



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Implementación del Presupuesto por Resultados en el  
Perú**

**TESIS PARA OBTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Magíster en Gestión Pública**

**AUTOR**

**Br. Fanny Yiset Grey Melendez**

**ASESORA**

**Dra. Galia Lescano López**

**SECCIÓN**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
Planificación y Control Financiero**

**PERÚ – 2016**

**Jurado**

Dr. Mitchell Alarcon  
Presidente

Dr. Jorge Rafael Diaz Dumont  
Secretario

Dra. Galia Susana Lescano Lopez  
Vocal

**Dedicatoria**

A Carlos Correa Ponte.

### **Agradecimiento**

A la Doctora Galia Lescano que, con dedicación y profesionalismo, nos imparte sus conocimientos.

## **Declaratoria de Autenticidad**

### **Declaración Jurada**

Yo, Fanny Yiset Grey Melendez, estudiante del Programa de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 41166770, con la tesis titulada la Implementación del Presupuesto por Resultados en el Perú.

Declaro bajo juramento que:

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

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mis acciones derivan, sometiéndome con la normatividad de la Universidad César Vallejo.

Lima, 05 de abril de 2016.

-----  
Fanny Yiset Grey Melendez

DNI 41166770

## **Presentación**

Señor Presidente

Señores Miembros del Jurado

Señores miembros del jurado, dando cumplimiento a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de magister en Gestión Pública, presento ante ustedes la tesis titulada la Implementación del Presupuesto por Resultados en el Perú en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

## Índice

	<b>Página</b>
Caratula	I
Página del jurado	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Declaratoria de autenticidad	V
Presentación	VI
Índice	VII
Índice de tablas	X
Lista de figuras	XI
Resumen	XII
Abstrac	XIII
Capítulo 1. Introducción	14
1.1    Introducción	15
1.2    Antecedentes	16
1.2.1. Antecedente nacional	16
1.2.2. Antecedente internacional	19
1.3    Marco teórico referencial	20
1.3.1 La Nueva Gerencia Pública	20
1.3.2. Política de Modernización de la Gestión Pública	22
1.3.3. Modelo básico de Presupuesto por Resultados	24
1.3.4. Instrumentos del Presupuesto por Resultados	27
1.4    Marco espacial	29
1.5    Marco temporal	30
1.6    Contextualización	30
1.6.1. El presupuesto público	30
1.6.2. Tipología de los presupuestos públicos	31
Capítulo 2. Problema de investigación	35
2.1    Aproximación temática	36
2.2    Formulación del problema de investigación	37
2.3    Justificación	37

2.4	Relevancia	37
2.5	Contribución	38
2.6	Objetivos	38
	2.6.1. Objetivo General	38
	2.6.2. Objetivos Específicos	38
2.7	Hipótesis	39
Capítulo 3. Marco Metodológico		41
3.1	Metodología	42
	3.1.1. Tipo de estudio	42
	3.1.2. Diseño	42
3.2	Escenario de estudio	43
3.3	Caracterización de sujetos	43
3.4	Trayectoria metodológica	43
3.5	Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	44
	3.5.1. Técnica	44
	3.5.2. Instrumento	45
3.6	Tratamiento de la información	45
3.7	Mapeamiento	46
3.8	Rigor científico	47
Capítulo 4. Resultados		49
4.1.	Descripción de resultados	50
	4.1.1. Resultado del objetivo específico 1: Identificar los avances alcanzados en la implementación de los Programas Presupuestales.	50
	4.1.2. Resultados del objetivo específico 2: Identificar los avances alcanzados en la implementación del instrumento Seguimiento en el Presupuesto por Resultados.	61
	4.1.3. Resultado del objetivo específico 3: Identificar los avances alcanzados en la implementación del instrumento Evaluaciones Independientes.	67
	4.1.4. Resultado del Objetivo Especifico 4: Identificar los avances del instrumento Incentivos de Gestión para los Gobiernos Locales y Regionales.	72



4.1.5. Resultado de la Hipótesis 1: La estrategia de implementación del presupuesto por resultados en el Perú contempla los elementos básicos de una reforma de este tipo.	73
4.1.6. Resultado de la Hipótesis 2: La información de desempeño generada se utiliza en el proceso presupuestario a través de sus diferentes etapas.	77
Capítulo 5. Discusión	81
Conclusiones	87
Recomendaciones	90
Referencias bibliográficas	90
Artículo científico	95

**Índice de tabla**

		<b>Página</b>
Tabla 1	Elementos básicos de un presupuesto por resultados	27
Tabla 2	Número de Programas Presupuestales por Año	54
Tabla 3	Presupuesto Institucional Modificado (PIM) por categoría presupuestal. Periodo 2012 – 2016. En soles.	54
Tabla 4	Acciones a realizar para la implementación del plan de trabajo de la articulación territorial	59
Tabla 5	Niveles de avance bajo respecto a la ejecución financiera de los programas presupuestales	63
Tabla 6	Porcentaje de Ejecución del Gasto respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de los Programas Presupuestales.	64
Tabla 7	Avances en el seguimiento de indicadores de resultado y producto con información generada por el INEI	65
Tabla 8	Esquema para el reporte del desempeño de los programas presupuestales en la evaluación de los presupuestos institucionales de las entidades del Gobierno Nacional y Regional	66
Tabla 9	Evaluaciones de impacto realizadas y en proceso de culminación	71

## Lista de Figuras

		<b>Página</b>
Figura 1	Cinco pilares de la Política Nacional de Modernización del Estado	23
Figura 2	Ciclo de generación y uso de información en el Presupuesto	25
Figura 3	Porcentaje de participación de las diferentes categorías presupuestales en la asignación de presupuesto para el año fiscal 2015.	55
Figura 4	Evolución del Presupuesto orientado a resultados (participación % respecto al Gasto no financiero ni previsional)	57
Figura 5	Número de Programas Presupuestales con articulación territorial por año.	61
Figura 6	EDEP programadas y culminadas durante el periodo 2008 – 2014.	69

## Resumen

La presente investigación nos ha permitido identificar los avances alcanzados en la implementación de la estrategia del Presupuesto por Resultados en el Perú, a través del análisis integral de los instrumentos claves de esta estrategia, siendo estos: Programas Presupuestales, Seguimiento, Evaluaciones Independientes e Incentivos de Gestión. Se ha empleado el tipo de investigación cualitativa, para el diseño se optó por una tendencia de la Teoría Fundamentada, bajo la técnica de recolección de datos y el instrumento de análisis documental.

Respecto a los resultados derivados de la investigación se detectó que en el marco de la progresividad de esta reforma, se ha conseguido importantes avances en la implementación de sus instrumentos, principalmente en términos de cobertura, sin embargo, la incidencia de sus instrumentos en el proceso presupuestario hacia un enfoque para resultados se encuentra limitado. Además se verificó la veracidad de las hipótesis desarrolladas, es decir la primera hipótesis sobre la estrategia de implementación que contempla los elementos básicos de una reforma de este tipo, toda vez que emplea una estructuración del presupuesto basada en programas a través de la implementación de los Programas Presupuestales, generación y uso de información de desempeño a través de los instrumentos Seguimiento y Evaluaciones Independientes y generación de incentivos para la priorización del gasto a través del instrumento Incentivos de Gestión, y la segunda hipótesis referida a que la información de desempeño generada se utiliza en el proceso presupuestario a través de sus diferentes etapas.

**Palabras claves:** Presupuesto por Resultados, desempeño, incentivos, asignación.

### **Abstract**

This research has allowed us to identify the progress made in implementing the Performance Budget Strategy in Peru, through the comprehensive analysis of the key instruments of this strategy, these being: Budget Programs, Monitoring, Independent Evaluations and Management Incentives. The research uses a qualitative approach and its design focuses on a tendency of the Grounded Theory, with the recollection of data technique and the document analysis tool.

Regarding the research results, we found that, in the context of this reforms escalation process, significant progress has been made in the implementation of its instruments, mainly in terms of coverage. However, there is a limited impact of its instruments in driving the budgetary process toward a result-based approach. Moreover, the veracity of both of the hypothesis presented has been verified; the first one which establishes that the implementation strategy contemplates the basic elements of a reform of this kind, since it uses a budgetary structure based in programs through the implementation of Budgetary Programs, generation and use of performance data via the Monitoring and Independent Evaluations and the incentives generation for the prioritizing of the expenditure through the Management Incentives tool; and the second hypothesis, which establishes that generated performance data it's used along the different stages of the budgetary process.

**Key words:** Performance Budget, performance, incentives, budgetary allocation.