intención de contribuir al conocimiento sobre la variable de programación presupuestal y de cómo si es ejercido de manera efectiva se puede llevar a una buena gestión por resultados, para que los colaboradores se esfuercen por ser mejores profesionales, personas y guías. Para ello se hizo uso de teorías y enfoques por cada variable de estudio. **Implicancias prácticas**, sirvió a la entidad como una base para que esta pueda tomar acciones correctivas en cuanto a la problemática dada, así dichos resultados sirvieron para mejorar la gestión actual de la Municipalidad. **Utilidad metodológica**, los instrumentos utilizados sirvieron como base para futuras investigaciones; además, se trabajó con autores de metodología científica, con un tipo de investigación básica, de diseño no experimental de alcance correlacional.

En base a lo anterior, es necesario plantear como objetivo general: Determinar la relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021. Como específicos: a) identificar el nivel de programación presupuestal en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, b) identificar el nivel de gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, c) determinar la relación entre las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.

La hipótesis general de esta investigación fue:  $H_i$ : Existe relación significativa entre la programación presupuestal y la gestión por resultados Identificar el nivel, 2021.  $H_o$ : No existe relación significativa entre la programación presupuestal y la gestión por resultados Identificar el nivel, 2021. Como específicas:  $H_1$ : El nivel de programación presupuestal Identificar el nivel, 2021, es alta.  $H_2$ : El nivel de gestión por resultados Identificar el nivel, 2021, es alta.  $H_3$ : Existe relación entre las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En un **ámbito internacional**, se consideró el estudio de Contreras (2018), tipo básica, diseño no experimental, población y muestra de 20 gerentes de las diferentes entidades públicas, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que no existen políticas y lineamientos claros que ayuden a cumplir los objetivos en torno a la ejecución presupuestal, lo cual genera que no se desarrollen aquellas actividades y proyectos necesarios para generar desarrollo social e incentivar el crecimiento económico. Por lo tanto, se establece la necesidad de determinar aquellas necesidades de gestión institucional que conlleven a la mejora del diseño de aquellas actividades y estrategias para un mejor aprovechamiento de los recursos, con la finalidad de dar cumplimiento a las planificaciones establecidas y mejorar la calidad de vida en la población.

Asimismo, se citó la investigación de Milanesi (2018), tipo básica, diseño no experimental, población y muestra fue de 33 entidades públicas, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que la aplicación de estrategias orientadas a la gestión por resultados dentro de la entidad, es de suma importancia debido a que ayuda a determinar los potenciales de cada uno de los colaboradores, con la finalidad de determinar la necesidad de capacitaciones u otros elementos que ayuden a mejorar sus resultados, de tal manera que se pueda mejorar la competitividad organizacional de dio la perspectiva individual a través del monitoreo de resultados.

Reinoso & Pincay (2020), tipo básica, diseño no experimental, población y muestra de 28 trabajadores de dicha entidad, la técnica fue encuesta y el instrumento cuestionario. Concluyeron que después de haber llevado a cabo el análisis sobre la eficiencia de la ejecución de presupuestos, se determinó que estas presentan deficiencias relacionadas a la gestión de los recursos, los cuales no son asignados de acuerdo a las necesidades sociales. Por lo tanto, no permite el cumplimiento los objetivos en materia de desarrollo económico y social. Por ello, es necesario llevar a cabo la planificación estratégica y eficiente que ayude a determinar las necesidades en la población.

Vargas & Zavaleta (2020), tipo de investigación básica, diseño no experimental, población y muestra se trabajó con los 83 gobiernos locales de la Región La Libertad en Perú, la técnica fue encuesta y el instrumento cuestionario. Concluyeron que se determinó la existencia de falencias para la ejecución presupuestal a nivel regional, debido a que no guarda relación con las planificaciones realizadas en materia de desarrollo social y crecimiento económico sostenible. Por lo tanto, se espera que los resultados sean más eficientes y se logren dar cumplimiento a los lineamientos de crecimiento integral.

Steger (2018), tipo de investigación básica, población y muestra, autoridad presupuestaria y los ministerios sectoriales, la técnica fue la encuesta y el instrumento un cuestionario. Concluyó que el desarrollo de técnicas y estrategias aplicadas a la gestión de recursos públicos es de suma importancia, debido a que ayuda a aprovechar de una mejor manera los recursos estatales para generar desarrollo y crecimiento económico; de esta manera, los presupuestos pueden ser llevados a cabo en base a necesidades reales de la población, priorizando aquellas situaciones emergentes que ayuden a dar solución pronta a las brechas sociales.

Vélez y Espinosa (2018), tipo de investigación básica, diseño no experimental, población y muestra de 16 entidades públicas, la técnica fue encuesta y el instrumento cuestionario. Concluyó que debido a los grandes cambios que se han producido en la gestión administrativa nivel público, se han adaptado diferentes lineamientos y normativas orientadas a la mejora en el manejo los recursos, dentro de los cuales se resalta, la flexibilidad para las asignaciones presupuestales de acuerdo a las necesidades. En cuanto al sector educación, es de forma parte de un instrumento fundamental para el progreso de la sociedad. Por ello, debe ser abordado desde una perspectiva responsable y comprometida con el desarrollo de estrategias que conlleven a generar mejoras en este campo.

Señalín, et al. (2020), tipo de investigación básica, diseño no experimental, población y muestra de 28 gerentes, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyeron que el vínculo que existe entre el planeamiento y

presupuesto, es muy importante para comprender la importancia de llevar a cabo la gestión eficiente los recursos, los cuales deben estar orientados a atender las necesidades sociales, teniendo en cuenta la existencia de prioridades, para los cuales se debe tener un respaldo para contingencias que puedan suscitarse, las cuales se proyecta de acuerdo a la geografía del lugar donde opera la entidad y la probabilidad de que se puedan producir eventos adversos.

Milanesi (2018), tipo de estudio básico, diseño no experimental, población y muestra de 38 gerentes, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que de acuerdo al análisis de los colaboradores de la empresa se determinó que los jóvenes son aquellos que tienen mayor predisposición para la gestión por resultados, debido a que presentan mejores actitudes de superación en relación a los adultos mayores, lo cual es un factor muy importante y determinante para la aplicación de estrategias y lineamientos que ayuden a la organización a aprovechar estos elementos, para encaminarlos hacia el logro de los objetivos institucionales.

En el **ámbito nacional** se citó a Alca y Medina (2019), cuyo objetivo fue determinar la influencia del proceso de programación presupuestaria en el uso de fondos públicos en el municipio distrital, 2017, de tipo documental, diseño no experimental, la población y muestra fue 33 participantes, la técnica fue análisis documental y el instrumento análisis de contenido. Concluyó que de acuerdo a la eficiencia en la programación presupuestal, se darán los resultados de los recursos asignados para el desarrollo de actividades y proyectos institucionales, debido a que mientras se presenten mejores propuestas para el desarrollo social existe la posibilidad tener mayor financiamiento para atender las diferentes necesidades sociales. Asimismo, se conoció que la entidad municipal, no logra importante eficiencia la gestión y ejecución de su presupuesto, al mismo tiempo se determinó que logra implementar de manera significativa a su presupuesto inicial, el cual favoreció al presupuesto institucional modificado, de modo que obtuvo mayor libertad para la ejecución de proyectos.

Cañari & Huancoco (2021), cuyo objetivo fue determinar la influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado, de tipo inductivo – deductivo, diseño no experimental, la población y muestra fue 44 personas, la técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionario. Concluyó que se determinó la existencia de múltiples definiciones en cuanto a la gestión por resultados, los cuales datan desde hace ya mucho tiempo; sin embargo, se encontró convergencia en que todos están orientados a medir el rendimiento día sea de procesos o de las personas, con lo cual se puedan tomar decisiones para la mejora continua; en cuanto al proceso administrativo, la gestión por resultados ayuda a diseñar las mejores estrategias de modo que conlleven a aprovechar de una manejo la manera los recursos y las habilidades de las personas, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales.

A su vez Vargas y Zavaleta, (2020), cuyo objetivo fue terminar la relación entre la gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en los gobiernos locales, fue de tipo básico, diseño no experimental, la población y muestra fue 51 personas, la técnica fue análisis documental y el instrumento análisis de contenido. Concluyó que después de haber llevado a cabo el análisis sobre el nivel de eficiencia del ejecución presupuestaria en la región La Libertad, se determinó que estos se encuentren un nivel deficiente, dentro de la cual, se resalta las principales dificultades, relacionadas a la incapacidad para llevar a cabo un gasto coordinado y en base a las planificaciones estratégicas, los cuales no concuerdan con el plan de desarrollo del gobierno, por lo tanto los resultados, no corresponden a hacía aquellos que fueron proyectados.

Chancafe et al. (2021), cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión administrativa y el liderazgo en el Programa Presupuestario 068 Sector Salud, 2020, de tipo básica, con diseño no experimental transversal, la población y la muestra fue de 56 directivos ejecutoras, la técnica fue encuesta y el instrumento fue cuestionario. Concluyó que las variables abordadas poseen un nivel de correlación alto, de lo cual se establece que, a medida que la entidad logre mejorar la eficiencia en la gestión administrativa, esta podrá desarrollar una ejecución presupuestal eficiente, aprovechando los recursos



que ayuden a satisfacer las necesidades sociales a través del desarrollo de proyectos y actividades que incentiven el crecimiento económico y la mejora en la calidad de vida.

Las variables de la presente investigación se encuentran plasmados en los sistemas administrativos del estado peruano, en el sistemas administrativo de presupuesto público que de acorde con el Ministerio de Economía y Finanzas, (2020), el cual es mediante la ley del sistema presupuestario y el sector público, lo determina como una normativa de tipo jurídica ejercida por el congreso en un período anual, debido a que la encargada de la autorización para la asignación de recursos financieros a las entidades descentralizadas del gobierno en base a sus programaciones presupuestales.

Referente a las teorías relacionadas al tema, se tiene como primera variable a la **programación presupuestal**. El MEF, (2011) lo determina como aquellas actividades realizadas por las entidades públicas para programar aquellos gastos que se realizarán en un periodo determinado, el cual se constituye como una herramienta importante dentro de la administración pública, conformada por una amplia diversidad de herramientas y procedimientos cohesionados aplicados para hacer más eficiente la gestión pública (p.9). Así como también se puede describir que el Ministerio de Economía y Finanzas es quien aprueba este acto documental del programa de presupuesto para poder proceder a construir dicha proyección en su localidad de origen, que esté libre de sesgo, libre de prioridades. Es evaluada durante muchos procesos de revisión, análisis, evaluaciones para ser aceptada. Además, porque la razón y motivo que necesitan construir dicha proyección en su lugar de origen, siempre tiene que enviarse un documento el motivo de la obra a realizarse.

Para poder realizar una programación presupuestal no se realiza por así nomás sin tener el conocimiento de su estructura, se tienen que seguir normativas, procesos, mecanismos, para ejercer a esta organización, ya que es documento importante de programación de proyectos que se quieren realizar dentro de una gestión para el servicio de la sociedad, así como también nos sirve como referencia y evidencias para ver los gastos que se

tiene que asumir. Todo esta planificación de presupuestos se tiene que desarrollar respetando lineamientos, porque a través de este documento se llega a tomar decisiones importantes, cosa que también si algo no está correcto se puede volver a programar nuevamente, porque tiene que estar perfectamente detallado para ser evaluado, ya que demora un periodo de aprobación, análisis por los entes autoritarios de verificarlo y acceder a su firma de aprobación o pasar a la orden de ejecutarlo, y así demostrar documentalmente a la sociedad que se está desarrollando proyectos de obras aprobado, firmado y sellado.

Para los autores Jacobs, Héris y Bouley, (2010), la programación presupuestaria está conformada por diversas herramientas e instrumentos que hacen posible la estimación de los gastos proyectados de acuerdo a un periodo específico. Las entidades públicas tienen la posibilidad de plasmar aquellos gastos que formarán parte de su presupuesto, los cuales serán analizados por las autoridades competentes mediante la aprobación del Ministerio de Economía de Finanzas. En Perú, para cubrir gastos de proyecciones se realizan créditos financieros con sus aliados, nos referimos a las empresas internacionales, para poder hacer realidad las proyecciones, porque se sabe también que el Perú está lleno de programación presupuestaria que aún no son aceptadas ya sea por falta de recursos, o porque no es necesario construirlo ahora, pero la programación presupuestal es un documento más que se desarrolla de manera eficiente.

Hablar de programación presupuestaria nos basamos en obtener un control de las metas presupuestarias de conseguir que sean compatibles con los objetivos institucionales que se desarrolla en toda entidad pública, es una programación de fases que se van planificando de acuerdo a cada objetivo que se quiere lograr o cumplir. Todo este proceso de programación presupuestaria pasa por un análisis y exámenes para su calificación, también es desarrollado en un periodo determinado, lo cual su proceso es formulación, aprobación y ejecución. Dado a todo esto dentro de su contenido se desarrolla los gastos que se desembolsa en cada ejecución de acuerdo a cada necesidad de una sociedad, todo esto también basado de acuerdo a las disponibilidades para su financiamiento de cada gestión política y

organización. LOS funcionarios o servidores públicos que desarrollan la ejecución de los diferentes procedimientos de presupuesto, son responsables de que este documento de programación presupuestaria dispongan de su aplicación y cumplimiento de las disposiciones legales.

Toda política que llega a ganar, ingresa a gestionar con una nueva visión de proyectos y actividades que realizar, ya que son propuestas prometedoras que se deben realizar para el bienestar de todos los peruanos para tomar decisiones internas, para visualizar si están detalladamente correcto, y si no fuera el caso volver a programarlo y modificar ciertas cosas innecesarias, para así recién enviar un documento saneado a su aprobación de ejecución por las autoridades competentes. Se puede notar que es seguir un procedimiento para poder estructurar, pero los funcionarios públicos ya tienen conocimientos de las normativas que se tiene que seguir, y que están bajo su responsabilidad, ya que son capacitados para poder manejar este sistema metodológico, de manera eficiente y transparente, y así llegar a cumplir los objetivos de la gestión pública.

Moreno, et al. (2016) una programación presupuestal es una planificación que realizan las organizaciones públicas para el cumplimiento de los objetivos organizacional período anual. Es a través que de esos efectivos se fijan cada una de las metas presupuestarias que se desea lograr con todos al igual que todos los objetivos organizacionales y funcionales que desarrolla la institución.

Jacobs, et al. (2010) esta planificación presupuestal se puede realizar sin el personal capacitado, ya que solo se basa gracias a su experiencia por parte de cada uno de sus colaboradores, esto hace que se realice de forma eficiente todos los procesos y desarrollos planteados. Una buena programación presupuestal ayuda a las entidades públicas puedan lograr mejor desempeño en sus resultados. Es esencial que cada una de las organizaciones públicas puedan gestionar mejor su dinero, ya que planificar el presupuesto de la organización garantizará que cada una de las ejecuciones todos los proyectos puedan ser cumplidos objetivamente en cada uno de los tiempos determinados, de esta manera se pondrán desarrollar operaciones para el correcto funcionamiento de los de los procesos.

Es por eso que las fases son importantes para la realización de la programación presupuestal. Para la realización de una buena planificación presupuestal se necesita encontrar cuáles son las principales prioridades que la organización necesita, de acuerdo a eso se agrupará cada uno de esos gastos, con el principal propósito de conseguir las metas organizacionales (Payano, 2018). Asimismo, cuando se nota que no se está gestionando y utilizando bien los fondos públicos, es necesario tomar medidas procesales para detener estos actos de corrupción. En tal sentido se evaluó que las organizaciones del Estado no poseen la experiencia requerida para tomar decisiones sobre la programación presupuestaria, de tal manera que este hecho ocasiona que las planificaciones presupuestarias antes de ser realizada, deben ser verificadas como una de las escalas importantes instituciones a tener en cuenta para su proceso.

Moreno, et al. (2016), a su vez la planificación presupuestal es una herramienta importante para el desarrollo de las metas y objetivos de las organizaciones públicas. Por ello, es crucial que estas instituciones que regulan, y posibilitan normar el correcto funcionamiento de cada atribución correspondiente a las verificaciones operativas, es así que una unidad orgánica debe realizar y maximizar la eficiencia en las actividades.

Cediel et al. (2017) es así que el Sistema Nacional de presupuesto público, son el grupo de órganos, procedimiento y normas que dirigen el correcto funcionamiento de un presupuesto en cada una de las instituciones públicas a través de la planificación, programación, evaluación y ejecución de un plan presupuestario; tiene por objetivo maximizar la gestión de los recursos a través de una gestión administrativa y económica con el Gobierno, mejorando el proceso de ingreso y egreso de los recursos. Asimismo, brindará ayuda para futuras inversiones desarrollando así una gestión presupuestaria de calidad. Este órgano es la más alta autoridad de establecimiento de normas y procedimientos relacionadas con la programación de presupuestos, gracias a este sistema ayuda a equilibrar los límites que se puede gastar durante un período de año en cada institución del sector público, con la finalidad de mantener un orden con respecto a los presupuestos realizados.

MEF, (2016) Los planes estratégicos son instrumentos necesarios para conducir un plan presupuestal, ya que gracias a ello ayudará a tomar mejores decisiones con respecto a las establecidas por la organización. Para la obtención de un control de metas organizacionales se debe verificar que sea compatible con los objetivos planteados por la organización, ya que gracias a ello se podrá tener un control de todas las metas realizadas para la obtención de los resultados, en cada una de las fases. La importancia de gestionar mejor una programación presupuestal es que cada uno de los procesos que se están clasificando determina el nivel de presupuesto el cual se evalúa los procesos tecnológicos y comunicación generando y minimizando los tiempos en la que se realiza para su operación.

Por otra parte, la clasificación de la gestión presupuestaria, el MEF, (2016) afirma que el proceso de clasificación se lleva a cabo en base a la determinación del nivel de reanudar el presupuesto, el cual debe evaluar factores de innovación tecnológica, en relación al impacto que generará que los beneficiarios (p.19). Asimismo de acuerdo al MEF, (2011) sostiene que las necesidades en cuanto la gestión de los presupuestos es esencial, ya que permite estimar los gastos necesarios, eliminando aquellos que ocasionan fuga de recursos hacia procesos o actividades innecesarias. También, ayuda a limitar aquellas prácticas administrativas que se encuentren fuera del marco legal, de modo que se puede establecer un mecanismo de control orientado a la estimación real de las necesidades, las cuales determinan la cantidad de gasto presupuestado. Además, para poder llevar a cabo una buena gestión presupuestaria transparente, es necesario desarrollar planificaciones para llevar el control adecuado de procedimientos y uso de recursos, con la finalidad de que estos sean utilizados en función a los objetivos planteados (p.2).

Entonces se quiere decir que para proceder a la aceptación de la programación presupuestal por el MEF se procede a evaluar, en el caso fuera por ejemplo una proyección de presupuesto para un hospital de rehabilitación de niños, esto se generaría un análisis, que impacto, que beneficio va traer al construir en su lugar de origen, ósea se analiza casi todo, se establece ciertas medidas normativas para ser ejecutada, pero también se tiene en cuenta que

esta programación presupuestal se envía hasta un cierto periodo establecido por el gobierno, para no acumular, no fomentar desorden, ya que se va aprobando de acuerdo al impacto o necesidad que va cubrir a la sociedad. No es porque el documento llega primero va ser aceptado primero, no se trabaja de esa manera en esos casos, ya que se está hablando de cifras muy altas que detallan en esos documentos de programaciones presupuestales. Una vez ejecutado es un desarrollo y un hecho realidad para el lugar de origen que va ser construido, y un punto más a favor de la gestión municipal por su organización estructural.

Para una buena gestión de presupuesto hay que seguir reglas plasmadas de procedimientos legales, ya que hoy en día ya es más asertivo o práctico desarrollar una gestión presupuestaria, pues cada entidad pública cuenta con un software lo cual es de bastante ayuda para poder desarrollar de manera ordenada y periódicamente los ingresos o gastos que suceden a diario en las entidades públicas incluso gracias al sistema se genera un mejor control para proceder a manifestar un informe de los procedimientos que se van desarrollando así como también planes futuros para una mejor gestión lo cual es publicado en la página oficial de cada entidad para que sus usuarios estén informados de lo que se va desarrollando. Entonces gracias a este sistema que nos sirve como herramienta nos da a mostrar una nueva modalidad de administración que ayuda a formalizar a la gestión pública de cada sociedad, donde se pueden llegar a obtener los desbalances o gastos innecesarios que repercute en remendar y así poder darle una solución al problema encontrado que siempre se va presentar en una gestión.

Para los autores Moreno, et al. (2016), sostienen que la programación presupuestal, se debe priorizar aquellas necesidades sobresalientes en la sociedad, las cuales están relacionadas a la salud pública, y la mejora de las condiciones de vida y el mejoramiento de las posibilidades para el desarrollo económico. En este sentido, las entidades deben analizar aquellos servicios que son brindados a la población, sobre todo aquellas que se consideran como esenciales para el desarrollo social y económico, dentro de las cuales se resalta las actividades para mejorar la educación en la sociedad, como uno de los pilares fundamentales que ayuda sostener el crecimiento económico y

tengo, acta de la adquisición de conocimientos que ayuden a ampliar la visión de futuro, bajando las actividades y procesos productivos, en una visión sostenible y el respeto al medio ambiente. De esta manera, la programación cumple un rol muy importante para hacer frente a las diferentes necesidades sociales que incrementan el crecimiento económico integral.

La programación presupuestal se desarrolla en base a unos ejes esenciales, los cuales ayudan a minimizar las brechas sociales, brindando el interés personal y dando prioridad al desarrollo de aquellas actividades que son obligación de las entidades públicas, en el cumplimiento de su función para velar por el bienestar social mediante la administración eficiente de los recursos estatales. Lo que busca es que cada desarrollo de una programación de presupuesto es basado para una nueva actividad en base al crecimiento y desarrollo de la sociedad. Esta es la prioridad del estado y tiene el deber de velar, pero todo esto va en coordinación de acuerdo a los ingresos que se recolectan basado en los tributos municipales establecidos en cada periodo, que es un deber del ciudadano cumplir para el desarrollo de actividades para favorecer el crecimiento de todos nosotros, ya que todos somos parte del crecimiento de una sociedad, sino como se desarrollaría la construcción de colegios, hospitales, mercados y entre otras actividades que se necesita para el mejoramiento de una sociedad.

Asimismo, el autor Payano (2018) sostiene que la programación presupuestal es una herramienta muy importante e indispensable dentro las entidades públicas, debido a que permite recoger las necesidades presentes en la población, para gestionar los recursos necesarios que ayuden a desarrollar obras en beneficio de la población, de modo que se puede incrementar las posibilidades de mejoramiento de las condiciones económicas para el desarrollo de las actividades principales que son el sustento de la familia. Por lo tanto, un momento de llevar a cabo la programación presupuestal, las entidades deben ser conscientes de que las necesidades emergentes en la población y colocar al centro las necesidades que serán transmitidas a las entidades superiores, con la finalidad de representa la realidad problemática tal y como suceden, adhiriéndose a la veracidad de los hechos, de modo que al momento que se haga posible la recaudación de los recursos necesarios,

las obras se abre al impacto y beneficio a la mayor cantidad en una acción. A eso se le llama desarrollo, cuando las entidades buscan el progreso equitativo de su población ante el defensa de sus necesidades personales, de los cuales no corresponden al verdadero objetivo de la gestión pública.

La programación presupuestal no solo llama su atención la cantidad dineraria que se va invertir o gastar en una ejecución o una actividad establecida, sino el detalle que da a mostrar de cada cosa que se va requerir. El documento de la programación de presupuesto nos sirve como sustento para demostrar lo que se está repercutiendo en dicha actividad tanto para la sociedad y para el nuevo ingreso de una nueva autoridad de formar parte de una nueva gestión.

De acuerdo a la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (2009), el proceso para llevar a cabo la programación y formulación de un presupuesto, necesita de diferentes estrategias y herramientas que posibiliten un análisis exhaustivo sobre las necesidades que se busca atender, con la finalidad de presentar una propuesta bien fundamentada ante las entidades correspondientes, lo cual incrementa las posibilidades de recibir el financiamiento solicitado. Según Payano (2018) durante el proceso de programación presupuestal, las entidades públicas tienen la posibilidad de desarrollar aquellas propuestas que serán elevadas al Ministerio de Economía y Finanzas para su evaluación correspondiente, a fin de determinar su grado de importancia y la necesidad de realizar en la asignación de presupuesto para llevarla a cabo. Por lo tanto, es necesario que se elabore una propuesta técnica debidamente sustentada en criterios creíbles y verídicos, reuniendo aquellas necesidades emergentes en la población, por las cuales es necesario el desarrollo del proceso para la asignación de grados recursos necesarios.

Se puede decir que sin estrategias, opiniones, herramientas básicas no se puede planificar o formular una programación de un presupuesto, porque para armar un rompecabezas se necesita que se cuente con toda las piezas para encajar en cada lugar y así obtener el objetivo o meta que se quiere lograr. Por ello, se desarrolla las asambleas ordinarias en las entidades públicas donde se reúnen autoridades que llevan el mando de la gestión para ser escuchados y tomar acuerdos para ser anotados en la agenda y proseguir al



proceso del desarrollo de una programación de presupuesto, ya que su desarrollo no es cualquier documento. Todo es basado en reglas para seguir su procedimiento, porque los encargados de su realización tienen en cuenta que pasan por un examen de análisis para proceder a su ejecución, ya que los presupuestos son montos altos y además es aceptada en base a una buena ocasión de crecimiento y desarrollo de una sociedad. En cada gestión siempre va haber nuevos planteamientos de programación de presupuestos lo cual pueden ser aceptados, así como también rechazados.

Según Moreno, et al. (2016) sostienen que actualmente, no existen políticas y lineamientos claros que ayuden a cumplir los objetivos en torno a la ejecución presupuestal, lo cual genera que no se desarrollen aquellas actividades y proyectos necesarios para generar desarrollo social e incentivar el crecimiento económico. Asimismo, otras de las grandes carencias, es la falta de aplicación de estrategias orientadas a la gestión por resultados dentro de la entidad. Es de suma importancia, debido a que ayuda a determinar los potenciales de cada uno de los colaboradores, con la finalidad de determinar la necesidad de capacitaciones u otros elementos que ayuden a mejorar sus resultados, de tal manera que se pueda mejorar la competitividad organizacional. De esta manera, se establece la necesidad de determinar aquellas necesidades de gestión institucional que conlleven a la mejora del diseño de aquellas actividades y estrategias para un mejor aprovechamiento de los recursos con la finalidad de dar cumplimiento a las planificaciones establecidas y mejorar la calidad de vida en la población. En cada nueva gestión lo que la sociedad espera es obtener buenos resultados de su gestión de acuerdo a cada autoridad involucrada, así como también cada nueva gestión no cumple con las piezas necesarias para realizar proyectos de desarrollo, lo cual es una carencia para la sociedad de sentir culpabilidad de elegir nuestras autoridades, ya que existen falencias de malgastar los presupuestos, alterando precios y otras consecuencias que llegan a ocurrir en su momento.

De acuerdo a los autores Cediell et al. (2017), el proceso desarrollado para llevar a cabo la programación del presupuesto, es de suma importancia, porque permite formular aquellas propuestas que serán expuestas ante el organismo general para llevar a cabo el análisis en torno a la designación de

recursos, los cuales determinan los fondos que serán asignados para la ejecución del proyecto en su debido momento. Por lo tanto, ayuda minimizar las brechas sociales mediante la inversión en programas y proyectos que ayuden al dinamizar la economía local, brindando la posibilidad a las personas deben sobresalir mediante el mejoramiento de sus condiciones económicas que llegaran a mejorar sus condiciones de vida. Se debe priorizar aquellas necesidades básicas en la población, por ejemplo, el acceso los servicios básicos y las actividades de saneamiento, los cuales son factores claves para garantizar la integridad de la población mediante la salubridad (p.228).

Se entiende que cada planteamiento de desarrollo de programación de presupuesto está basado en necesidades que contemple para el mejoramiento de una sociedad, de acuerdo a las posibilidades que se obtengan o el alcance que disponga cada gestión, así como también de ponerse metas que si se puede lograr desarrollar con la participación de todo los ciudadanos de contribuir con los pagos puntuales de los tributos municipales para la colecta de un hecho susceptible en beneficio de todos. También, sería beneficioso que las entidades para cobrar los tributos puedan crear estrategias de cobros para incentivar a los usuarios al realizar sus pagos, premiando la puntualidad y reduciendo porcentajes de interés del servicio municipal, porque de acuerdo a las riquezas que obtiene cada ciudad son aprovechadas para su crecimiento económico de su sociedad.

Asimismo, para el autor Cediél et al. (2017), el desarrollo de las actividades orientadas a la programación presupuestal, debe ser abordada con la debida antelación necesario, de modo que se puede hacer la presentación de la propuesta a las entidades superiores en el tiempo reglamentario, lo cual incrementa las posibilidades de obtener financiamiento necesario para llevar a cabo la obra en beneficio de desarrollo social y económico. En este sentido, se resalta la existencia de diferentes lineamientos y normativas dentro de la inflación pública, las cuales rigen tanto los tiempos como la forma en la que se debe abordar la programación de los diferentes presupuestos de defensa de la población; las cuales deben ser desarrollada por las entidades públicas de manera exhaustiva, haciendo bastante énfasis en el cumplimiento de los tiempos establecidos en la determinación de las necesidades en base a la

verdad de imparcialidad, de modo que se pueda brindar las mismas oportunidades a todos los ciudadanos, mediante la asignación de recursos que ayuden a mejorar su calidad de vida.

De acuerdo a Payano, (2018), dentro de las entidades regidas por las leyes estatales, el desarrollo de técnicas y estrategias aplicadas a la gestión de recursos públicos es de suma importancia, debido a que ayuda a aprovechar de una mejor manera los recursos estatales para generar desarrollo y crecimiento económico. De esta manera, los presupuestos pueden ser llevados a cabo en base a necesidades reales de la población, priorizando aquellas situaciones emergentes que ayuden a dar solución pronta a las brechas sociales; sin embargo, debido a los grandes cambios que se han producido en la gestión administrativa a nivel público. Se han adaptado diferentes lineamientos y normativas orientadas a la mejora en el manejo los recursos, dentro de los cuales se resalta, la flexibilidad para las asignaciones presupuestales de acuerdo a las necesidades. En cuanto al sector educación, forma parte de un instrumento fundamental para el progreso de la sociedad, por lo tanto debe ser abordado desde una perspectiva responsable y comprometida con el desarrollo de estrategias que conlleven a generar mejoras en este campo. Todo estas falencias o desbalances que se da en una gestión ya depende de la sociedad que elige democráticamente a sus autoridades para manejar el presupuesto, así como también cada entidad pública es supervisada por un ente rector de control interno para examinar su administración y de acuerdo a los resultados tomar carta en los asuntos. Para manejar el presupuesto del sector público existe normativas plasmadas que se debe de cumplir siendo lo contrario existen sanciones.

Como dimensiones de la programación presupuestal se encuentra el **diagnóstico presupuestal**. Consiste en las actividades y procedimientos orientados a la identificación de las necesidades en la población con los demás participantes del proceso presupuestario, en el cual está a cargo de las autoridades municipales, quienes tienen la responsabilidad de hacer efectiva los diferentes lineamientos aplicados a diagnostico presupuestal. **La asignación presupuestal**, se trata de las cifras numéricas financieras que se va emitir a la entidad pública, sobre los proyectos que se va estructurar en un

determinado periodo, siguiendo lineamientos normativos. **La estimación de fondos**, corresponde a la etapa de proyección de egresos monetarios que serán utilizados para la proyección de actividades a favor de la ciudadanía. Además, en esta etapa, se debe llevar a cabo los análisis correspondientes, que ayuden a asegurar la disponibilidad de recursos y materiales necesarios en caso llegue al darse el proyecto.

En cuanto a la segunda variable **gestión por resultados**, para García y García, (2010) consiste en aquellas actividades orientadas a medir los procesos dentro de una organización o empresa, así como también de ser examinadas analíticamente para su procedimiento, las cuales tienen un enfoque individualista para analizar cada uno de los procesos internos con la finalidad de mejorar los resultados a partir la mejora continua. Para obtener buenos resultados depende de una buena gestión administrativa que se desarrolla en el sector público y así facilitar los resultados de organizaciones ante la sociedad, y de esa manera poder asegurar la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño de cada mejora en la gestión que se quiere lograr; entonces la gestión por resultados está centrada de poder optar al desempeño y las mejoras sostenibles en los resultados del país que se muestran como imagen cada día y así poder conceptualizar que se está mejorando y desarrollando estrategias constantes para el mejoramiento y desarrollo de una sociedad.

La gestión por resultados, está orientada al análisis exhaustivo de los procesos internos para evaluar la potencialidad de sus resultados (Makón, 2000). Para CLAD (2007) la gestión por resultados es una manera de redirigir los bienes, dando prioridad a los resultados, evaluando objetivamente el desempeño. Por su parte, OSCE, (2015) manifiesta que, la gestión por resultados se ha ido transformando de acuerdo con las necesidades. Cada resultado en cada proceso o desarrollo, la autoridad gestiona y se compromete ante la sociedad de cumplir las metas, pero todo esto está basado en ayuda de su equipo para hacer realidad cada gestión organizativa, de acuerdo a eso es que se llega a visualizar los resultados comprometedores ante la sociedad para no discrepar controversias que altere la gestión por resultados. En tal sentido, los funcionarios que laboran en las entidades

públicas se comprometan responsablemente de demostrar buenos resultados satisfactorios.

En ese sentido, la gestión por resultados hace referencia, a los procedimientos que se lleva a cabo para gestionar cabo de los resultados en las organizaciones, con la finalidad de llevar a cabo una ejecución eficiente de los presupuestos de acuerdo a tiempo establecido, de modo que se pueda garantizar una gestión transparente mediante la entrega de información relevante que debe aclarar las dudas en la población, de esta manera, se podrá acceder al crecimiento económico y desarrollo social en el país. La sociedad siempre espera una gestión transparente, las autoridades que sean personas eficientes en el manejo organizacional, cada presupuesto que se desarrolla sea en base a obtener resultados progresivos de cumplimiento y mejora de una gestión; lo que se necesita es un desarrollo progresivo para una calidad de gestión por resultados.

Según Parra & La Madriz (2012) la gestión por resultados, facilita el desarrollo de actividades de dirección eficiente para crear valor mediante la optimización de los recursos, garantizando la eficiencia en el desempeño. De acuerdo a los autores López y Mariño, (2010) la gestión por resultados está orientada al desarrollo de procedimientos cohesionados que ayuden al uso correcto de los recursos con la finalidad efectuar el presupuesto de manera eficiente, cumpliendo aquellos parámetros establecidos en la planeación. En este sentido, según Melgar (2019), dentro del sector público, se ha notado deficiencias en cuanto la gestión por resultados, de los cuales no cumplen los estándares establecidos y en los tiempos de entrega programados. Asimismo, la calidad de los resultados no está de acuerdo a las proyecciones hechas al inicio, por lo tanto, no existe un verdadero enfoque en base a los resultados. De acuerdo con Bloom et al., (2012), la gestión presupuestal debe estar enfocado hacia los resultados, garantizando que cada uno de ellos cumplan los estándares establecido, de modo que se pueda generar contribuciones al desarrollo organizacional y la mejora de las condiciones sociales en la población. Frente a ello Franciskovic (2013) sostiene que la gestión por resultados puede ser concebido como una técnica de suma importancia que ayuda a desarrollar las actividades de manera eficiente, buscando la

maximización de los resultados mediante la optimización de los recursos utilizados.

Parra & La Madriz (2012) es un instrumento que ayuda a medir todas las actividades relacionadas al proceso interno de una institución. Es así como los procedimientos ayudan a mejorar los resultados organizacionales de trabajo. A ello se debe incluir las evaluaciones que se realizan para dar mejor resultado a cada uno de sus procesos que la organización cuenta, con el propósito de diseñar mejores actividades para medir cada uno de estos resultados de gestión administrativa, que se dan en un ámbito público saliendo beneficiado la población en general, de esta manera se asegura a cada organización de emplear mejor los procesos eficaces y eficientes públicas.

La organización y la planificación tienen una relación estrecha con la creación de valor social que la población da a todos los bienes y servicios que estos son entregados por el Gobierno para satisfacer la demanda con un buen servicio de calidad a toda la población en general.

García y García, (2010) los acontecimientos importantes para el desarrollo de una gestión por procesos es el alcance de todos los objetivos desarrollados, esto principalmente, porque los organismos públicos tienen la responsabilidad importante de cumplir todas las metas establecidas de acuerdo a los objetivos planteados. Ello implica que el empleador público es el responsable de hacer funcionar y gestionar mejor estos resultados, asimismo, la gestión por resultados debe ser transparente, ya que esto ayuda y minimiza la corrupción en cada uno de sus ámbitos. Además, se debe entender que la gestión por resultados el fundamento principal para que todo esto funcione es la capacidad que tiene sus colaboradores de entender las situaciones que se estén dando en el momento. El manejo de todos los datos que pueden ser aprovechados para aumentar y tomar mejores decisiones en cualquier momento.

Melgar (2019), por ende la (GpR) demanda una cultura de trabajo asequible donde todas las ideas, la solidaridad, las prácticas laborales y el valor organización son algunos instrumentos que ayudan a una organización a desenvolverse mejor en las normas y las éticas de trabajo.

Shack y Rivera (2017) en tanto el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), refuerza el concepto de gestión por resultados y nos indica ocho objetivos esenciales para el desarrollo continuo. Es la capacidad que debe tener cada colaborador en asumir su responsabilidad. También, es el encargado de incentivar el desarrollo de sistemas de información en ayuda a una gestión relacionada al desempeño de trabajo de cada uno de los colaboradores. Se debe priorizar las actividades que ayudarán a cada uno de los proyectos a mejorar los recursos para un mejor cumplimiento de los programas de procesos.

Franciskovic, (2013) implementar normas y políticas que faciliten a los organismos públicos y agencias encargadas a tomar mejores decisiones con respecto al funcionamiento a un Gobierno es necesario para la tomar de decisiones respecto al desarrollo de asignación presupuestaria y así incentivar para una mejor gestión en cada uno de los resultados de las organizaciones de trabajo.

Según los autores Shack & Rivera (2017), la implantación de la gestión por resultados dentro de las organizaciones debe estar debidamente planificada, de modo que se pueda establecer en la posibilidad para soportarlo diferentes procesos necesarios para llevar a cabo este tipo de gestión. Asimismo, se debe tener en cuenta todos aquellos obstáculos que pueden disminuir la eficiencia de los procedimientos, de modo que, antes de realizar la implementación de estas estrategias, se puedan subsanar aquellas deficiencias y hacer posible una implantación eficiente que ayuda a mejorar los resultados y el logro de los objetivos planteados. Sin embargo, esto no quiere si la gestión por resultados sean muy difícil de instaurar en las organizaciones, sino que únicamente, necesita llevarse a cabo con la planificación estratégica eficiente, la cual ayude a preparar el terreno necesario para allanar cualquier complicación que pueda desarrollarse durante el proceso. En ese sentido, las personas encargadas de hacer posible la planificación dentro las organizaciones, cumplen un rol de suma importancia, al mismo tiempo que tienen la tarea de analizar cada uno de los factores que pueden beneficiar no perjudicar la gestión por resultados.

Asimismo, para Bloom et al., (2012), el vínculo que existe entre el planeamiento y presupuesto, es muy importante para comprender la importancia de llevar a cabo la gestión eficiente los recursos, los cuales deben estar orientados a atender las necesidades sociales. Se tiene en cuenta la existencia de prioridades, para los cuales se debe tener un respaldo para contingencias que puedan suscitarse, las cuales se proyecta de acuerdo a la geografía del lugar donde opera la entidad y la probabilidad de que se puedan producir eventos adversos. Asimismo, es preciso resaltar que, la población económicamente activa, correspondiente a los jóvenes son aquellas que tienen mayor predisposición para la gestión por resultados, debido a que presentan mejores actitudes de superación en relación a los adultos mayores, lo cual es un factor muy importante y determinante para la aplicación de estrategias y lineamientos que ayuden a la organización a aprovechar estos elementos para encaminarlos hacia el logro de los objetivos institucionales.

Shack y Rivera (2017) determinaron que para poder alcanzar los objetivos planificados, la gestión de los presupuestos debe considerar los aspectos fundamentales para ser realizados en su etapa de ejecución, de modo que pueda permitir el enfoque hacia el logro de resultados, haciendo posible la gestión por resultados de manera eficiente. En este sentido, se debe tener en cuenta la necesidad de una rendición de cuentas sobre los recursos utilizados. Para hacer posible lograr los objetivos, se deben determinar aquellos responsables para llevar a cabo la evaluación de los resultados como parte de un procedimiento y herramienta de gestión en el sector público (Zhiming et al., 2015).

Para Rodríguez et al. (2015), actualmente, se ha notado existencia de múltiples definiciones en cuanto a la gestión por resultados, los cuales corresponden a concepciones muy antiguas. Sin embargo, si se realiza un análisis objetivo sobre la variable, se encontrará la convergencia en que todos están orientados a medir el rendimiento ya sea de procesos o de las personas, con lo cual se puedan tomar decisiones para la mejora continua. En cuanto al proceso administrativo, la gestión por resultados ayuda a diseñar las mejores estrategias de modo que conlleven a aprovechar de una manera la manera los recursos y las habilidades de las personas, con la finalidad de lograr los



objetivos institucionales. En este sentido, es pertinente establecer que es necesario el perfeccionamiento de las estrategias y herramientas aplicadas a la gestión por resultados dentro las entidades públicas, las cuales pueden ser aplicables para medir el nivel de desempeño de la gestión general, como también para conocer el desempeño a nivel individual de cada uno de los colaboradores, de modo que se puedan establecer los mecanismos necesarios para incrementar la eficiencia, buscando lograr los objetivos planificados que ayuden al desarrollo social y económico de la población.

Sobre lo particular Rodríguez et al (2006), sostienen que debe existir un mediador dentro de las actividades organizacionales, el cual posibilita la determinación de los objetivos económicos en torno a las decisiones tomadas con la finalidad de generar desarrollo mediante la realización de los proyectos. Asimismo, Rodríguez et al. (2015) afirman que la proyección de resultados es un elemento fundamental que ayuda a medir el rendimiento de los recursos y procesos utilizados para la ejecución de un proyecto o actividad específica, el cual servirá como herramienta establecer el cumplimiento o uno de los objetivos planificados, de esta manera, se tendrá un avance eficiente sobre la cual escudriñaron no queda ni ha obtenido el final del proceso, dando lugar a la gestión por resultados. Todos aquellos elementos y procedimientos utilizados en la gestión de los presupuestos son de suma importancia que ayuda a determinar la eficiencia y efectividad organizacional, los cuales permiten implantar la gestión por resultados (Contreras, 2018)

Frente a ello Gaona y Martínez, (2012), sostienen que los diferentes mecanismos y herramientas utilizadas para la gestión de resultados en base a los presupuestos establecidos, ayuda a obtener mejor eficiencia en la gestión de las organizaciones o entidades públicas, haciendo posible el uso correcto y eficiente de cada uno de los recursos empleados en los procesos o actividades que dan lugar a la ejecución presupuestal. En este sentido, UNICEF, (2017) sostiene que, el desarrollo de la gestión basada en resultados, ayuda al cumplimiento de las políticas públicas establecidas en materia de crecimiento social y económico, los cuales ayudan a lograr los deben avenida más eficiente, haciendo posible que los objetivos estratégicos sean asumidos como parte del proceso integrado que determine además, el

ofrecimiento de una calidad sobresaliente en cuanto a los servicios entregados hacia el público usuario.

Para UNODC, (2018), la gestión que está basada en resultados, prioriza el ahorro de aquellos objetivos planteados en materia de desarrollo, haciendo posible la eficiencia de los procesos de gestión pública que permita la máxima utilización de los recursos para obtener los resultados necesarios. Para Álvarez, (2012) la necesidad de gestionar los recursos de manera eficiente en las entidades y organizaciones, corresponde a la responsabilidad de llevar a cabo la gestión por resultados, los cuales tiene en cuenta todos aquellos insumos que ingresan a la organización de los procesos que se llevan a cabo para obtener los resultados esperados, de modo que se pueda obtener el cumplimiento de las correcciones establecidas que contra los estándares determinadas al inicio del proceso.

Según Contreras (2018), la aplicación de los procedimientos orientados a la gestión por resultados dentro de la administración pública, es de suma importancia, debido a que ayuda a la ciudadanía al tener conocimiento sobre decirse que está obteniendo la entidad para manejar los recursos públicos, los cuales deben estar orientados a satisfacer la necesidades sociales mediante el desarrollo de obras y actividades que incentiven el crecimiento económico y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas de manera compartida. Asimismo, la gestión por resultados brinda la oportunidad a la organización, da a conocer sus propias falencias que necesita ser atendidas con urgencia, de modo que se puedan diseñar las mejores estrategias y mecanismos que ayuden a sobrellevar estos obstáculos para ser mucho más posible lograr los objetivos organizacionales, de esta manera, se resalta la necesidad de designar a personas debidamente capacitadas para llevar a cabo el análisis de los resultados institucionales de manera objetiva e imparcial.

La gestión por resultados son una acción propia de las entidades públicas a fin de orientar todos los recursos que posee, hablamos de los recursos humanos, recursos económicos y financieros para el cumplimiento de las metas objetivos institucionales, en aras del beneficio de su población.

Una estrategia dictada por el Estado es una estrategia a fin de incentivar a las entidades estatales al cumplimiento de sus metas dentro del año fiscal, a fin de asegurar mejoras sostenibles dentro de su población. Este incentivo nace a raíz de asegurar el Estado nacional que las entidades de todo el territorio cumplan con las metas que se les hace asignado dentro del año fiscal, puesto que se habían observado. En anteriores gestiones y anteriores años que estos no han logrado cumplir, las metas propuestas es así que nace este incentivo.

Al inicio del año cada entidad tiene en su plan institucional, los objetivos para el año en curso, los mismos que debe ser ejecutado de acuerdo a los lineamientos y las normativas dadas por el Estado. Es decir, se debe asegurar que los proyectos de desarrollo que allí se encuentren contemplados deben desarrollarse de acuerdo a los estándares de calidad, previamente establecidos y sobre todo, aquellos que necesitan la población en general, puesto que a lo largo de los años se ha observado que algunos gobiernos ejecutan proyectos sin estos, ya que algunos años de la entrega de la obra estos empiezan a funcionar mal, a presentar desperfectos e incluso algunos hasta totalmente inutilizables.

Para poder lograr el cumplimiento de los objetivos, en primer lugar, se tiene enfocar en el planeamiento estratégico y operativo que se debe realizar dentro de cada una de las entidades, puesto que de aquí nacen todos los procesos que se ejecutarán para el cumplimiento de los mismos. Es decir, de los bienes o servicios que se ofertan a la población, se debe tener personal capacitado, con habilidades para poder realizar esto, que cuenten con la capacidad necesaria para la resolución de los problemas que se puedan presentar y sobre todo, con la capacidad de atender a la población de acuerdo a las necesidades que expresa. Si hablamos de bienes, hacemos referencia a qué se debe optimizar los procesos por el cual se contrata a los responsables de estos. Es decir, que los procesos de selección deben ser optimizados para obtener los mejores y mayores resultados posibles, contratando personal de calidad, verificando que los recursos materiales que se necesiten son los indicados en los perfiles técnicos y que éstos cumplan con los estándares de calidad dispuestos.

Nuestra realidad nos ha mostrado que en algunos casos las entidades públicas favorecen a conocidos otorgándole proyectos, y que estos, con la finalidad de ahorrar gastos en los perfiles y posterior eclosión de los mismos, trabajan con materiales inferiores a la calidad necesaria de los proyectos, ocasionando que estos, años después de ser entregados, empiecen a funcionar mal, que generen desperfectos o simplemente ya no valgan. Por esa razón, es que nace la gestión por resultados a fin de que las entidades públicas pongan su mayor esfuerzo a fin de construir proyectos y generar desarrollo de acuerdo a los estándares de calidad y en el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales.

Para que se obtengan estos resultados esperados se genera dentro de la entidad diversos cambios orientados a la mejora en el desempeño, por lo que el encargado de la entidad debe velar, porque cada uno de los procesos o procedimientos que desarrollen dentro de la misma, se han ejecutado de la manera más eficiente y eficaz, buscando salvaguardar los recursos de la entidad. Al finalizar el año fiscal esos resultados obtenidos son comparados a nivel de todas las entidades nacionales, y aquellas que hayan cumplido al 100% de estos son recompensados con un determinado monto, los mismos que podrán ser usados en el año fiscal siguiente para los diversos proyectos, que tenga la entidad.

Según Álvarez (2012), la implementación de la gestión por resultados dentro las organizaciones, puede hacer surgir la necesidad de gestionar el cambio, los cuales puede generar complicaciones en el personal, sobre todo en aquellos que no están muy acondicionados al desarrollo de sus actividades bajo supervisión directa de los resultados. Por lo tanto, es necesario que dentro las estrategias para instaurar la gestión por resultados, se tome en cuenta las actividades para gestionar el cambio, de modo que se puede desarrollar un proceso de exitoso, propiciando que toda persona que forman parte de la estructura organizacional, entiendan y el enfoque de la gestión en base a resultados, propiciando que se allanen al desarrollo de las actividades necesarias como parte de su responsabilidad, las cuales fortalecimiento proceso de instalación de la gestión por resultados dentro de la organización; en este sentido, las áreas orientadas a la gestión de los recursos humanos,

deben tener en claro su importante rol para transmitir el objetivo y la propuesta de valor del cambio realizado.

La determinación de las dimensiones de la gestión por resultados está dada por los autores Shack & Rivera (2017) quienes sostienen que son las siguientes. En primer lugar, planificación orientada a resultados. Consiste en las actividades orientadas a la planificación de los resultados, los cuales deben estar en función a los objetivos estratégicos institucionales, los cuales involucran a los requerimientos que posee la ciudadanía, representado por sus necesidades sociales (Weerasooriya et al, 2014). En segundo lugar, el presupuesto con enfoque en los resultados. Consiste en una estrategia de gestión que busca desarrollar la asignación de recursos en base a los resultados obtenidos, los cuales deben presentar indicadores como claridad y precisión y objetividad, para una determinación eficiente de los mismos, el cual busca generar beneficios relevantes para la población, mediante la garantía de un buen uso de los recursos. Por lo tanto, es viable mencionar que existe una relación entre los objetivos y los resultados proyectados. En tercer lugar, la gestión financiera pública. Consiste en aquellas herramientas e instrumentos aplicados para la gestión de los recursos financieros en las entidades públicas, el cual debe estar orientado a los resultados, enfocados en la resolución de problemas sociales de orden público o de carácter interno buscando la mejora en los procedimientos; de esta manera, la gestión financiera se convierte en una herramienta importante para medir la gestión por resultados, la cual ayuda a una mejor toma de decisiones. En cuarto lugar, la gestión de programas y proyectos. Se define como aquel proceso en el cual se correlacionan los diferentes productos con los resultados obtenidos, tomando como base las planificaciones y proyecciones iniciales. Asimismo, tiene en cuenta todos aquellos programas y proyectos desplegados a nivel nacional para mejorar la calidad de vida y el desarrollo económico, es evaluada su rendimiento y las posibilidades de fortalecimiento. En quinto lugar, sistemas de seguimiento y evaluación. Consiste en aquellos sistemas que están orientados a dar seguimiento y control de las actividades en las entidades públicas, las cuales se desarrollan a nivel gerencial, con la finalidad de evaluar la

eficiencia en el ejercicio de sus funciones; asimismo, se periódica de grado de rendimiento de acuerdo a los recursos asignados.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de estudio

El presente estudio fue de tipo básica, consideradas y debido a que estuvo orientado a la recopilación de información que ayude a llevar a cabo la comprobación de hipótesis, sin llegar a la manipulación de variables. Hernandez et al. (2014), manifiesta que al producir conocimiento y teorías se mencionó como una investigación básica (p. 29).

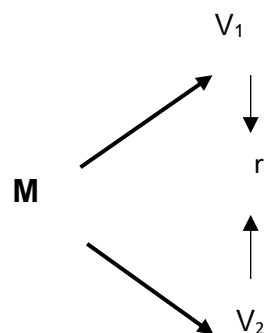
De **enfoque cuantitativo**, debido a que estuvo orientada a la recopilación de datos para dar respuesta a las diferentes interrogantes en cuanto a las hipótesis determinadas como anterioridad; asimismo, se basó en la medición numérica mediante el uso de la estadística que llevaba establecer con exactitud los resultados referentes al objeto de estudio (Monje, 2011).

De nivel correlacional, según Cancela et al., (2010), estos estudios estuvieron orientados a establecer la correlación existente la variables y elementos analizados buscando aclarar la incidencia de una variables sobre la otra, haciendo uso del coeficiente de correlación respectivamente, los cuales se caracterizan por aportar información en cuanto al grado de relación existente.

##### Diseño de investigación

Diseño no experimental, debido a que no se manipuló las variables de estudio, es decir se desarrollara en su contexto natural (Ramírez & Zwerg, 2017).

El diseño se esquematiza de la siguiente manera:



**Dónde:**

M = Muestra

V1 = Programación presupuestal

V2= Gestión por resultados

r = Relación

**3.2. Variables y Operacionalización****Variables:**

V1: Programación presupuestal

V2: Gestión por resultados

**3.3. Población, (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis****Población:**

Para Lopez, (2004) corresponde al conjunto de elementos que comparten características comunes de los cuales pueden estar constituido por personal, formación documentario, muestras correspondiente laboratorios, entre otros elementos que permitan ser investigados no.

La población total estuvo conformada por 45 trabajadores, las cuales realizaron trabajos administrativos en las Áreas administrativas de la Municipalidad, dicha información fue obtenida del área de recursos humanos hasta octubre de 2021, distribuido en la siguiente tabla:

*Distribución de la población*

<b>Colaboradores</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Nombrados</b>	17	38%
<b>CAS</b>	28	62%
<b>Total</b>	45	100%

Fuente: Área de Personal de la Municipalidad



**Criterio de inclusión:** se llevó a cabo la inclusión de las siguientes personas:

- Que cuentan con contrato CAS
- Que sean nombrados en la entidad
- Mayores de 18 y menores de 65 años
- Con más de 3 meses laborando en la entidad.

**Criterios de exclusión:** se realizó la exclusión de aquellas personas que:

- Laboren en la entidad bajo la modalidad de locación
- Personal que realiza trabajo de campo.

**Muestra:**

Para Rodríguez y Valdeoriola, (2009), corresponde a una parte representativa que se ha seleccionado de la población, la cual contiene las características principales que hacen posible su medición y generalización de resultados. Por lo tanto, la muestra fue la esencia de la población que fue analizada en el estudio.

Para el presente caso, la muestra estuvo constituida por 45 trabajadores, dicha información fue obtenida del área de recursos humanos hasta octubre de 2021.

**Muestreo:**

Este procedimiento se llevó a cabo para la determinación de la cantidad muestral en un estudio, el cual se basa en diferentes reglas procedimentales para la selección de la cantidad de elementos que representaron a la población (Otzen & Manterola, 2017). Para el presente caso, se tiene un muestreo no probabilístico tipo censal.

**Unidad de análisis:** Fue un **colaborador** de la Municipalidad.

### 3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

#### Técnica

Para Santandreu, (1992) la técnica que se denominó fue la práctica o conocimiento para el proceso de cada paso que se va manifestando para ayudar a resolver las intrigas de la investigación".

La técnica que se llegó a utilizar fue la encuesta para ambas variables, porque permitirá el análisis y la evaluación de la programación presupuestal y de la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja-2021.

#### Instrumentos

El instrumento para medir la variable control interno fue el cuestionario que estuvo estructurado en 15 enunciados, dividido en 3 dimensiones. La escala fue la ordinal con una valoración de: 1 = nunca, 2= casi nunca, 3= a veces, 4= casi siempre, 5= siempre. Asimismo, para el análisis de la variable, se llevó a cabo el proceso de baremación con un análisis en tres niveles: **Malo (15 – 35), regular (36 – 56) y bueno (57 – 75)** trabajando para los intervalos, de acuerdo a los valores mínimos y máximos, según los resultados de cada variable.

El instrumento para medir la variable control interno fue el cuestionario que estuvo estructurado en 21 enunciados, dividido en 5 dimensiones. La escala fue la ordinal con una valoración de: 1 = nunca, 2= casi nunca, 3= a veces, 4= casi siempre, 5= siempre. Asimismo, para el análisis de la variable, se llevó a cabo el proceso de baremación con un análisis en tres niveles: **Malo (21 – 49), regular (50 - 78) y bueno (79 - 105)** trabajando para los intervalos, de acuerdo a los valores mínimos y máximos, según los resultados de cada variable.

#### Validez

Para determinar la validez de los cuestionarios utilizados, se procedió a utilizar el juicio de expertos, integrado por tres profesionales quienes determinaron el nivel de validez de acuerdo a su criterio y alcance profesional.

*Validez de cuestionarios de la V1 y V2, realizado por el juicio de expertos*

<b>Variable</b>	<b>N°</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Promedio de validez</b>	<b>Opinión del experto</b>
Programación presupuestal	1	Pedro Arturo Barboza (Metodólogo)	4.3	Es aplicable
	2	Alcides Muñoz Alcides (Especialista)	4.8	Es aplicable
	3	Nicol Lisbeth Cedamano Saavedra (Especialista)	4.8	Es aplicable
Gestión por resultados	1	Pedro Arturo Barboza Metodólogo	4.3	Es aplicable
	2	Alcides Muñoz Alcides (Especialista)	4.9	Es aplicable
	3	Nicol Lisbeth Cedamano Saavedra (Especialista)	4.9	Es aplicable

En la presente tabla, se consignan los resultados del proceso de validación de los instrumentos, el cual se observa un promedio de validez igual a 4.67, el cual hace referencia a 93.4% de concordancia en el criterio de los expertos, por lo cual se determina, que los instrumentos poseen un alto nivel de validez que derivarán a su correspondiente aplicación.

### **Confiabilidad**

Para determinar el nivel de confiabilidad en los instrumentos, se procedió a la determinación del alfa de Cronbach, el cual establece que, si los resultados son iguales o superiores a 0.70 pueden considerarse como confiables. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014).

### **Análisis de la confiabilidad de la variable 1: Programación presupuestal**

*Confiabilidad de la variable 1*

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	45	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	45	100,0

*Confiabilidad del total de preguntas de la variable 1*

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	15

**Análisis de la confiabilidad de la variable 2: Gestión por resultados**

*Confiabilidad de variable 2*

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	45	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	45	100,0

## *Confiabilidad del total de preguntas de la variable 2*

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,984	21

Después de haber aplicado el estadístico Alfa de Cronbach se puede precisar que los instrumentos son altamente confiables tanto para la V1: Programación presupuestal, teniendo esta un total de 15 elementos que es =0.978 y V2: Gestión por resultados con 21 elementos que es =0.984 respectivamente.

### **3.5. Procedimiento**

El inicio de la investigación estuvo marcada por la determinación de la realidad problemática de la entidad analizada; posteriormente, se construyó el marco teórico con información teórico relevante sobre las variables, al mismo tiempo se incluyeron antecedentes procedentes desde fuentes primarias y secundarias; seguidamente se diseñaron los cuestionarios para recabar la información necesaria para cada una de las variables los cuales pasaron por un proceso para determinar su validez y confiabilidad para poder ser aplicados; posteriormente, se envió una solicitud a la entidad, la cual con una respuesta afirmativa se procedió a la aplicación correspondiente: la información recopilada procedió a ser procesada y tabulada haciendo uso de la estadística descriptiva, la cual dio lugar a los resultados, los cuales fueron comparados con los antecedentes y bases teóricas; finalmente, se establecieron las conclusiones y recomendaciones en base a los objetivos planificados.

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

Este proceso fue alimentado por datos cuantitativos o numéricos, los cuales fueron analizados y estructurados haciendo uso del SPSS V25. Asimismo, se hizo uso de la estadística de tipo descriptiva para el cálculo de las frecuencias, porcentajes, entre otros; mientras tanto, para poder dar respuesta a los objetivos y hacer posible la comprobación de las hipótesis,

se utilizó al coeficiente de correlación que determine la prueba de normalidad. En este sentido, el coeficiente para detener la correlación, utiliza valores que van en un intervalo de -1 hasta 1 el cual se utiliza para interpretar el tipo y nivel de correlación que existe entre los elementos o variables analizadas.

### 3.7. Aspectos éticos

El estudio estuvo orientado al cumplimiento los principios éticos internacionales, dentro los cuales se resalta el **respeto**, con el cual se garantiza que cada uno de los elementos y personas pertenecientes a la investigación serán respetados de manera íntegra a sus derechos; la **beneficencia y no maleficencia**, con el cual se establece que se buscó beneficiar a la entidad mediante los resultados que ayuden a mejorar la problemática encontrada; **la autonomía**, afirmando que la participación de otros implicados en el estudio, se llevó a cabo por voluntad propia y actuaron de acuerdo sus convicciones; el principio **de justicia**, en el cual se buscó brindar las mismas oportunidades a todos los participantes sin amedrentar sus derechos (Otzen y Manterola, 2017). Asimismo, se respetó la guía de investigación entregada por la universidad; finalmente, se respetó los derechos de cada autor congregado en el estudio mediante la citación correcta siguiendo las precisiones APA en la séptima edición.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Nivel de programación presupuestal en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.

**Tabla 1**

*Nivel de programación presupuestal en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.*

Escala	intervalo	frecuencia	Porcentaje
Malo	15 – 35	14	31 %
Regular	36 - 56	23	51 %
Bueno	57 - 75	8	18 %
Total		45	100 %

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.

#### **Interpretación**

En la tabla 1 se observa que el nivel de programación presupuestal en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, tiene un nivel regular correspondiente a un 51 %, representado por 23 colaboradores, seguido de un nivel malo en un 31 % el mismo que corresponde a 14 colaboradores, y finalmente se tiene un nivel bueno en un 18 % el mismo que corresponde a 8 colaboradores.

#### 4.2. Nivel de gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.

**Tabla 2**

*Nivel de gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.*

Escala	intervalo	frecuencia	Porcentaje
Malo	21 – 49	18	40 %
Regular	50 - 78	19	42 %
Bueno	79 - 105	8	18 %
Total		45	100 %

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.

#### **Interpretación**

En la tabla 2 se observa que el nivel de gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, tiene un nivel regular correspondiente a un 42 %, representado por 19 colaboradores, seguido de un nivel malo en un 40 % el mismo que corresponde a 18 colaboradores, y finalmente se tiene un nivel bueno en un 18 % el mismo que corresponde a 8 colaboradores.



### 4.3 Relación entre las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021

**Tabla 3.**

*Prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
V1: Programación presupuestal	,920	45	,004
V2: Gestión por resultados	,946	45	,037

*Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25*

#### **Interpretación**

Tal como se observa en la tabla, al tener una muestra de 45 participantes, se utilizó el estadístico de prueba correspondiente a **Shapiro-Wilk**. Así mismo, se muestra que el valor de Sig. ( $p= 0.004$  y  $p = 0.037$ ), tanto para la V1: Programación presupuestal como para la V2: Gestión por resultados respectivamente, teniendo que ambos valores son menores que el valor de  $\alpha=0.05$ ; por lo tanto, los datos provienen de una distribución no normal, en ese sentido es necesario realizar la prueba no paramétrica **rho de Spearman** para establecer la correlación.

**Tabla 4**

*Relación entre las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.*

			D1: Diagnóstico presupuestal	D2: Asignación presupuestal	D3: Estimación de fondos	V2: Gestión por resultados
Rho de Spearman	D1: Diagnóstico presupuestal	Coeficiente de correlación	1,000	,943**	,958**	,955**
		Sig. (bilateral)		0,000	0,000	0,000
		N	45	45	45	45
	D2: Asignación presupuestal	Coeficiente de correlación	,943**	1,000	,930**	,931**
		Sig. (bilateral)	0,000		0,000	0,000
		N	45	45	45	45
	D3: Estimación de fondos	Coeficiente de correlación	,958**	,930**	1,000	,982**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000		0,000
		N	45	45	45	45
	V2: Gestión por resultados	Coeficiente de correlación	,955**	,931**	,982**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	
		N	45	45	45	45

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

*Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25*

### **Interpretación:**

Tal como se observa en la tabla 6, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para la dimensión diagnóstico presupuestal con la variable gestión por resultados es igual a **0,955\*\*** lo cual indica una correlación positiva muy alta; por su parte la dimensión asignación presupuestal presenta un coeficiente de correlación con respecto a la variable de **0,931\*\*** lo que indica una correlación igual al anterior. Así mismo, el coeficiente de Rho de Spearman para la dimensión con la variable estimación de fondos gestión por resultados presenta una correlación positiva muy alta igual a **0,982\*\***. Finalmente, todas las dimensiones tienen un valor de Sig. menor a 0.01, por lo que se afirma, que estas dimensiones tienen una relación significativa con la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de

Shatoja, 2021; por lo tanto, se acepta la hipótesis propuesta en la investigación.

#### 4.4. Relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.

**Tabla 5**

*Relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.*

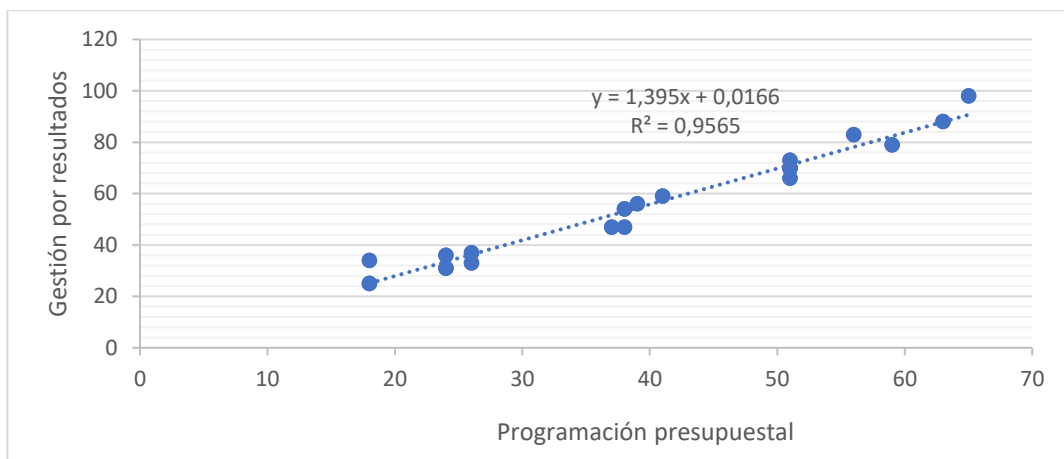
			Programación presupuestal	Gestión por resultados
Rho de Spearman	Programación presupuestal	Coefficiente de correlación	1,000	,978**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Gestión por resultados	Coefficiente de correlación	,978**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25

#### **Interpretación:**

Se contempla la relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.978 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor  $\leq 0.01$ ), por lo que, se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe relación significativa entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.



**Figura 1.** Dispersión de datos entre programación presupuestal y gestión por resultados

*Fuente:* Base de datos obtenido del SPSS V.25

**Interpretación:**

Asimismo, se tiene el valor del coeficiente de determinación R2 igual a 0.9565, lo que significa que el 95.65 % de la programación presupuestal influye en la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.

## V. DISCUSIÓN

En esta investigación al presentar el nivel de programación presupuestal en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, mediante el análisis descriptivo se pudo encontrar que el 51 % encontró un nivel de programación presupuestal medio y 31 % un nivel bajo y, el 18 % se encontró un nivel alto, lo que da a entender que la variable de programación presupuestal es catalogada en un nivel medio. Lo que da a entender el procedimiento de procesamiento presupuestal, es que las cifras no tanto se direcciona por la calidad de atención de satisfacer a los colaboradores por lo cual refleja en lo planificado. Describiendo lo sucedido se rechaza la hipótesis de investigación, donde se refiere que el nivel de programación presupuestal en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, es alta. Estos resultados son corroborados por Reinoso y Pincay (2020) quienes han concluido que después de haber llevado a cabo el análisis sobre la eficiencia de la ejecución de presupuestos, se determinó que estas presentan deficiencias relacionadas a la gestión de los recursos, los cuales no son asignados de acuerdo a las necesidades sociales. Por lo tanto, no permite el cumplimiento los objetivos en materia de desarrollo económico y social. Por ello, es necesario llevar a cabo la planificación estratégica y eficiente que ayude a determinar las necesidades en la población, a la par con lo contemplado por Steger (2018), quien ha concluido que el desarrollo de técnicas y estrategias aplicadas a la gestión de recursos públicos. Es de suma importancia, debido a que ayuda a aprovechar de una mejor manera los recursos estatales para generar desarrollo y crecimiento económico; de esta manera, los presupuestos pueden ser llevados a cabo en base a necesidades reales de la población, priorizando aquellas situaciones emergentes que ayuden a dar solución pronta a las brechas sociales.

Vélez y Espinosa (2018), quienes han concluido en su investigación que debido a los grandes cambios que se han producido en la gestión administrativa nivel público, se han adaptado diferentes lineamientos y normativas orientadas a la mejora en el manejo los recursos, dentro de los cuales se resalta, la flexibilidad para las asignaciones presupuestales de acuerdo a las necesidades. En cuanto al sector educación, es de forma parte

de un instrumento fundamental para el progreso de la sociedad. Por lo tanto, debe ser abordado desde una perspectiva responsable y comprometida con el desarrollo de estrategias que conlleven a generar mejoras en este campo. Asimismo, Alca y Medina (2019) de acuerdo a la eficiencia en la programación presupuestal, se darán los resultados de los recursos asignados para el desarrollo de actividades y proyectos institucionales, debido a que mientras se presenten mejores propuestas para el desarrollo social. Existe la posibilidad tener mayor financiamiento para atender las diferentes necesidades sociales. Asimismo, se conoció que la entidad municipal, no logra importante eficiencia la gestión y ejecución de su presupuesto, al mismo tiempo se determinó que logra implementar de manera significativa a su presupuesto inicial, el cual favoreció al presupuesto institucional modificado, de modo que obtuvo mayor libertad para la ejecución de proyectos. Se puede decir que sin estrategias, opiniones, herramientas básicas no se puede planificar o formular una programación de un presupuesto, porque para armar un rompecabezas se necesita de que se cuente con toda las piezas para encajar en cada lugar y así obtener el objetivo o meta que se quiere lograr. Por eso se desarrolla las asambleas ordinarias en las entidades públicas donde se reúnen autoridades que llevan el mando de la gestión para ser escuchados y tomar acuerdos para ser anotados en la agenda y proseguir al proceso del desarrollo de una programación de presupuesto, ya que su desarrollo no es cualquier documento todo es basado en reglas para seguir su procedimiento porque los encargados de su realización tienen en cuenta que pasan por un examen de análisis para proceder a su ejecución, ya que los presupuestos son montos altos y además es aceptada en base a una buena ocasión de crecimiento y desarrollo de una sociedad. En cada gestión siempre va haber nuevos planteamientos de programación de presupuestos lo cual pueden ser aceptados, así como también rechazados. En cada nueva gestión lo que la sociedad espera es obtener buenos resultados de su gestión de acuerdo a cada autoridad involucrada, así como también cada nueva gestión no cumple con las piezas necesarias para realizar proyectos de desarrollo, lo cual es una carencia para la sociedad de sentir culpabilidad de elegir nuestras autoridades, ya que existen falencias de malgastar los presupuestos,

alterando precios y otras consecuencias que llegan a ocurrir en su momento. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, se confirma que en el proceso de asignación presupuestal los fondos no tanto se orientan para la atención de las necesidades de los colaboradores para las cuales han sido programadas, a la par que la asignación presupuestal no siempre se encuentra orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En esta investigación al identificar el nivel de gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, mediante el análisis descriptivo se pudo encontrar que el 42 % encontró un nivel de gestión por resultados medio y 40 % un nivel bajo y, el 18 % se encontró un nivel alto, lo que da a entender que la variable de gestión por resultados es catalogada en un nivel medio. Esto quiere decir que estos resultados obtenidos se deben a que el presupuesto asignado para cada actividad social, no siempre es suficiente para el cumplimiento de las metas. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis de investigación, donde se refiere que el nivel de gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja es alta. Estos resultados son corroborados por Contreras (2018), quien en su investigación ha concluido que no existen políticas y lineamientos claros que ayuden a cumplir los objetivos en torno a la ejecución presupuestal, lo cual genera que no se desarrollen aquellas actividades y proyectos necesarios para generar desarrollo social e incentivar el crecimiento económico. Por lo tanto, se establece la necesidad de determinar aquellas necesidades de gestión institucional que conlleven a la mejora del diseño de aquellas actividades y estrategias para un mejor aprovechamiento de los recursos, con la finalidad de dar cumplimiento a las planificaciones establecidas y mejorar la calidad de vida en la población, a la par con lo expuesto por Milanesi (2018), quien ha concluido que la aplicación de estrategias orientadas a la gestión por resultados dentro de la entidad. Es de suma importancia debido a que ayuda a determinar los potenciales de cada uno de los colaboradores, con la finalidad de determinar la necesidad de capacitaciones u otros elementos que ayuden a mejorar sus resultados, de tal manera que se pueda mejorar

la competitividad organizacional que dio la perspectiva individual a través del monitoreo de resultados.

Milanesi (2018) en otra investigación en la que ha concluido que los jóvenes son aquellas que tienen mayor predisposición para la gestión por resultados, debido a que presentan mejores actitudes de superación en relación a los adultos mayores, lo cual es un factor muy importante y determinante para la aplicación de estrategias y lineamientos que ayuden a la organización a aprovechar estos elementos, para encaminarlos hacia el logro de los objetivos institucionales. Cañari y Huancco (2021), quienes han concluido que se determinó la existencia de múltiples definiciones en cuanto a la gestión por resultados, los cuales datan desde hace ya mucho tiempo; sin embargo, se encontró convergencia en que todos están orientados a medir el rendimiento día sea de procesos o de las personas, con lo cual se puedan tomar decisiones para la mejora continua. En cuanto al proceso administrativo, la gestión por resultados ayuda a diseñar las mejores estrategias de modo que conlleven a aprovechar de un manejo la manera los recursos y las habilidades de las personas, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales. Para obtener buenos resultados depende de una buena gestión administrativa que se desarrolla en el sector público y así facilitar los resultados de organizaciones ante la sociedad, y de esa manera poder asegurar la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño de cada mejora en la gestión que se quiere lograr; entonces la gestión por resultados está centrada de poder optar al desempeño y las mejoras sostenibles en los resultados del país que se muestran como imagen cada día y así poder conceptualizar que se está mejorando y desarrollando estrategias constantes para el mejoramiento y desarrollo de una sociedad. Cada resultado se da a mostrar en cada proceso o desarrollo, para esto cada autoridad que gestiona se compromete ante la sociedad de cumplir las metas, pero todo esto está basado en ayuda de su equipo para hacer realidad cada gestión organizativa, de acuerdo a eso es que se llega a visualizar los resultados comprometedores ante la sociedad para no discrepar controversias que altere la gestión por resultados; en tal sentido que los funcionarios que laboran en las entidades públicas se comprometan



responsablemente de demostrar buenos resultados satisfactorios. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, se confirma que el presupuesto asignado para cada actividad social, no siempre es suficiente para el cumplimiento de las metas, que en algunos casos los proyectos que se priorizan por sobre otros proyectos no responden a las demandas sociales de la comuna, a la par que, para la elaboración de planes operativos, no se consideran los resultados anteriores.

En esta investigación al determinar la relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se pudo encontrar que el coeficiente fue de 0.978 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.01$ ), lo que nos da a entender que existe una relación significativa entre variables. Esto da a entender que las dimensiones y/o componentes de la variable programación presupuestal, se relacionan a gran escala con la gestión por resultados, puesto que de ello depende todo el movimiento presupuestario de la entidad, sin eso no sería posible la ejecución de las diversas actividades y programas, ocasionando un incumplimiento en las metas y objetivos instituciones, que repercutirían de una manera negativa en la gestión por resultados. Frente a lo mencionado se acepta la hipótesis de investigación, donde se refiere que existe relación significativa entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021. Estos resultados son corroborados por Chancafe et al. (2021) quienes han concluido que las variables abordadas poseen un nivel de correlación alto, de lo cual se establece que, a medida que la entidad logre mejorar la eficiencia en la gestión administrativa, esta podrá desarrollar una ejecución presupuestal eficiente, aprovechando los recursos que ayuden a satisfacer las necesidades sociales a través del desarrollo de proyectos y actividades que incentiven el crecimiento económico y la mejora en la calidad de vida.

Vargas y Zavaleta, (2020) quienes han concluido que después de haber llevado a cabo el análisis sobre el nivel de eficiencia del ejecución presupuestaria en la región La Libertad, se determinó que estos se encuentren un nivel deficiente, dentro de la cual, se resalta las principales

dificultades, relacionadas a la incapacidad para llevar a cabo un gasto coordinado y en base a las planificaciones estratégicas, los cuales no concuerdan con el plan de desarrollo del gobierno. Por lo tanto, los resultados, no corresponden a aquellos que fueron proyectados.

Señalin, et al. (2020), quienes han señalado que el vínculo que existe entre el planeamiento y presupuesto es muy importante para comprender la importancia de llevar a cabo la gestión eficiente de los recursos, los cuales deben estar orientados a atender las necesidades sociales, teniendo en cuenta la existencia de prioridades, para los cuales se debe tener un respaldo para contingencias que puedan suscitarse, y estas se proyectan de acuerdo a la geografía donde opera la entidad y la probabilidad de que se puedan producir eventos adversos.

Vargas y Zavaleta (2020) quienes han concluido que se determinó la existencia de falencias para la ejecución presupuestal a nivel regional, debido a que no guarda relación con las planificaciones realizadas en materia de desarrollo social y crecimiento económico sostenible. Por lo tanto, se espera que los resultados sean más eficientes y se logren dar cumplimiento a los lineamientos de crecimiento integral. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, se confirma que mientras mejor se desarrolle los componentes de la programación presupuestal, mejor será la gestión por resultados de la institución.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Existe relación significativa entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, ya que el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0.978, teniendo un valor de sig.= 0,000 (p-valor  $\leq$  0.01); además, el valor del coeficiente de determinación R<sup>2</sup> igual a 0.9565, lo que significa que el 95.65 % de la programación presupuestal influye en la gestión por resultados.
- 6.2. El nivel de programación presupuestal, es medio en 51 %, es malo en 31 % y es bueno en 18 %, debido a que en el proceso de asignación presupuestal los fondos no tanto se orientan para la atención de las necesidades de los colaboradores para las cuales han sido programadas, a la par que la asignación presupuestal no siempre se encuentra orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- 6.3. El nivel de gestión por resultados es medio en 42 %, es malo en 40 % y es bueno en 18 %, debido a que el presupuesto asignado para cada actividad social, no siempre es suficiente para el cumplimiento de las metas, que en algunos casos los proyectos que se priorizan por sobre otros proyectos no responden a las demandas sociales de la comuna, a la par que, para la elaboración de planes operativos, no se consideran los resultados anteriores.
- 6.4. Existe relación significativa entre las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la municipalidad Distrital de Shatoja, ya que el coeficiente de Rho de Spearman entre la dimensión diagnóstico presupuestal y gestión por resultados fue de 0,955 (correlación positiva muy alta), por su parte la dimensión asignación presupuestal y gestión por resultados fue de 0,931 (correlación positiva muy alta); asimismo, la dimensión estimación de fondos y gestión por resultados fue de 0.982 (correlación positiva muy alta); y un p valor igual a 0,000 (p-valor  $\leq$  0.01) en todas las correlaciones.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1. Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Shatoja, implementar procesos de gestión financiera que ayude a dar seguimiento al uso de los recursos, evitando así dar un mal uso a los recursos públicos.
- 7.2. Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Shatoja, mayor flexibilidad en el proceso de asignación presupuestal, con los compromisos de tipo laboral que abarquen todo el presupuesto, lo cual permitirá desarrollar actividades que ayuden a la mejora social.
- 7.3. Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Shatoja, realizar un mayor seguimiento de las actividades planteadas en el plan operativo, generando que la toma de decisiones sea asertiva.
- 7.4. Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Shatoja, mayor capacidad para administrar los recursos, lo cual genera que se puedan desarrollar con eficiencia las actividades y proyectos que ayuden a satisfacer las necesidades de la comunidad.

## REFERENCIAS

- Abilbakieva, G., Knissarina, M., Adanov, K., Seitenova, S. y Bekeshova, G. (2018). Managerial competence of future specialists of the education system. *Ciencias Humanas y Sociales*, 22. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31055914002>
- Alca, E. y Medina, E. (2019). Process of budgetary programming and its influence on the use of public funds in the ite distrital municipality, 2017. *Veritas Et Scientia*, 9.
- Álvarez, S. (2012). Hacia la eficiencia en la gestión municipal. *Revista Nacional de Administración*, 28.
- Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales. (2009). *Proceso de Programación Presupuestal: Análisis Crítico y Recomendaciones* (p. 49). [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/2B35B9E219103F7B05258265005C5089/\\$FILE/Proceso\\_de\\_Programación\\_Presupuestal.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/2B35B9E219103F7B05258265005C5089/$FILE/Proceso_de_Programación_Presupuestal.pdf)
- Benavides, C., Calmet, C., Cordero, L. y, & Salhuana, R. (2008). Guía metodológica para la programación presupuestaria estratégica. *Ministerio de Economía y Finanzas*, 102. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/ppr/guia\\_metodologica\\_completa.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/guia_metodologica_completa.pdf)
- Bloom, N., Genakos, C., Sadun, R., & Van Reenen, J. (2012). Management practices across firms and countries. *Academy of Management Perspectives*, 22. [https://www.oecd.org/sdd/productivity-stats/7\\_Session\\_3a\\_-\\_Genakos\\_-\\_AMP.pdf](https://www.oecd.org/sdd/productivity-stats/7_Session_3a_-_Genakos_-_AMP.pdf)
- Bonnefoy, J. y Armijo, M. (2005). Indicadores del desempeño del sector público. In *CEPAL*.
- Cañari, C., & Huancco, P. (2021). Influence of results-based management on the effectiveness of State reform and modernization policies. *Polo Del Conocimiento*, 20.
- Cancela, R., Mayo, N., Galindo, G., & Valila, S. (2010). Metodología de la Investigación Educativa: Investigación Ex Post Facto. *Universidad Autónoma de Madrid*, 19. <http://files.investigacion-educativa9.webnode.es/200000028->

28c3a29c05/Estudios comparativos casuales o ex post facto.pdf

- Cediel, N., Alvis, N., Moreno, J., Vargas, G. y, & Castañeda, C. (2017). Prioritization for public health information analysis in Colombia. Knowledge network at the National Health Observatory. *Revista de Salud Pública*, 8. <https://scielosp.org/pdf/rsap/2017.v19n2/227-234/es>
- Chancafe, F., Espinoza, R., Ramos, O. y Pompeyo, A. (2021). Administrative management, leadership in the Budget Program 068 Health sector, 2020. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 0–2. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7887990.pdf>
- Contreras, J. (2018). Management by results in policies for overcoming poverty in chile. *Universidad de Concepción, Chile.*, 27. [https://www.researchgate.net/publication/310478112\\_Managing\\_for\\_Results\\_Differently\\_Examining\\_Managers\\_Purposeful\\_Performance\\_Information\\_Use\\_in\\_Public\\_Nonprofit\\_and\\_Private\\_Organizations](https://www.researchgate.net/publication/310478112_Managing_for_Results_Differently_Examining_Managers_Purposeful_Performance_Information_Use_in_Public_Nonprofit_and_Private_Organizations)
- Desarrollo, C. L. D. A. P. El. (2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. *Centro Latinoamericano de Administración Para El Desarrollo*, 63. <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693007.pdf>
- Finanzas, M. de E. y. (2011). El Sistema Nacional de Presupuesto. *MEF*, 34. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/guia\\_sistema\\_nacional\\_presupuesto.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/guia_sistema_nacional_presupuesto.pdf)
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia - (UNICEF). (2017). Manual sobre la gestión por resultados : La labor conjunta en favor de la niñez. *UNICEF*, 192. <http://www.mosaic-net-intl.ca/resources/FINAL-RBM-HANDBOOK-SPANISH.pdf>
- Franciskovic, J. (2013). Challenges of Public Administration: Budget by Results and Accountability. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 6. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360733616006>
- Gaona, F. y Martínez, G. (2012). Presupuesto público, violencia y gestión en México, 2000-2012. *Iztapalapa, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 21.

- García, R., & García, M. (2010). La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe. In B. I. de Desarrollo (Ed.), *Banco Interamericano de Desarrollo*. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-gestión-para-resultados-en-el-desarrollo-Avances-y-desafíos-en-América-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Mc Graw Hill Education (ed.)). <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Jacobs, D., Héris, J. y, & Bouley, D. (2010). *Clasificación presupuestaria* (p. 22). <https://blog-pfm.imf.org/files/fad-technical-manual-6-spanish-translation.pdf>
- Lopez, P. (2004). Población Muestra Y Muestreo. *Punto Cero*, 6. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- López, P., & Mariño, A. (2010). Hacia una evolución en el campo del conocimiento de la disciplina administrativa: de la administración de empresas a la gestión de organizaciones. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 21. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v18n2/v18n2a05.pdf>
- Makón, M. (2000). *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional*. (p. 14). <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/MAKON, Marcos - El modelo de gestin por resultados.pdf>
- MEF. (2016). *Módulo de Programación y Formulación Presupuestaria - Revisión de la Multianualidad* ”. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/siaf/manuales/MU\\_GL\\_SIAFII\\_3etapa.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/siaf/manuales/MU_GL_SIAFII_3etapa.pdf)
- Melgar, L. (2019). The Legal Framework of the Results-Based Management and the Health Reform of the Ministry of Health. *Universidad Juan Pablo II*, 22. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7417176.pdf>
- Milanesi, A. (2018). The management for outcomes: a review of the literature and its challenges in latin america. *Administración y Desarrollo*, 29.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6654352.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2021. *El Peruano*, 66. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/24380-ley-n-31084/file>

Monje, C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica. *Universidad Surcolombiana*, 217.

Mundial, G. B. (2021). Marco de alianza con el Perú 2017-2021. *GBM*. <https://pubdocs.worldbank.org/en/930901499189370191/pdf/Marco-de-Alianza-con-el-Perú-2017-2021.pdf>

OSCE. (2015). La gestión por resultados en la contratación pública. *Organismo Supervisor de Las Contrataciones Del Estado*, 23. [https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Capacidades/Materiales/Gest\\_por\\_resul1.pdf](https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Capacidades/Materiales/Gest_por_resul1.pdf)

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 6. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Parra, J., La Madriz, J. (2017). BUDGET AS AN INSTRUMENT OF CONTROL IN SMALL FAMILY BUSINESSES FINANCIAL. *Negotium*, 17. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78253678003.pdf>

Payano, C. (2018). *Gestión del presupuesto por resultados y su relación con la calidad del gasto público en la unidad ejecutora 004: Marina de Guerra del Perú*. Ricardo Palma.

Ramírez, F., & Zwerg, A. (2017). Metodología de la investigación: más que una receta. *AD-Minister*, 21. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4044261.pdf>.

Reinoso, Y., Pincay, D. (2020). Analysis of the budget execution in the Municipal Local Government of Cantón Simón Bolívar. *Digital Publisher*, 17. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7383235.pdf>

Rodríguez, H., Fernández, A., de Dios, A. (2015). Analysis of budgetary



- management with risks approach. *Retos de La Dirección*, 22. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v9n1/rdir02115.pdf>
- Rodríguez, D., & Valdeoriola, J. (2009). Metodología de la investigación. *Universitat Oberta de Catalunya*, 82. [http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/77608/2/Metodología de la investigación\\_Módulo 1.pdf](http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/77608/2/Metodología_de_la_investigación_Módulo_1.pdf)
- Rodríguez, G., Vílchez, G., & Urdaneta, A. (2006). Key Success Factors in Budget Management in the Noodle (Spaghetti) Industry in the Zulia Region. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29003504>
- Santandreu, M. (1992). El concepto de técnica en Ortega y Gasset. *Taula: Quaderns de Pensament*, 17, 5. [http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S2313-02292011000100002&script=sci\\_arttext](http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S2313-02292011000100002&script=sci_arttext)
- Señalín, L., Olaya, R., & Herrera, J. (2020). Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexionesv. *Universidad Técnica de Machala*, 13. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/34290/36140>
- Shack, N., & Rivera, R. (2017). *Seis años de la gestión para resultados en el Perú (2002-2013)* (F. E. Universidad Continental (ed.)).
- Steger, G. (2018). *Elaboración de presupuesto por resultados: lecciones de la reforma presupuestaria austriaca*. 2018. [https://www.cepchile.cl/cep/site/docs/20180416/20180416105300/libro\\_un\\_estado\\_para\\_la\\_ciudadania\\_steger.pdf](https://www.cepchile.cl/cep/site/docs/20180416/20180416105300/libro_un_estado_para_la_ciudadania_steger.pdf)
- United nations office on drugs and crime. (2018). Results based management and the 2030 agenda for sustainable development. *UNODC*, 78. [https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC\\_Handbook\\_on\\_Results\\_Based\\_Management.pdf](https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC_Handbook_on_Results_Based_Management.pdf)
- Vargas, J., & Zavaleta, W. (2020). The management of the budget for results and the quality of expenditure in local governments. *Visión de Futuro*, 23.
- Vélez, P., & Espinosa, E. (2018). Financial and Budgetary Planning in Higher

Education Institutions of Ecuador. *Cofin Habana*, 15.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin20218.pdf>

Weerasooriya, R., & Khatibi, A. y De Alwis, A. (2014). ORGANIZATIONS IN SRI LANKA: AN EVALUATION USING THE BALANCED THE IMPACT OF STRATEGIC PLANNING FOR NON GOVERNMENT ORGANIZATIONS IN SRI LANKA: AN EVALUATION USING THE BALANCED SCORECARD – DEVELOPMENT OF A CONCEPTUAL FRAMEWORK.

Zhiming, Z., Tao, C., Hailiang, C., & Qianyi, D. (2015). Journal of business management studies. *Journal of Business Management & Economics*, 148.  
[https://www.ba.lv/wp-content/uploads/2015/08/no10jbm\\_nr\\_10.pdf](https://www.ba.lv/wp-content/uploads/2015/08/no10jbm_nr_10.pdf)

Reinoso, Y. y Pincay, D. (2020), *Analysis of the budget execution in the Municipal Local Government of Cantón Simón Bolívar*. (Artículo científico).  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7383235.pdf>

Vargas, J. y Zavaleta, W. (2020), *The management of the budget for results and the quality of expenditure in local governments*. (Artículo científico). Universidad Nacional de Misiones, Argentina.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/3579/357963491002/357963491002.pdf>

# **ANEXOS**

### Matriz de Operacionalización de variables

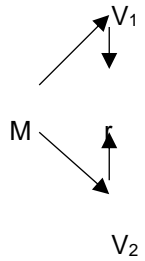
Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Programación presupuestal	MEF, (2011) recalca acerca de la programación presupuestal como una herramienta sobresaliente de la administración en el sector público conformado por una amplia diversidad de procedimientos, lineamientos y leyes que se aplican para dar forma a procedimientos unificados y estandarizados al sector público (p. 5).	Se medirá con un cuestionario estructurado en 15 ítems mediante sus dimensiones e indicadores	Diagnóstico presupuestal	Prioridades	Ordinal
				Objetivos	
				Metas físicas	
				Metas financieras	
			Asignación presupuestal	Gasto corriente	
				Inversiones	
			Estimación de fondos	Ingreso por transferencia	
Recursos directamente recaudados					
Gestión por resultados	Shack y Rivera (2017) señala que la gestión por resultados toma en cuenta ciertas consideraciones relevantes, se basa en el uso de la información cuyo tratamiento se orienta hacia la toma de decisiones.	Se medirá con un cuestionario estructurado en 21 ítems mediante sus dimensiones e indicadores	planificación orientada a resultados	Planeación estratégica	Ordinal
				Planeación operativa	
			presupuesto con enfoque en los resultados	Articulación plan-presupuesto	
				Programas presupuestales	
			gestión financiera pública	Gestión financiera	
				Gestión de adquisiciones	
			gestión de programas y proyectos	Control pedagógico	
				Monitoreo pedagógico	
sistemas de seguimiento y evaluación	Monitoreo				
	Evaluación				

## Matriz de consistencia

**Título: Programación presupuestal y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja-2021.**

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de programación presupuestal en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021?</p> <p>¿Cuál es el nivel de gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Identificar el nivel de programación presupuestal en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.</p> <p>Identificar el nivel de gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Hi: Existe relación significativa entre la programación presupuestal y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>H1: El nivel de programación presupuestal en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021, es alta.</p> <p>H2: El nivel de gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, es alta.</p> <p>H3: Existe relación entre las dimensiones de la programación presupuestal y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021.</p>	<p><b>Técnica</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <p>Cuestionario</p>
<b>Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Variables y dimensiones</b>	

**Diseño de investigación.** Tipo no experimental de corte transversal y diseño correlacional.



Donde:

M = Muestra

V1= Programación presupuestal

V2= Gestión por resultados

r = Relación entre variables

**Población**

Estará conformada por 45 trabajadores

**Muestra**

Estará conformada por 45 trabajadores

Variables	Dimensiones
Programación presupuestal	Diagnóstico presupuestal
	Asignación presupuestal
	Estimación de fondos
Gestión por resultados	planificación orientada a resultados
	presupuesto con enfoque en los resultados
	gestión financiera pública
	gestión de programas y proyectos
	sistemas de seguimiento y evaluación

## Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario: Programación presupuestal

#### Datos generales:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

#### Introducción:

Estimado colaborador el instrumento tiene como finalidad obtener información sobre el nivel de la programación presupuestal. Es por ello que debe leer atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

ESCALA DE MEDICIÓN				
(1) Nunca	(2) Casi nunca	(3) A veces	(4) Casi siempre	(5) Siempre

N°	DIMENSIONES	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
Diagnóstico presupuestal						
1	La Estructura funcional programática del presupuesto institucional de apertura (PIA) se encuentra acorde a la estructura organizacional de la entidad					
2	El presupuesto Institucional de apertura (PIA) está programado y formulado en relación al objetivo general, actividad operativa, metas del plan operativo institucional (POI)					
3	El POI establece los recursos financieros y las metas físicas mensuales y anuales en relación I las metas de los objetivos del PEI					
4	El cuadro de necesidades se vincula con el presupuesto institucional					

5	Durante la programación presupuestaria participan las áreas administrativas correspondientes					
Asignación presupuestal						
6	En el proceso de asignación presupuestal los fondos se orientan para la atención de las necesidades para las cuales han sido programadas					
7	El proceso de asignación presupuestal es realizado de acuerdo al Programa Operativo Institucional					
8	La asignación presupuestal está orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales					
9	La asignación de recursos financieros para programas presupuestales está dirigida a una población identificada					
10	La Asignación de recursos financieros responde a problemas específicos de una población identificada					
Estimación de fondos						
11	En el proceso de programación presupuestal la estimación de los fondos se realiza de acuerdo al origen de los recursos que lo conforman					
12	Para elaborar la programación presupuestaria se realiza el costo unitario de los insumos por actividad de los programas presupuestales					
13	Durante el proceso de programación presupuestaria se considera las partidas esenciales de los ingresos y gastos que realiza la institución					
14	Durante la programación presupuestal se estiman los fondos públicos para la ejecución de proyectos de inversión en base al Plan Operativo Anual					
15	En el Proceso de programación presupuestal se designa una comisión de costeo mediante resolución u otro documento encargado de ejecutar dicho proceso					



## Cuestionario: Gestión por resultados

### Datos generales:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

### Introducción:

Estimado colaborador el instrumento tiene como finalidad obtener información sobre el nivel de la gestión por resultados. Es por ello que debe leer atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

ESCALA DE MEDICIÓN				
(1) Nunca	(2) Casi nunca	(3) A veces	(4) Casi siempre	(5) Siempre

N°	DIMENSIONES	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
	<b>Planificación orientada a resultados</b>					
1	Los planes de trabajo se establecen estimando resultados a mediano y largo plazo.					
2	Los proyectos que se priorizan por sobre otros proyectos responden a las demandas sociales de la comuna					
3	Para la elaboración de planes operativos, se consideran los resultados anteriores					
	<b>Presupuesto con enfoque en los resultados</b>					
4	El responsable de la comuna, identifica las actividades a ejecutar en función de las necesidades sociales del distrito					

5	El presupuesto asignado para cada actividad social, siempre es suficiente para el cumplimiento de las metas					
6	La programación presupuestaria del plan operativo tiene coherencia con la gestión de los recursos institucionales (humanos, tecnológicos, técnicos)					
7	Considera que la gestión municipal efectúa la rendición de cuentas con transparencia					
8	Cree que la forma de programar los presupuestos influye en los resultados					
	<b>Gestión financiera pública</b>					
9	Las políticas contables se encuentran formalmente establecidas					
10	Los recursos que se han utilizado para las diversas actividades tienen su correspondencia con la propuesta financiera					
11	El sistema administrativo que usa la Municipalidad integra eficazmente la información presupuestaria y financiera					
12	Los informes que se publican demuestran con transparencia, la eficiencia de los gastos realizados					
13	Considera que la gestión municipal comparte información financiera con transparencia					
	<b>Gestión de programas y proyectos</b>					
14	Los objetivos de los programas y proyectos están vinculados con las necesidades sociales de la comuna					
15	Los objetivos de los programas y proyectos, priorizan sus actividades en función de las necesidades sociales de la comuna					
16	Los programas y proyectos sociales que se realizan, incluyen objetivos de desarrollo social					
17	Los programas son gestionados adecuadamente					
	<b>sistemas de seguimiento y evaluación</b>					
18	Los procesos de control y monitoreo de las actividades desarrolladas se realizan usando eficientemente los sistemas de información					

19	El control y monitoreo de las actividades evalúan el cumplimiento de las actividades.					
20	Evalúa y visualiza periódicamente el comportamiento de las actividades claves de la organización, y la gestión general con respecto al cumplimiento de sus metas					
21	Existen los mecanismos de evaluación de participación y desempeños tanto para el personal como para los encargados o jefes responsables de las actividades					

## Validación de instrumentos



### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Barboza Zelada Pedro Arturo  
Institución donde labora : Escuela de Post Grado UCV - Tarapoto  
Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad -Metodólogo  
Instrumento de evaluación : Para evaluar la Programación Presupuestal  
Autor (s) del instrumento (s) : Italo Ivan Coral Rucoba.

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>Programación Presupuestal</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Programación Presupuestal</b> .				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Programación Presupuestal</b> .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Programación Presupuestal</b> .				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>43</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

#### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.3

Tarapoto 22 de octubre de 2021


Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

Dni 16529281

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**II. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Barboza Zelada Pedro Arturo  
 Institución donde labora : Escuela de Post Grado UCV - Tarapoto  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad -Metodólogo  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la Gestión por Resultados.  
 Autor (s) del instrumento (s) : Italo Ivan Coral Rucoba.

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

 MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Gestión por Resultados.</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Gestión por Resultados.</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Gestión por Resultados.</b>				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					43	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

**VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.3

Tarapoto 22 de octubre de 2021

.....  
**Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada**  
**Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

Dni 18529281

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Muñoz Ocas Alcides  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo / UNSM  
 Especialidad : Maestro en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario **Programación presupuestal**  
 Autor (s) del instrumento (s) : Coral Rucoba, Italo Ivan.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Programación presupuestal</b>					X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Programación presupuestal</b>					X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Programación presupuestal</b>				X		
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>							49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Si es Aplicable por que las Variables mantienen concordancia con los criterios de Investigación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

Tarapoto 23 de Octubre de 2021



Sello institucional y firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Muñoz Ocas Alcides  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo / UNSM  
 Especialidad : Maestro en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario **gestión por resultados**  
 Autor (s) del instrumento (s) : Coral Rucoba, Italo Ivan

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>gestión por resultados</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>gestión por resultados</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>gestión por resultados</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Si es Aplicable por que las Variables mantienen concordancia con los criterios de Investigación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.9

Tarapoto 23 de Octubre de 2021



Sello personal y firma

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Cedamano Saavedra Nicol Lisbeth  
 Institución donde labora : Instituto Superior Tecnológico Privado Ciro Alegria  
 Especialidad : Maestra en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario **Programación presupuestal**  
 Autor (s) del instrumento (s) : Coral Rucoba, Italo Ivan

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Programación presupuestal</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Programación presupuestal</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Programación presupuestal</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		48				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

**Si es Aplicable por que las Variables mantienen concordancia con los criterios que se plantean en la Investigación**

4.8

### PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Tarapoto 23 de Octubre de 2021




**CORICAD** Lic. Mg. Nicol L. Cedamano Saavedra  
REGUC 013121

Sello personal y firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Cedamanos Saavedra Nicol Lisbeth  
 Institución donde labora : Instituto Superior Tecnológico Privado Ciro Alegria  
 Especialidad : Maestra en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario **gestión por resultados**  
 Autor (s) del instrumento (s) : Coral Rucoba, Italo Ivan

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>gestión por resultados</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>gestión por resultados</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>gestión por resultados</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Si es Aplicable por que las Variables mantienen concordancia con los criterios que se plantean en Investigación

4.9

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Tarapoto 23 de Octubre de 2021




 Colegio de Maestros y Profesores de Educación Superior  
 REGUC 013121

Sello personal y firma

## **CONSTANCIA DE AUTORIZACION**

El que suscribe:

El señor ADRIANO HUAMÁN MELÉNDEZ, en su calidad de alcalde de la Municipalidad Distrital de Shatoja, **AUTORIZA**, al señor ITALO IVAN CORAL RUCOBA, identifica con DNI. N° 70096502, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo sede Tarapoto, para realizar el trabajo de investigación sobre el tema denominado “**Programación presupuestal y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja-2021**”; por cual se pide que se le brinde las facilidades pertinentes.

Se expide la presente constancia a la solicitud del interesado; para los fines correspondientes.

Shatoja, 25 de diciembre del 2021

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHATOJA

ADRIANO HUAMAN MELÉNDEZ  
ALCALDE

## Base de Datos

### V1: Programación presupuestal

Items	V1: Programación presupuestal															V1
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	38
2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	51
3	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	18
4	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	24
5	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	51
6	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	26
7	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
8	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	39
9	4	4	5	3	3	4	4	4	1	3	4	4	4	4	5	56
10	5	4	5	4	5	5	4	4	1	5	5	4	5	4	5	65
11	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	63
12	3	2	4	3	2	3	2	2	4	2	3	2	3	2	4	41
13	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	3	2	3	2	37
14	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	51
15	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	26
16	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	38
17	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	51
18	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	18
19	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	24
20	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	51
21	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	38
22	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	51
23	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	18
24	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	24
25	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	51
26	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	26
27	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
28	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	39
29	4	4	5	3	3	4	4	4	1	3	4	4	4	4	5	56
30	5	4	5	4	5	5	4	4	1	5	5	4	5	4	5	65
31	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	63
32	3	2	4	3	2	3	2	2	4	2	3	2	3	2	4	41
33	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	3	2	3	2	37
34	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	51
35	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	26

36	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	<b>38</b>
37	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	<b>51</b>
38	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	<b>18</b>
39	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	<b>24</b>
40	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	<b>51</b>
41	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	<b>38</b>
42	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	<b>51</b>
43	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	<b>18</b>
44	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	<b>24</b>
45	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	<b>51</b>

## V2: Gestión por resultados

Items	V2: Gestión por resultados																					V2
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	2	3	3	3	2	3	3	5	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	<b>54</b>
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	<b>70</b>
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	<b>25</b>
4	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	<b>31</b>
5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	<b>70</b>
6	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	<b>33</b>
7	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	<b>79</b>
8	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	<b>56</b>
9	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	<b>83</b>
10	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	<b>98</b>
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	<b>88</b>
12	3	2	2	4	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	3	4	3	2	3	3	<b>59</b>
13	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	<b>47</b>
14	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	2	3	4	4	<b>73</b>
15	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	<b>37</b>
16	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	<b>47</b>
17	3	3	3	4	3	1	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	<b>66</b>
18	1	1	1	1	1	3	2	4	4	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	<b>34</b>
19	1	2	2	2	1	4	3	1	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	<b>36</b>
20	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	<b>70</b>
21	2	3	3	3	2	3	3	5	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	<b>54</b>
22	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	<b>70</b>
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	<b>25</b>
24	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	<b>31</b>

25	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	70
26	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	33
27	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	79
28	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	56
29	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	83
30	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	98
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	88
32	3	2	2	4	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	3	4	3	2	3	3	59
33	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	47
34	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	2	3	4	4	73
35	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	37
36	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	47
37	3	3	3	4	3	1	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	66
38	1	1	1	1	1	3	2	4	4	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	34
39	1	2	2	2	1	4	3	1	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	36
40	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	70
41	2	3	3	3	2	3	3	5	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	54
42	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	70
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	25
44	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	31
45	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	70



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

**Datos Generales**

Nombre de la organización:	RUC: 20207621952
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHATOJA	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos:	DNI:
ADRIANO HUAMAN MELENDEZ	00949004.

**Consentimiento:**

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
"Programación presupuestal y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Shatoja, 2021"	
Nombre del Programa Académico:	
Maestría en Gestión Pública	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Italo Ivan Coral Rucoba	70096502

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHATOJA  
ALCALDE  
*Adriano Huamán Meléndez*  
Adriano Huamán Meléndez  
ALCALDE

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.