



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN**  
**PÚBLICA**

**Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de  
una unidad ejecutora de Lambayeque**

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

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Calderon Ruiz, Jackeline Ivon (ORCID: 0000-0002-7070-0999)

**ASESOR:**

Dr. Centurion Larrea, Angel Johel (ORCID: 0000-0002-7169-7680)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

CHICLAYO – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

A Dios por acompañarme a lo largo de mi vida, de manera muy especial a mi madre Natalia, pues es ella mi principal aliciente para seguir esforzándome en mi etapa profesional, ella es quien fijó en mí, los valores y principios como la responsabilidad y deseo de superación.

### **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, por prever docentes comprometidos y proactivos al servicio de brindar una metodología activa impartiendo sus sabias enseñanzas y por permitirme desarrollarme profesionalmente.

Al asesor, Doctor Angel Johel Centurion Larrea, por ser paciente, tolerante y abnegado en el seguimiento del presente trabajo de investigación, quien compartió sus conocimientos y me orientó en la realización de la presente investigación.

## Índice de contenidos

Carátula.....	I
Dedicatoria .....	II
Agradecimiento.....	III
Índice de contenidos.....	IV
Índice de tablas .....	V
Índice de figuras .....	V
Resumen .....	VI
Abstract .....	VII
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2 Variable y operacionalización.....	15
3.3 Población, muestra y muestreo .....	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	18
3.5 Procedimientos.....	20
3.6 Método de análisis de datos.....	20
3.7 Aspectos éticos .....	21
IV. RESULTADOS.....	22
V. DISCUSIÓN .....	27
VI. CONCLUSIONES .....	33
VII. RECOMENDACIONES .....	34
REFERENCIAS.....	38
ANEXOS.....	43

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Dimensión Planificar</i> .....	23
Tabla 2 <i>Dimensión Hacer</i> .....	24
Tabla 3 <i>Dimensión Verificar</i> .....	25
Tabla 4 <i>Dimensión Actuar</i> .....	26

## Índice de figuras

Figura 1 <i>Diagrama del diseño descriptivo propositivo</i> .....	15
Figura 2 <i>Nivel de las estrategias de mejora continua</i> .....	22
Figura 3 <i>Diseño de la propuesta</i> .....	37

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un plan de estrategias de mejora continua para una eficiente ejecución presupuestal que permitirá desarrollar una eficaz capacidad de gasto en una unidad ejecutora de Lambayeque. El enfoque fue cuantitativo, de tipo descriptivo propositivo. La población estuvo conformada por 30 trabajadores vinculados directamente con el proceso de la ejecución presupuestaria. Se aplicó la encuesta como técnica y como instrumento, el cuestionario, validado por el juicio de 3 expertos, mismo que sirvió para el análisis de las estrategias de la ejecución del gasto; la confiabilidad se midió a través de una prueba piloto arrojando un valor de alfa de Cronbach 0.935. El instrumento reveló que el 10% de los servidores considera que el nivel de las estrategias de mejora continua es bajo, entre tanto el 47% lo posiciona como regular y un 43% lo califica como bueno, asimismo, se diseñó y validó la propuesta denominada “Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal”. Se concluye que la propuesta permitirá una eficiente ejecución presupuestal a partir de la priorización y optimización de los recursos públicos cuyos resultados logren impactar en una efectiva calidad de ejecución de los recursos públicos.

Palabras clave: Gestión, proceso, objetivo, indicador, estrategias

## **Abstract**

The objective of this research was to design a plan of continuous improvement strategies for an efficient budget execution that will allow the development of an effective spending capacity in an executing unit of Lambayeque. The approach was quantitative, descriptive and propositional. The population consisted of 30 workers directly linked to the budget execution process. The survey was applied as a technique and as an instrument, the questionnaire, validated by the judgment of 3 experts, was used for the analysis of expenditure execution strategies; reliability was measured through a pilot test, yielding a Cronbach's alpha value of 0.935. The instrument revealed that 10% of the employees consider that the level of the continuous improvement strategies is low, while 47% rate it as regular and 43% rate it as good; likewise, the proposal called "Continuous improvement strategies for the efficiency of the budget execution phases" was designed and validated. It is concluded that the proposal will allow an efficient budget execution based on the prioritization and optimization of public resources, the results of which will have an impact on the effective quality of execution of public resources.

Keywords: Management, Process, Objective, Indicator, Strategies.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las estrategias de mejora continua se han convertido en mecanismos importantes en todas las instituciones públicas, pues las estrategias son procesos que permiten estar en constante renovación de las actividades que se realizan con el fin de que las organizaciones sean mucho más eficientes, efectivas y competitivas, de tal manera que se pueda crear el valor agregado al servicio que se brinda a la población en busca de satisfacer sus necesidades. Según Cong et al. (2003) expusieron la exigencia de estrategia que deben ser delineadas para las instituciones que conforman el sector público puedan llenar sus vacíos, es por ello que el Estado está inmerso completamente en los aspectos de calidad de vida de nuestra población, como: salud, educación, cultura, trabajo, medio ambiente. Por todo esto, un buen gobierno con políticas de transparencias se encamina hacia una generación del valor público, para lo cual el Estado asigna presupuesto con el fin de que cada entidad cumpla con sus objetivos institucionales; es por ello que la presente investigación se encuentra relacionada con línea de responsabilidad social: apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles, vinculada al objetivo de desarrollo sostenible: educación de calidad. Al respecto, las autoridades como las educativas están en la obligación de estar inmersas en la mejora continua de la instrucción formativa, con el propósito de apoyar en diseñar, preparar, ejecutar todas las labores docentes, administrativas y otras que demanda su funcionamiento, maximizando la formación de los estudiantes (Domínguez et al. 2020).

A nivel internacional, se observa a reconocidos países por poseer instituciones públicas consolidadas tales como: Francia, Rusia, Corea y Reino Unido, sus conocimientos en gestión presupuestal esta referidas bajo estrategias definidas, a la vez participan en constantes capacitaciones en temas referidos en finanzas. En los países latinoamericanos se gasta de manera ineficiente y esto sucede por falta de profesionalismo, indiferencia y corrupción. Para equilibrar esta realidad, varias naciones han adoptado reformas que mejoran la política fiscal, específicamente la transparencia, programación y el control del gasto estatal (Beazley, 2019). Un ejemplo nos indica, en Colombia,



su Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (SINERGIA), promueve la rendición de cuentas en las instituciones públicas y en donde informan anualmente la ejecución del gasto público y durante algunos años fue la secretaria técnica de la comisión intersectorial la responsable recopilar dicha función. Este plan de desarrollo que contiene los indicadores de las metas, es el instrumento que tiene como finalidad que los gerentes de la política pública se rindan cuentas entre sí, de igual manera sirve para que la ciudadanía este informada accediendo al enlace de la página web de SINERGIA, y conocer la evolución de estas metas a nivel nacional (Chamorro et al. 2017).

En el Perú, se evidencia una crisis significativa en la labor que realiza las instituciones públicas, siendo duramente criticas debido a sus procedimientos burocráticos (Caruzzo et al. 2022) y por la ineficiencia e ineficacia en el logro de los objetivos, a tal punto de que la ciudadanía relaciona a la administración gubernamental como sinónimo de mala gestión, con el fin de ayudar amortiguar esta dificultad, se han establecidos indicadores que ayudan a monitorizar una serie de metas y objetivos encaminados a perfeccionar el valor en la asistencia de los servicios públicos, así como también la capacidad de la gerencia pública.

En una Unidad Ejecutora de Lambayeque se cuenta con presupuesto asignado, si bien llega a ejecutar más del 98% anual, no tiene una constante ejecución mensual, visualizándose durante los meses de noviembre y diciembre un mayor gasto en el presupuesto, lo cual revela que carece de capacidad en ejecución del gasto, debiendo establecer procesos internos que ayuden a una oportuna planificación, dirección, ejecución, control y estimación de los recursos asignados. Además, no cuenta con directivas internas en materia de planeamiento, presupuesto, abastecimiento, contabilidad y tesorería. Por lo que los servidores responsables de esas áreas desconocen algunos procedimientos y políticas en planificación, ejecución, control y evaluación de la ejecución presupuestal. Así mismo, la Unidad Ejecutora no cuenta con un área de Planificación, y es la persona responsable de presupuesto quien cumple con esta función. La falta de estrategias para una eficiente ejecución del presupuesto no permite priorizar este gasto para el desarrollo de la cobertura educativa y el desempeño de los estudiantes.

Debido a todo lo expuesto se plantea lo siguiente: ¿De qué manera un plan de estrategias de mejora continua permitirá una eficiente ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque, 2022? En ese sentido este proyecto tiene una investigación práctica que será fundamental porque busca evaluar las estrategias de los procesos de la ejecución presupuestal a fin de incrementar la capacidad y calidad del gasto, en el sentido de alcanzar la eficiencia, eficacia y optimizando los recursos financieros que administra hacia una mejora continua efectiva del presupuesto asignado, así como su justificación social la que servirá de soporte práctico y eficaz, promoviendo y fomentando el uso de buenas prácticas estatales y creando un efecto positivo en la ciudadanía, originando que la sociedad tenga una buena impresión de la institución. Este trabajo, en su justificación científica, se fundamenta porque busca plantear estrategias de mejoras continua para la ejecución presupuestal y de este modo favorecer al cumplimiento de los objetivos institucionales. La utilidad metodológica valdrá como base para futuras investigaciones, por las teorías y conceptos plasmados, ampliando los conocimientos de las variables en estudio, proporcionando a la comunidad científica un aporte de aprendizaje y como base para futuras investigaciones.

Así mismo tiene como objetivo general: Diseñar un plan de estrategias de mejora continua para una eficiente ejecución presupuestal lo que permitirá desarrollar una eficaz capacidad de gasto en una unidad ejecutora de Lambayeque, 2022 y como objetivos específicos: a) Evaluar la situación actual de las fases del procesos de ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque, b) Definir las características del plan de estrategias de mejora continua para el procesos de la ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque y c) Validar la propuesta del plan estrategias de mejora continua en las fases de los procesos de la ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque. Finalmente, la hipótesis de investigación se ha planteado: H1: El plan de estrategias de mejora continua permitirá una eficiente ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque, 2022; Ho: El plan de estrategias de mejora continua no permitirá una eficiente ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Este segmento de la investigación se expondrán las variables: estrategias de mejora continua y ejecución presupuestal, considerando los antecedentes estudios realizados a nivel internacional, nacional y local que hasta el momento han sido encontrados, seguido por las bases teóricas.

Los autores, Daka et al, (2020) su objetivo de estudio fue realizar una evaluación de las estrategias de ejecución presupuestaria utilizadas por los administradores educativos de la Universidad de Zambia. En el estudio se utilizó un diseño de investigación descriptivo, la muestra fue de un total de 27 personas involucrado en la preparación e implementación del presupuesto de la universidad. En la investigación se empleó el procedimiento de muestreo no científico de evaluación para seleccionar el tamaño de la muestra y los encuestados concluyendo que la Universidad de Zambia tiene estrategias de ejecución presupuestaria, pero no se adoptan de manera eficiente y efectiva. Esto se debe a que cada facultad y división tiene su propia unidad financiera y el personal financiero en estos departamentos emplea diferentes estrategias en la implementación del presupuesto.

Guamán (2018) en un estudio realizado en Ecuador, en donde utilizó un enfoque cuantitativo, debido a que su población era muy pequeña se utilizó a toda siendo esta un total de 12 personas, en donde se encontró que el problema de la ejecución insuficiente del presupuesto reside mayormente en el manejo ineficaz de los recursos para la provisión de bienes y contratación de servicios adquiridos por la unidad proveedora. También identificó que una de las razones del mal desempeño de la ejecución presupuestaria radica en los contratos incompletos, citando el hecho de que existe una fuerte concordancia entre la obtención de bienes y prestación servicios y el cumplimiento del presupuesto, por lo que se implantó en este estudio una guía de procedimientos y políticas para las contrataciones públicas, con el objetivo de lograr una óptima ejecución presupuestal, cumpliendo de esta forma con las metas propuestas institucionales y así como organizar un plan de capacitación con el fin de maximizar la capacidad laboral del personal.

Guanuche (2017) realizó su investigación en el Servicio Integrado de Seguridad ECU 911 ubicado en el centro zonal Machala – Ecuador, cuyo objetivo fue evaluar el periodo presupuestaria del ejercicio fiscal 2015, en base al análisis comparativo entre lo presupuestado, desarrollando un análisis cualitativo, teniendo como muestra a toda la población involucrada directamente con los procesos de la ejecución presupuestaria siendo un total de 22 personas, finalmente concluye que una evaluación mensual del presupuesto ayudará adoptar acciones correctivas y adecuada las que permitirán mejorar el comportamiento de la ejecución presupuestal, de tal manera permitirá afrontar los problemas que ocurren en la mayor parte de los organismos públicos financieramente hablando, siendo la deficiente planificación, diseño, formulación y programación presupuestal, no permitiendo realizar un reconocimiento acertada de las variables económicas y el avance de los recursos asignados.

Además, Masabanda (2019) determinó que, la planificación presupuestaria para contratos de bajo valor tiene un impacto significativo en la ejecución presupuestaria de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza. Así, la correcta formulación e implementación de este tipo de procesos administrativos permite realizar el presupuesto de manera eficiente, sin despilfarrar recursos y sin descuidar las exigencias institucionales por lo que propone y plantea un Modelo de gestión por procesos. El objetivo del estudio fue determinar el efecto de la planificación y diseño presupuestario para los contratos de montos menores en el presupuesto de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza. Utilizó la metodología de investigación de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo y como muestra se consideró a un total de 20 servidores estatales de las unidades solicitantes e involucradas en las fases de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza.

En el ámbito nacional, Cubas (2021) ejecutó un estudio que corresponde al diseño no experimental y transversal, tipo cuantitativo y nivel descriptivo. Especificando que es No experimental porque no permite la adulteración voluntaria de la variable en investigación. Solo 31 servidores públicos fueron los que conformaron la población, integrantes de la Municipalidad Distrital de Jamalca, aplicándose la encuesta como técnica y el cuestionario como

instrumento. El objetivo era estudiar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Jamalca, 2018. El problema que presenta la municipalidad de Jamalca es la deficiente evaluación que realizan en el presupuesto tanto de ingresos como de gasto, impidiendo que se concreten las metas y objetivos presupuestales e institucionales lo que conlleva a la insatisfacción de las necesidades de la población. El estudio permitió concluir que, con relación a la ejecución presupuestal encontraron el 55% de los servidores señalaron que es ineficiente, el 39% advirtieron que es regular y el 6% revelaron el nivel eficiente. En consecuencia, se aceptó la H1: La ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Jamalca, 2018, es deficiente. Asimismo, se recomendó que los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Jamalca, realizar actividades a fin de concientizar sobre el tema de la ejecución presupuestal, con la finalidad de que los funcionarios y servidores consigan comprender la trascendencia e importancia y principalmente el objetivo de una eficaz ejecución presupuestal.

A nivel local, Cubas (2018), planteó como objetivo de su investigación medir el impacto del sistema de control interno evaluando la eficiencia de la gestión presupuestaria del Hospital Regional Lambayeque en el periodo 2014, mediante su diseño de nivel descriptivo – explicativo, el área de planeamiento del Hospital Regional de Lambayeque fue su población integrada por 5 trabajadores. En su tesis encontró que existen deficiencias en el sistema de control interno en referencia al proceso de la ejecución presupuestaria, en ocasiones no se ha conseguido dar solución los informes presentados por los auditores internos y externos; mostrando completa falta de interpretación de las autoridades, la carencia de supervisión de las sugerencias presentadas por los auditores. Ante esta situación, se sugiere que los profesionales que se dediquen al servicios en los Hospitales del Estado certifiquen instrucción de grado académica y experiencia en el sector de salud pública; igualmente recomienda que las evaluaciones al proceso presupuestal sean de forma quincenal de esta manera llevar un mejor control, así como también se realicen capacitaciones permanentes a los servidores que gestionan en las áreas de presupuesto y planificación las que permitirán mejorar el desarrollo del proceso

presupuestal con el objetivo de superar la eficiencia en su programación de actividades.

Coronado (2018) diseña su investigación con el objetivo establecer el nivel de optimización de un Sistema de Control Interno con el fin de sumar eficiencia y eficacia en la ejecución presupuestal en las Facultades de Ingeniería la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, cuyo resultado concluyó la existencia de algunas ineficiencias en el sistema de control interno en particular en el proceso de ejecución presupuestal, las que perjudican la ética, comportamiento, prudencia, juicio y transparencia de la administración. Al mismo tiempo, menciona, que la actualización de un sistema de control interno ayudará a valorar el acceso de documentación presupuestal y patrimonial modernizando la gestión en la institución. El presente trabajo se apoyó en la construcción de los instrumentos encuesta de apreciación y cuestionario, que fue aplicado a una muestra de 50 personas entre personal docente y administrativo.

Para el análisis de mejora continua y ejecución presupuestal, se revisaron las siguientes teorías: Con relación a la primera variable, la revista Continuous (2019) menciona que la mejora continua en el ambiente de gestión significa trabajar interminablemente para revelar y eliminar las causas primordiales de los problemas. Frecuentemente, esto implica realizar una serie de progresos ordenados en vez de una serie de cambios innecesarios. Asimismo, en Japón, se la considera como una ideología que cala la formación empresarial, que busca afinar íntegramente los factores vinculados con el desarrollo de productos en constante cambio, así mismo para Caldwell et al. (2019), esta admite el mérito del constante trabajo para mitigar los errores, desarrolla la efectividad, mejora la eficacia y condición de los servidores públicos de las instituciones.

Con el fin de definir la mejora continua, se puede afirmar que constituye un conjunto de estrategias que indagan en los orígenes de los errores los que imposibilitan conseguir los objetivos y metas organizacionales y disminuir los procedimientos que perjudican a la gestión, incentivando la eficiencia, la calidad, eficacia, innovación, desempeño y el uso de buenas prácticas en los

servidores públicos con el propósito de alcanzar las metas de las instituciones. El proceso de mejora es la labor de examinar y revisar el avance de las actividades y funciones de una organización y realizar los ajustes necesarios para disminuir continuamente los errores encontrados. La Metodología KAIZEN, para los autores Hernández et al. (2018) y Alvarado et al (2017), precisan que es un método ágil empleado en las fases de mejora continua, y la que se adoptada como política de la empresa para incluir a todos los colaboradores de la organización en el proceso de enseñanza continua.

En la presente investigación se aplicará la teoría del PHVA o "planear, hacer, verificar y actuar" ya que otorga un planteamiento estandarizado y una doctrina guía que ayudará a los individuos de la unidad ejecutora a resolver problemas y así ayudará a plantear estrategias con el propósito de resolver los problemas que se tiene en la ejecución del presupuesto; ya que el principal motivo del ciclo PHVA son fases simples, directos e intuitivos que los colaboradores pueden seguir y desarrollar en su trabajo. El PHVA apoyará a subsanar errores e impedir que sucedan en el futuro. El ciclo está diseñado para reconocer las fallas y sus causas principales mientras perfecciona el proceso en repetidas ocasiones. Chung (2020), indicó que la mejora continua es el principal camino para alcanzar la calidad en una institución y, en esa línea, el proyecto planteado por Deming se ajusta en un proceso continuo en el que se busca permanentemente la perfección y, aunque no se alcanza a lograr, es una indagación constante, lo cual quiere decir que estos procesos deben ser analizados, evaluados y mejorados siempre. El autor añadió que es de suma consideración que los servidores o colaboradores asimilen y hagan suya dichas mejoras, lo que permitirá que estas nuevas estrategias sean permanentes en el tiempo dando así un gran paso en beneficio de la institución. El control es un mecanismo primordial el cual no se debe de prescindir en la ejecución de las estrategias de mejora continua. El ciclo de Deming es una metodología de mejora continua que permite a las instituciones y organizaciones interesadas a implementar, actualizar planes y estrategias que los beneficien, de manera que se puedan eliminar prácticas, actividades y procedimientos que no contribuyen a la utilidad de sus operaciones, lo que lleva a la mejora de las circunstancias laborales que se encuentran expuestos los servidores de las organizaciones

(Esquivel et al. 2017). En relación a las dimensiones de la variable Ciclo de Deming, Moreno et al. (2012), mencionado por Nuñez et al. (2019), las nombra en cuatro periodos: planificar, hacer, verificar y actuar.

Dimensión Planificar involucra a los individuos correctas, reúne los datos que se encuentran disponibles, incluya las exigencias de los usuarios, explore la raíz de las causas involucradas, diseña la idea y capacita al grupo. Comprender las circunstancias existentes y el estado que se anhela alcanzar. En resumen, la finalidad de la fase de planificación es definir las metas, cómo lograrlos y cómo medir su evolución hacia los objetivos. Naturalmente, este es un paso ambiguo, ya que se basa en lo que quieres alcanzar y hacer. Si la alternativa es aprovechar la oportunidad, su planificación debe centrarse en los procesos o acciones indispensables para materializar esa oportunidad. Si desea solucionar problemas en su proceso, debe desarrollarse un estudio de las principales causas con la finalidad de poder continuar con la planificación.

Dimensión Hacer, realizar mejoras y verificar los problemas, recolectar la información adecuada. Es la fase de implementación, momento de probar los cambios planteados desde el inicio. No obstante, sólo se debe considerarse como un ensayo, aun no es el momento de adoptar soluciones o realizar cambios en el proceso. Por consiguiente, esta fase se debe ejecutar en a pequeñas escalas, en un ambiente controlado. No debe verse afectado por circunstancias externos ni interrumpir otros procesos o actividades del equipo u organización; el propósito de este paso es recabar datos e información sobre el efecto del experimento, ya que esto determinará las próximas fases del proceso.

Dimensión Verificar, fase de comprobación y visualización de la información de las pruebas realizadas, estimación de los resultados obtenidos, comprensión y aceptación de desigualdades, verificación de las limitaciones y errores. En este paso se debe tener en cuenta si los cambios o soluciones propuestas tiene el resultado deseado. Del mismo modo, la información recolectada durante la etapa Hacer es analizada y comparada con las metas y objetivos originales; el método de prueba utilizado debe ser evaluado para verificar si se realizaron los cambios en el proceso seleccionado durante el



periodo Planificar ya que puede haber afectado el proceso. En resumen, la finalidad de este proceso es medir éxito y qué necesita para continuar con la siguiente etapa del proceso. De hecho, si el investigador lo cree necesario puede elegir por volver a realizar otra prueba y repetir las fases Hacer y Verificar hasta hallar un resultado satisfactorio para llevar a la etapa Actuar.

Dimisión Actuar, domina los procesos notificando la mejora total a los colaboradores de la institución, creando programas y dificultades modernas. Al final del ciclo, se debe decidir la propuesta de cambio a implementar en el proceso. Sin embargo, PHVA se considera un ciclo por una razón, porque los cambios que se realizan en la fase Actuar no son el fin de un proceso. Si las mejoras son implementadas son porque dieron los resultados esperados, por lo tanto, las medidas y soluciones deben ser estandarizadas y prevenir los obstáculos de lo logrado. Se debe crear una nueva lista de problemas que aún persisten y realizar algunas acciones (Gutiérrez, 2010).

En cuanto a la segunda variable, estará basada en la teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP) de Barzelay (1992), en donde realiza un rediseño organizacional con trabajos colaborativos, crear un Estado “efectivo”, transformación de la cultura interna, gestión de metas y resultados, el ciudadano es tratado como un cliente, entrega de bienes y servicios con creación de valor; así como también nos basamos por los trabajos de Louffat, (2015) quien describe presupuesto como un mecanismo de la planificación, en donde se mide los costos y gastos para el desarrollo de tareas, planes y labores gubernamentales, realizando el uso eficiente y eficaz de los requerimientos, con propósito de lograr los objetivos, misión y estrategias. De igual forma, se define que el Presupuesto Público forma parte de la herramienta de gestión a través del cual el Estado alcanza resultados para retribuir las carencias de la población, acortando brechas a través de las estrategias de cobertura de los servicios. Además, es un término que cuantifica los gastos e ingresos de las instituciones gubernamentales durante el ejercicio fiscal. De la misma manera. Béjar (2013) lo define como la etapa presupuestaria en donde se lleva a cabo los procesos del flujo de ingresos y egresos estimados en la ejecución anual, hacia el logro de las metas y objetivos planificados en el ejercicio

presupuestario, realizándose a través de las certificaciones, compromisos, devengados y pagados.

Las entidades públicas están comprometidas a establecer las estrategias que asistan a mejorar las dificultades en el desarrollo de la gestión presupuestario, mediante el análisis y la medición de los ingreso, de gasto y de las metas, además de los cambios observados, indicar las razones, del programa, proyecto y actividad admitida en de la asignación presupuestal; en relación a la evaluación realizada durante las fases por un periodo de seis meses, incluyendo los valores citados al desempeño de los objetivos institucionales y el progreso financiero seguido de la meta física (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022). El Ministerio de Economía y Finanzas, por medio de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, realiza la etapa de evaluación financiera en espacios trimestrales, la fase incluye el control de los resultados financieros alcanzados y verificados a nivel de las variaciones que se han detectado en relación con la asignación presupuestaria aprobada en la Ley Presupuestal (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

Según el D. L. N° 1436 (2018), establece que el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) es de uso indispensable en las instituciones públicas, siendo un medio informático que admite gestionar, corregir y revisar las operaciones y acciones referentes al ingresos y gastos de las todas las entidades del Estado, al mismo tiempo faculta la unificación de los procesos correspondientes a presupuesto, contabilidad y tesorería de cada institución del estado. Todas estas operaciones una vez registradas en el sistema son transferidas al MEF. Al encontrarse registradas todos los procesos que lleva la ejecución presupuestal en el SIAF, admite una mayor transparencia y claridad en la gestión de recursos económicos, así como la simplificación de las tareas de inspección, fiscalización y control. Es importante entender que, toda operación lo que se registra en el SIAF forma parte de una planificación, es decir que dentro de cada organismo público se establece objetivos, metas y estrategias para poder obtener lo que la institución necesita, puesto que todo gasto se ordena y realiza mediante los requerimientos respectivos. En el caso de esta variable, las dimensiones que se considera es según la Resolución Directoral N.º 036-2019-EF/50.01 y su Directiva N° 011-2019-EF/50.01

“Directiva para la ejecución presupuestaria”, especifica cuales son las dimensiones para la ejecución presupuestal siendo las siguientes:

Dimensión Certificación: el D.L. N° 1440, (2018), define que la certificación, avala los recursos del crédito presupuestario, igualmente, es necesario y esencial para ejecutar un gasto o firmar un contrato, lo que denota que se está provisionando el presupuesto previamente para continuar con la etapa de compromiso. Según Córdoba (2009), el certificado acredita la provisión de requerimientos y este influye previamente al presupuesto, garantizando la ejecución del gasto que se ha planificado realizar. Al respecto, Villavicencio (2017), señala que, la provisión de una certificación de crédito presupuestario es el inicio de la ejecución presupuestal dentro de los sistemas administrativos y esto conlleva la paralización de capital por una cantidad establecida en las específicas de gasto con la finalidad de dar cumplimiento a las obligaciones y responsabilidades de pagos ocasionadas por la obtención de bienes y servicios según sea su caso.

Dimensión Compromisos: según Álvarez et al. (2015), menciona que son hechos administrativos a través de los cuales los servidores se encuentran autorizados para contratar e intervenir en el presupuesto a nombre de la institución estatal, mediante el desempeño de los procedimientos legales correspondientes, es por ello que el desarrollo de los gastos previamente sean autorizados, por un valor establecido, incluyendo parcial o totalmente las asignaciones presupuestarias, en el marco del presupuesto aprobado, se preparan los compromisos anuales y ajustes presupuestarios. Los Pliegos del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales con el fin de desarrollar las obligaciones respectivas a los gastos que se respaldan en función a los recursos procedentes de fuentes de financiamiento diferente a la de Recursos Ordinarios, deben efectuar la proyección y la previsión de la recaudación, captación y obtención de recursos por las fuentes de financiamiento antes indicadas que proyectan alcanzar durante el año fiscal correspondiente.

Dimensión Devengado, para Álvarez et al. (2015) indica que es la fase en donde son reconocidas los compromisos de pagos y se registran sobre la base

de las obligaciones anticipadas, determinados y asentados, sin superar los límites pertinentes de las obligaciones comprometidas, el monto total de los devengados determinados no debe exceder la suma de los gastos devengados y reconocidos en la misma fecha. Asimismo, se debe conocer que para poder registrar esta fase es de carácter obligatorio haber recepcionado la confinidad del bien o servicio.

Dimensión Pagos: Álvarez et al. (2015), establece que los pagos deben formalizarse previamente durante la fase del devengado y registrarse en el sistema SIAF, en función a las específicas del gasto correspondientes, y cualquiera que sea el rubro de financiamientos. Villavicencio (2017), advierte que los pagos son correctos, que los gastos fueron los comprometidos y devengados en el sistema integrado de administración financiera, para continuar con las autorizaciones financieras y finalmente el pago, el cual puede ser de forma parcial o total, lo que afecta el presupuesto señalado.

A continuación, se definen algunos términos básicos, Weston (2020) precisa estratégica como un proceso juicioso y metódico para fijar el rumbo hacia el logro de un futuro anhelado, las estrategias unidas a la mejora continua contribuyen a mejorar los procesos operativos los cuales se encuentra basado en la necesidad de controlar constantemente las operaciones difíciles, disminuir los costos de oportunidad, racionalizar y optimizar adecuadamente el uso de recursos (Pérez, 2022).

Con respecto a la definición de presupuesto, es el uno del más importante instrumento de programación con que cuenta el Estado, cuyo propósito es alcanzar la misión, funciones, metas y objetivos nacionales Shack (2006) citado por Verastegui et al (2017).

Planeamiento estratégico, es un sistema administrativo regido por las leyes de la materia, consiste por un conjunto de normas destinadas a formular los planes estratégicos del Estado (Saldaña et al. 2020).

Gestión Pública, Se refiere al programa de reforma del sector público, cuyo objetivo es mejorar el desempeño de entidades gubernamentales aplicando conocimientos y procedimientos de gestión de instituciones privadas (Maldonado et al. 2020).

### III. METODOLOGÍA

La metodología de la investigación se señala a una serie de recursos y tecnologías que se utilizan de manera rigurosa y sistemática para el desarrollo de un problema. En esta fase del estudio es en donde se dividió la ejecución de del trabajo. Es así que, la investigadora determinó el grupo de técnicas y métodos que se utilizaron para llevar a cabo los trabajos afines a la exploración. De esta manera, la metodología electa es la que resolvió el medio en que se consigue, organice y observa los datos adquiridos (Coelho, 2020).

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

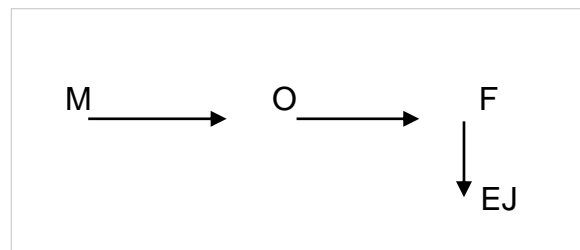
**3.1.1 Tipo de investigación:** Es de tipo básica como lo precisa CONCYTEC (2018), porque la finalidad primordial es encontrar el estudio fáctico que se ha analizado y así brindar nuevos enfoques a los temas que se han estudiado. El enfoque de investigación fue cuantitativo, el mismo que según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) esta guía es un proceso organizado e ilustrativo, marcado por el rigor, donde los pasos no se pueden saltar. No obstante, si es posible adecuarse a las exigencias del estudio. Para Babbie (2010), Los métodos cuantitativos se centralizó en recopilar y generalizar datos numéricos entre conjuntos de personas e interpreta un fenómeno particular.

**3.1.2 Diseño de investigación:** El diseño fue No Experimental Transversal ya que el interés de la investigación fue puntualizar las variables, en un tiempo determinado. Al respecto, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) y Daly et al. (2013), mencionan que la investigación no empírica es aquella que se lleva a cabo sin utilizar variables, en la que solo se analizan los fenómenos en su entorno natural para su análisis. Asimismo, fue de tipo descriptiva-propositiva porque según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la investigación descriptiva tiene como objeto examinar las propiedades, características y formas de los individuos, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro problema que requiera de análisis. Esto implica, medir

o recopilan referencias sobre diferentes concepciones (variables), aspectos, tendencias o mecanismos del fenómeno en estudio; asimismo, fue propositiva Trahtemberg (2018), este tipo de indagación se caracteriza por partir de un diagnóstico y en ese sentido, se fijan o determinan metas y se diseñan estrategias para lograrlas, por lo que se terminará con la presentación de una propuesta de solución.

### Figura 1

*Diagrama del diseño descriptivo propositivo*



**Nota:** Donde: M= Muestra O= Observación de la realidad F= Propuesta de estrategias de mejora continua Ej= Ejecución Presupuestal

### 3.2 Variable y operacionalización

Quintana (2020) determina a la operacionalización de variables, cuya fase metodológica divide deductivamente las variables, desde lo más genérico a lo más concreto; (Sargent, 2015) indica que con el propósito de fijar la propiedad con la que, se evaluó las variables, quiere decir que la operacionalización, faculta exponer de lo inexacto a lo específico de las variables, con el propósito de que se puedan valorar. Interpretamos por variable, como la característica, habilidad, condición o atributo que puede mostrar un cambio y esta variación puede observarse o valorarse (Hernández-Sampieri y Mendoza 2018). Teniendo en cuenta lo señalado, se conceptualizan las variables que se tomaron en consideración para el presente estudio:

La variable: Estrategias de mejora continua

- **Definición conceptual:** Se define como los planes, actividades que ayudan a mejorar de forma permanente para el logro de objetivos, considerando: organizar, describir y calcular el problema, examinando las causas, análisis, control y medición de los resultados, en base a las estrategias propuestas (Lizareli et al., 2016), citado por Nuñez et al. (2019).
- **Definición operacional:** Es la integración de las dimensiones que se aprecia en la tabla 1. La cual fue medida por la encuesta usando como instrumento el cuestionario, asimismo mediante el método del Ciclo de Deming que es un instrumento que permite evaluar la planificación de actividades que ayudan a analizar y solucionar los problemas presentados en las instituciones.
- **Indicadores:** Es primordial que los indicadores posean las siguientes propiedades: deben medir los resultados más relevantes de la institución, deben demostrar afinidad, confiabilidad, sostenibilidad y deben ser fácilmente enunciados (Cristea, 2019).
- **Escala de medición:** Son herramientas de investigación que permiten obtener un conjunto de datos que representan con precisión verbal, visual o simbólicamente el estado de diversos factores o propiedades contenidas en los indicadores, y por lo tanto de las variables (Valderrama et al. 2009).

La variable ejecución presupuestal

- **Definición conceptual:** según el portal web del Ministerio de Economía y Finanzas (2021), la ejecución del presupuestal, es la acción que describe todas las actividades destinadas a hacer un mejor uso de los recursos materiales y financieros disponibles en el presupuesto, para la realización de los bienes planteados en la

programación inicial. La utilización de los recursos financieros del Estado se denomina ejecución presupuestaria, la cual es una acción realizada por una institución pública en beneficio de los ciudadanos (Simanovska, Pelsa, & Kibilda-Kinna, 2020).

- **El concepto operacional:** viene hacer el conjunto de actividades que permite corregir los procesos en el gasto presupuestal de un año fiscal, incluyendo la aplicación de procedimientos orientados a la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados en el presupuesto con el fin de obtener productos, servicios y obras de alta calidad en beneficio de la colectividad.

### 3.3 Población, muestra y muestreo

**3.3.1 Población:** Conceptualizada por Hernández et al. (2014), citado por Conza (2018), describe como el conjunto de unidades que tienen características y propiedades en común; además que cumplen con una secuencia de orden y reglas predeterminadas (Arias, Villasís, & Miranda, 2016), para esta investigación se considerado como población de estudio a los servidores que laboran en una unidad ejecutora de Lambayeque que son un total de 120 y quienes se dividen en 106 nombrados y 14 contratados.

- **Criterio de inclusión:** en el caso de esta investigación consideró incluir a 30 servidores públicos quienes participan forma directa en las fases, etapas y procedimientos de la ejecución presupuestal.
- **Criterio de exclusión:** Se está excluyendo a 90 servidores públicos quienes por su funciones y responsabilidades no se encuentra incluidos en ninguna etapa del proceso de ejecución presupuestal.



**3.3.2 Muestra:** De acuerdo a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la mayoría de las investigaciones son elaboradas con muestras, salvo algunos casos de estudios que consideran a toda la población de una organización o empresa, con la finalidad de evitar que se especule que hay sesgos o que no se toma en cuenta la opinión de alguno de los integrantes. Majid (2018) también indica que el dimensión de la muestra de estudio tiene la capacidad de asegurar a los investigadores que los resultados del estudio no son resultados de diferencias aleatorias en la comunidad de interés. Este es el caso de esta investigación la que se consideró una muestra de 30 personas como criterio de inclusión que son las se encuentran involucrados directamente con los procesos de ejecución presupuestal lo que evito realizar el muestreo y, como criterio de exclusión a 90 servidores quienes por sus funciones no se encuentran involucradas en las etapas del gasto.

**3.3.3 Muestreo:** Para Turner (2019), es la elección de una parte de la población de interés para le investigación; a menudo es más realista y permite que los datos respondan más rápido y con menos costos de los que se intentaran para llegar a todos los miembros de la población, en la investigación se tomó a 30 servidores de una unidad ejecutora de Lambayeque.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos**

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) nos explica que las técnicas conforman un conjunto de herramientas que permite tomar el siguiente camino en la investigación. La técnica que se utilizó fue la encuesta, Rodríguez (2017) determino que es una herramienta de investigación que, busco recolectar información a través del instrumento del cuestionario, con el propósito de conocer la situación, opinión, hechos e ideas de la población de estudio.

Cahuas (2019) es un instrumento de mecanismo clave para recopilar información en una investigación o en un campo de estudio en particular. Los datos experimentales, extraídos mediante diferentes mecanismos, son esenciales en un enfoque cuantitativo. Ello implica que su elaboración se efectuó de forma organizada, comprobada y sobre los argumentos de las teorías. El instrumento que se empleó para el estudio fue el cuestionario, en ese sentido Sukamolson (2007), menciona que es la recolección sistemática de información, para predecir ciertos aspectos del comportamiento de la población en cuestión.

En la investigación se empleó la escala evaluación Likert, para Reyes et al. (2018) la considera como un mecanismo de recopilación de datos, las entradas representan las variables que el entrevistador identificó y se requieren respuestas de acuerdo con la secuencia en que los investigados ejecutan las actividades, el resultado del cuestionario es correspondiente a la siguiente numeración: nunca = 1, casi nunca = 2, a veces = 3, casi siempre = 4 y siempre = 5.

La validez del contenido del instrumento de la variable de estudio estrategia de mejora continua se realizó a través de expertos en gestión pública, quienes dictaminaron su aplicación, así como lo expone Allan, (2020), para aplicar el instrumento, es importante confirmar o verificar por expertos en el tema. En la presente investigación se tuvo la validación de 3 profesionales quienes aprobaron el instrumento.

La confiabilidad para Arispe et al. (2020), señalan como el grado en el que un instrumento proporciona los resultados apropiados en la muestra; de la misma manera se le denomina como la escala psicométrica que relaciona al margen de error o el nivel de consistencia de los valores obtenidos, generando así la valoración y medición del cuestionario (Manterola et al, 2018). Puede configurarse como: escala de estabilidad, formas alternas o paralelas, mitades divididas y consistencia interna. Por esta razón, se utilizó el programa estadístico alfa de Cronbach y la prueba piloto a través del programa de IBM SPSS Statistics 24, cuyo resultado fue de excelente confiabilidad con un 0.935.

### **3.5 Procedimientos**

Como parte del procedimiento se manifestó en primer lugar la identificación de la idea y del problema a indagar, a continuación, se realizó la búsqueda de antecedentes y el planteamiento de la problemática, interrogante e incógnita y objetivo de la investigación; se prosiguió con la selección de la metodología que fue utilizada y se desarrolló el marco teórico acudiendo a la selección de la bibliografía, contenida en todo libro, investigación, artículo, revista. Posteriormente, se elaboró como instrumento el cuestionario y como técnica la encuesta, que fue aplicada a la población origen de estudio y como medio de recolección de data informativa los mismos que se validaron para su aplicación, cuyos resultados fueron examinados para arribar a las conclusiones; asimismo cabe señalar que la investigación fue sujeta al programa turnitin y la cual también fue verificada por el asesor y revisor, y finalmente fue sustentada ante jurados. Para poder iniciar con la investigación se procedió a solicitar de manera formal y a través de mesa de partes, la autorización respectiva con el fin de proceder con la recolección de la información.

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

Se analizó todo lo referente a interpretar, comentar evaluar, valorar los datos recolectada durante la fase indagatoria. Se hizo uso del programa Excel, que nos permitió medir mediante la estadística descriptiva la relación de las variables de la presente investigación, procesando los datos permitiendo la elaboración de figuras y tablas de frecuencia para sus interpretaciones. El método considerado fue el Alfa de Cronbach el que ayudó a medir el instrumento, evaluando su confiabilidad, ante ello Caycho (2017), describe que a través del estadístico de alfa de cronbach, se evaluó la confiabilidad del instrumento, el cual sirvió para determinar si las interrogantes plasmadas en el cuestionario, son claras y direccionadas con el problema de investigación por lo que el encuestado no ha tenido ningún impedimento

para responder. En esta línea Chambers et al., (2018) señala que para la observación de los datos se muestran un conjunto de fundamentos, siendo pertinente, para una mejor comparación utilizar el método gráfico que ayudó a realizar un destacado entendimiento.

### **3.7 Aspectos éticos**

Como aspecto clave de esta sección y respetando los aspectos éticos que se desarrolló en la investigación y se cumplió con lo establecido mediante Consejo Universitario RCU N°0340-2021-UCV el “Código Ética en Investigación” – 2022 de la Universidad César Vallejo, asimismo, se respetó la propiedad intelectual, citando en la referencia todos los autores a los que se ha alegado y que han sido empleados para soportar la investigación, siendo mencionados utilizando la metodología APA séptima edición, de esta manera se resguardó la autoría del creador. Es importante precisar que ese estudio no revelará ninguna información de ni un modo o forma sobre los participantes considerados. De igual manera se consideró lo expuesto por Arifin (2018), en su artículo de consideraciones éticas, en donde señala la importancia de conservar a lo largo de la investigación estas consideraciones con la finalidad de conservar un equilibrio entre los beneficios del estudio y sus riesgos potenciales.

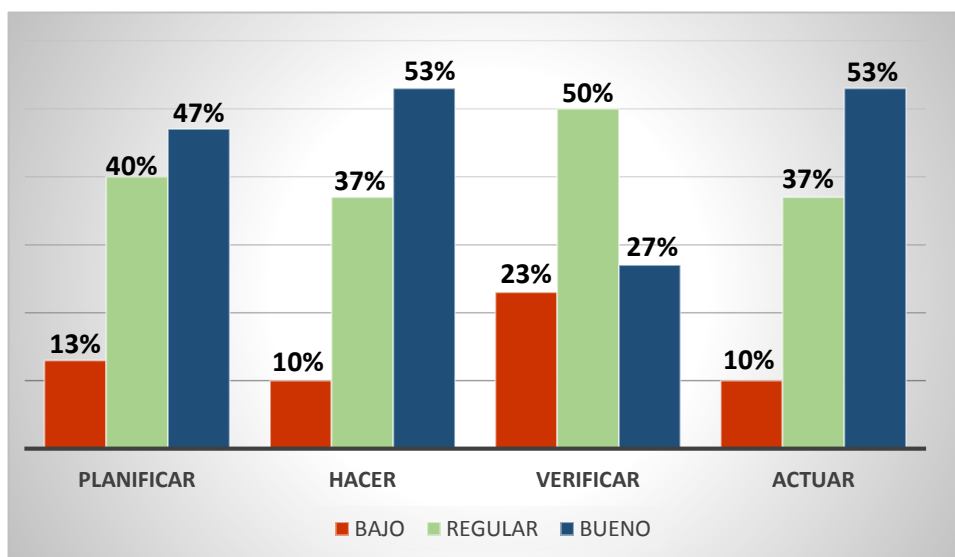
#### IV. RESULTADOS

En el presente capítulo se evidencio los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de recolección de datos, se describió los hallazgos encontrados para el análisis correspondiente, los que están vinculados directamente con los objetivos formulados desde origen de la investigación.

Respecto al objetivo específico número uno, que evaluó la situación actual de las fases del proceso de ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque, 2022; se apreció:

**Figura 2**

*Nivel de las estrategias de mejora continua*



**Nota:** Resultados obtenidos del cuestionario

En la figura 2, se muestra la percepción actual con respecto a las 4 dimensiones, que el 10% de los servidores considera que el nivel de las estrategias de mejora continua es bajo, entre tanto el 47% lo posiciona como regular y un 43% lo califica como bueno.

Teniendo en consideración la figura 2, es necesario la implementación de nuevas estrategias de mejora continua que ayude a realizar una eficiente ejecución presupuestal.

Luego de conocer el nivel actual de la variable de estudio, es importante la desagregación a nivel de sus dimensiones con la finalidad de examinar la influencia que tiene en las estrategias de mejora continua.

**Tabla 1**

*Dimensión Planificar*

<b>Dimensión 1</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
BAJO	4	13%
REGULAR	12	40%
BUENO	14	47%
TOTAL	30	100%

**Nota:** Resultados obtenidos del cuestionario dimensión planificar

Interpretación: En la tabla 3 denominada dimensión planificar, se apreció que el 47% de los 30 servidores, consideraron que la situación actual con referencia a: la difusión de objetivos, evaluación, conocimiento, priorización de los problemas y acciones correctivas en el proceso de la ejecución presupuestal es bueno, sin embargo, se observa un considerable porcentaje del 40% que es regular y un 13% lo calificaron de bajo.

Este análisis da una visión de que en la institución falta fortalecer los cimientos de la ejecución, con respecto a la falta de evaluación de los problemas y la carencia de estrategias adecuadas.

Con respecto a la segunda dimensión: Hacer, se consideró como indicador la medición de acción, reportando el siguiente resultado:

**Tabla 2**

*Dimensión Hacer*

<b>Dimensión 2</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
BAJO	3	10%
REGULAR	11	37%
BUENO	16	53%
TOTAL	30	100%

**Nota:** Resultados obtenidos del cuestionario dimensión hacer

Interpretación: El análisis de la tabla 4, mostró que el 53% equivalente a 16 servidores manifiesta que se tiene un nivel bueno, en el regular el 37% y bajo el 10%.

En esta dimensión se realizó la medición de las acciones, evaluando si los servidores cuentan con los recursos necesarios para la realización de sus responsabilidades, implementación de acciones de mejora y si realizan una adecuada supervisión al proceso de ejecución. Por la observación realizada se pudo determinar la ausencia de acciones de mejora, así como también la supervisión en el desarrollo del presupuesto.

A continuación, se examinó la dimensión 3: Verificar, en donde el instrumento de recolección de datos diagnosticó:

**Tabla 3**

*Dimensión Verificar*

<b>Dimensión 3</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
BAJO	7	23%
REGULAR	15	50%
BUENO	8	27%
TOTAL	30	100%

**Nota:** Resultados obtenidos del cuestionario dimensión verificar

Interpretación: la tabla 5, correspondiente a la dimensión verificar, mostró que el 50% de los servidores encuestados califica con el nivel regular, el 27% respondieron con bueno y el 23% una valoración de bajo.

El análisis, informó que esta es la dimensión con mayor valoración bajo, aquí se nota la falta de comprobación de resultados, la carencia de un plan de acción y evaluar los errores en los que incurre el personal que se encuentra inmerso dentro de las actividades presupuestarias.



Finalmente, se observó la dimensión 4: Actuar, cuadro que muestra lo siguiente:

**Tabla 4**

*Dimensión Actuar*

<b>Dimensión 4</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
BAJO	3	10%
REGULAR	11	37%
BUENO	16	53%
TOTAL	30	100%

**Nota:** Resultados obtenidos del cuestionario dimensión actuar

Interpretación: el procesamiento de los datos de la dimensión actuar colocó como el más alto porcentaje el nivel bueno con el 53%, seguido por el regular 37% y finalizando con el bajo en un 10%.

El análisis de esta tabla 6, mostró cada fase del proceso presupuestal se encuentra documentado, pero aún se tiene algunas debilidades con respecto a la mejora de desempeño y en capacitación de los jefes y de los servidores responsables encargados de la ejecución presupuestal.

## V. DISCUSIÓN

En el presente apartado se realiza el estudio crítico y autocrítico de la presente investigación, la misma que buscó determinar el diagnóstico de los principales problemas que se presentan en el proceso de la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque, partiendo del objetivo general que fue diseñar un plan de estrategias de mejora continua para una eficiente ejecución presupuestal lo que permitirá desarrollar una eficaz capacidad de gasto en una unidad ejecutora de Lambayeque, 2022. Asimismo, después de efectuar el proceso estadístico en donde se observa, desde la percepción de los colaboradores, que la dimensión planificar y verificar se encuentran en nivel regular del 40% y 50% respectivamente, es importante realizar el plan de mejora que ayude a optimizar las estrategias en las fases del gasto. Cabe precisar que también se desarrollará un contraste con las teorías y antecedentes que respaldan la presente investigación, así como valorar el significado de dichas relaciones para la ciencia.

En cuanto a la evaluación de la situación actual teniendo en consideración el primer objetivo específico se identificó que el 47% de los servidores públicos encuestados valoran como regular la gestión vigente, reflejando de esta manera la deficiencia e ineficacia en los procesos de la ejecución presupuestal en lo referente a la falta de un plan de acción que permita realizar el control, seguimiento y evaluación del presupuesto asignado, la priorización de acciones correctivas antes los problemas presentados y contar con personal capacitado; coincidiendo con el estudio realizado por Cubas (2021), quien halló una evaluación presupuestal deficiente siendo el porcentaje alcanzado del 55% y eficiento el 6% y esto por carencia de un plan en donde se desarrolle los procesos para la ejecución del gasto con la finalidad de cumplir con los objetivos proyectados. Con respecto a las acciones correctivas es importante desarrollar un trabajo constante el que debe estar liderado por los directores, gerentes y administradores, debiendo priorizar los problemas, evidenciarlos y corregir a tiempo los errores. En esta misma perspectiva, es importante utilizar estrategias de mejora continua en concordancia con lo expuesto por

Caldwell et al. (2019), quienes coinciden con sus postulados encontrado en los resultados del estudio, al sustentar que son los funcionarios públicos los que deben liderar y conducir a la eficiencia a la organización, pues son ellos los que transmiten integridad y liderazgo, atributos que ayudan a la contribución, construcción y establecimiento de la confianza entre líderes y seguidores. Lo que implica que los servidores públicos se sientan más comprometidos con el cumplimiento de sus funciones.

Así mismo, después de haber analizado la situación actual de una unidad ejecutora de Lambayeque, se examinó los resultados que arrojaron la dimensión: Planificar, que en el nivel regular tiene un porcentaje del 40%, esto nos indica que cuenta con algunas deficiencias con respecto a la planificación esto sucede porque no se han identificado las prioridades, importancia y la asignación de los recursos como una herramienta indispensable para la identificación y determinación de procesos importantes en la asignación de recursos en un argumento de cambios significativos que se requieren para evolucionar hacia una administración comprometida con los resultados, evidenciando ausencia de estrategias eficientes y funciones documentadas que permitan a los servidores públicos llegar a un buen funcionamiento de la cadena de la ejecución presupuestal, teniendo en consideración que es una de las piezas prioritarias para que se lleve a cabo el manejo óptimo de la misma coincidiendo con lo señala Lizareli et al. (2016) en crear un plan de mejora continua eficaz se debe considerar algunos temas; debiendo entender que lo más importante de estas estrategias es que se deben realizar constantemente, ya que los procesos, actividades y operaciones logren marchar por un tiempo, pero hay una suma de componentes que pueden aminorar los atributos y calidad de sus resultados. Por otro lado, es primordial la disposición por parte de los funcionarios y servidores públicos, pues deberán aceptar, acceder y adoptar los cambios que se demanden, tales como, utilizar nuevos procesos de trabajo, invertir en herramientas de automatización que ayuden a reducir costes y tiempos, entre otros. Al respecto, podemos indicar que la unidad ejecutora no cuenta con un área de planificación, esta sección es de vital importancia pues es ahí donde se inicial la etapa presupuesta, elaborar los

fines estratégicos con el fin de consolidar los métodos técnicos que guían la distribución de los fondos de la entidad pública. En este sentido, la vinculación y alineación entre el presupuesto y la planificación es un instrumento central para mejorar la administración de los recursos y dotar a la institución de una herramienta de gestión que facilite el seguimiento y evaluación de las políticas públicas. En consecuencia, la omisión de esta fusión trae consigo múltiples efectos. Desde el punto de vista presupuestario, promueve las prácticas habituales en el gasto, dificulta una efectiva vigilancia de la calidad del gasto y la fijación de metas. En particular, aun cuando el presupuesto esté alineado con los objetivos institucionales, poco se sabe de los resultados que se pretenden alcanzar con las actividades a ser ejecutadas. Por otro lado, la planificación pasa a ser un elemento improductivo, porque no considera criterios de factibilidad para llevar adelante operaciones estratégicas.

Respecto a la dimensión verificar, según los resultados expuestos es la que requiere mayor atención pues su nivel regular es del 50%, esto es a consecuencia a la falta de un plan según lo expuesto en el párrafo anterior, ya que no se realiza la correcta y adecuada revisión de los resultados en los procesos de la ejecución presupuestal, es importante documentar las fases para así poder sustentar, precisar y establecer de qué manera se lleva a cabo cada acción y operación de todas las etapas del presupuestarias. Esta documentación nos otorga la indagación y el conocimiento de información histórica de cada proceso presupuestal con la finalidad realizar comparaciones entre los resultados en distintos momentos y situaciones en donde hayan sido eficientes en beneficio de la entidad. Uno de los procesos que se debe tener en cuenta en la evaluación de los resultados es el seguimiento ya que es necesario para establecer el grado de precisión de las actividades proyectadas dentro del presupuesto y que permite corregir errores, fallas, omisiones y equivocaciones que en un futuro pueda perjudicar el logro de lo planteado, acciones que la unidad ejecutora no lleva a cabo transgrediendo lo normado por el MEF (2022) en su Directiva N° 0002-2021-EF/50.01 “Directiva para la ejecución presupuestaria” en donde establece la pautas de las fases del presupuesto de las instituciones.

Además, se debe considerar la evaluación de los procesos, de análisis de resultados que es una herramienta de soporte a la toma de decisiones, que mide la efectividad de los programas y su impacto sobre la actividad o población a la que se administra. La evaluación debe ser integral con el propósito de incorporar nuevos conocimientos en cada etapa antes, durante y después de cada programa y proyecto, aplicando un conjunto de criterios de selección como, por ejemplo, antigüedad, importancia estratégica, información necesaria disponible, monto de recursos involucrado y cobertura. Debe contar como características primordiales la sustentación técnica, independencia y objetividad de los resultados, eficiencia y calidad de las evaluaciones, sistematización, como también transparencia de la información. Con esto, se compone como insumo clave para mejorar la ejecución del presupuesto asignado y la gestión pública.

Según la dimensión actuar, el resultado arrojó que el 37% en su nivel regular y un 53% en bueno, se considera que en esta etapa se debe mejorar en las actividades de capacitación de personal vinculadas a las etapas de la ejecución presupuesta con el propósito de conseguir una optimización eficaz de los procesos, con el fin de que conozcan y se adapten a las nuevas metodologías, coincidiendo con la investigación de Caldwell et al. (2019) quienes sostienen la importancia de obtener con el respaldo de tu equipo, pues serán ellos quienes darán el apoyo, soporte y avalen el éxito de tu plan de mejora continua. Estar al día con normatividad, planes, técnicas y actividades que requiere cada etapa del gasto es imprescindible para fortalecer las estrategias. Es importante el liderazgo de los directores, gerentes o administradores pues es una tarea complicada que implica guiar, dirigir, acompañar, conducir y respaldar incondicionalmente a los colaboradores en busca de los objetivos trazadas por la organización.

Como segundo objetivo específico corresponde definir el plan de estrategias de la propuesta que se encuentra sustentada en el modelo del ciclo de Edwards Deming aplicado en el estudio de Moreno et al. (2012), quienes aplicaron, las siguientes etapas: (1) Planificar, proceso que ayuda a direccionar el valor agregado hacia la misión presupuestal e institucional, cuyos indicadores contribuyen a la toma de decisiones para certificar la

coherencia entre lo planeado y lo ejecutado; por consiguiente, al ser evaluados los procesos se puedan reconocer los obstáculos, las fortalezas, debilidades, y las oportunidades de mejora. (2) Hacer, consiste en la ejecución de cada acción, labor, tarea del plan de mejora, acompañado de sus respectivos sistemas alineados para la solución de cada problema determinado; (3) Verificar, basado en la experimentación, ensayo, contribución y aportación de elementos de juicio que confirman que el diseño y las actividades son las correctas y que paralelamente, permitan la comparación de las etapas proyectadas con los resultados logrados después de su ejecución; y, (4) Actuar, radica en la comprobación de lo realizado con los indicadores delineados y diseñados para su desempeño, por lo tanto, se comprobará si se alcanzó o no los objetivos propuestos, viabilizando, la toma de decisiones sobre la aplicación de medidas y acciones correctivas, de ser el caso, o de plantear operaciones preventivas, para otro evento posterior, reiniciándose el ciclo del proceso estratégico.

El tercer objetivo específico fue validar el plan de la propuesta, que fue revisado por tres (03) expertos en materia de gestión pública, arrojando un resultado consolidado de 97.8%, cumpliendo con las características precisadas para su aprobación considerándola viable para una futura aplicación, discrepando con el estudio realizado por Pérez (2022) que siendo su investigación de tipo propositivo expone como unos de sus objetivos específicos validar un “plan estratégico”, en su discusión no desarrolla el contraste, la relación y concordancia de la validación de su plan con ningún antecedente o base teórica limitándose solo a registrar la ficha de validación de su plan con tan solo 2 validadores, dándole poca importancia a la aprobación de su propuesta.

Frente a los resultados alcanzados, se hace necesario presentar y exponer la propuesta de estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque, con la finalidad de asegurar la eficiencia, eficacia y efectividad en las fases del gasto, se reafirma lo publicado por Louffat (2015) quien menciona que la planeación es el mecanismo del proceso administrativo encargado de diagnosticar el presente de una institución y, con base en ello, de plantear a futuro las

mediciones estratégicas, tácticas y operacionales que faculten a la entidad ser sostenible en el tiempo. Establece el rumbo, el norte, la trayectoria hacia dónde ir, así como las opciones, compromisos, alternativas y soluciones más adecuadas para llegar al destino programado. De este modo, la planificación se evidencia con una serie de conocimientos sistematizadas: en primer lugar, promoverá el perfeccionamiento de la institución, reduciendo los niveles de perplejidad que se presenten en el futuro; estimulará una mentalidad futurista, proponiendo horizontes de largo plazo, accediendo que la institución se adapte mejor a su hábitat y que pueda instaurar un sistema racional para la toma de decisiones, evitando la improvisación. Así se maximizan las oportunidades y se minimizan los riesgos. Los recursos organizacionales se usan eficaz y eficientemente, al tiempo que se promueve la integración del personal en una mejor comunicación para la toma de decisiones institucionales. Por último, la planificación establece de manera más eficiente los programas y las actividades, definiendo las prioridades para su desarrollo. También permite establecer una primera base para el control del proceso que se inicia. Por todo lo antes mencionado es imprescindible una transformación en las fases y etapas del sistema presupuestario a fin de poder reconocer clara y directamente la dirección de los recursos públicos, como también estimar el impacto de su aplicación; estructurando un presupuesto con tipologías que permitan integrar el trabajo de la unidad ejecutora en las decisiones presupuestarias, promoviendo una planificación estratégica que lo sustente y comprimir la pasividad de las actividades del presupuesto.

La aplicación de la propuesta en la unidad ejecutora, aun no ha sido ejecutada, la cual quedará como una tarea pendiente, el motivo de esta situación, es el incremento de casos por la pandemia del Covid-19 durante esta cuarta ola. Se espera que en futuro sea aplicada con el fin de conocer los efectos de la aplicación y que estos resultados sirvan para futuras investigaciones en mejora de los procesos de la ejecución presupuestal.

## VI. CONCLUSIONES

Del presente estudio se extrae una serie de acciones notables para determinar la problemática que existe en el uso de las estrategias en la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.

- 1.- El diagnóstico de la situación actual de las estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque, se determinó que el nivel de gestión es regular, que los componentes que influye a esta evaluación son las dimensiones planificar y verificar, cuya certificación es consecuencia del valor obtenido de confiabilidad del 0.935 de alfa de Cronbach.
- 2.- Las teorías: de Deming y la metodología 5S, sirven para implementar los procesos fundamentales de la propuesta, empleando en ella las matrices de plan de acción, de monitoreo y evaluación permanente y así cumplir metas de ejecución presupuestal y objetivos en la unidad ejecutora (objeto de estudio); perfeccionando atributos como el uso de las zonas de trabajo, la organización, la higiene, las normas y las dinámicas de convivencia dentro de las instituciones del Estado.
- 3.- Se ha validado el modelo del plan de estrategias de mejora continua efectiva en los procesos ejecución presupuestal, para el fortalecimiento de los procesos en las fases del gasto, a través del juicio y opinión de 3 expertos conocedores del tema de gestión pública, con un promedio total de en aplicabilidad 98%, contextualización, 96.3% y pertinencia 99%, que equivale el 97.8%, demostrando que tiene validez metodológica y rigor científico, es de alta relevancia y efectividad, por lo que se debe tomar en cuenta para ser aplicado en otras unidades ejecutoras de Lambayeque por contar con una realidad problemática similar.
- 4.- Se diseñó un modelo de plan de “Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal”, cuyo propósito es mejorar la calidad de las actividades de las etapas del gasto presupuestario, para ello se tuvo en cuenta los puntos más álgidos de la problemática.



## **VII. RECOMENDACIONES**

- 1.- Al Director de la unidad ejecutora, implementar la oficina de planeamiento con la finalidad de contar con procedimientos estratégicos los cuales deben ser estructurado en base a las capacidades de la gestión pública que miden el resultado de la administración como proceso constante para desarrollar e implementar estrategias de control, seguimiento y evaluación que permitan mejorar la situación actual de la ejecución presupuestal en la unidad ejecutora.
- 2.- El Director de la unidad ejecutora socializar e implementar la propuesta titulada: Estrategias de mejora continua efectiva en los procesos ejecución presupuestal que tiene como objetivo optimizar las fases presupuestarias, así también debe garantizar su sostenibilidad.
- 3.- Al Administrador tomar el plan de estrategias de mejora continua efectiva en los procesos ejecución presupuestal que se encuentra validado por 3 expertos en Gestión Pública, como un instrumento para implementar la medición mensual y bimestral de los objetivos, actividades estratégicas e indicadores, de tal manera que exista relación con los procesos, así favorecer al cumplimiento de los objetivos planteados, ejecutando al 100% el presupuesto asignado.
- 4.- Al personal involucrado en el proceso de la ejecución presupuetal que este diseño de propuesta sirva como ejemplo para futuros proyectos con el objetivo de solucionar diversos problemas que se presenten dentro de la unidad ejecutora.

## VIII. PROPUESTA

El presente capítulo tiene como finalidad presentar la propuesta debido a que la unidad ejecutora presenta una deficiente capacidad del gasto perjudicando la gestión administrativa, es por esta razón que se expone el plan para mejorar las estrategias en la ejecución del gasto, plasmando las actividades que permitan cumplir los logros u objetivos institucionales.

### **Justificación**

La propuesta denominada “Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal”, es una alternativa de solución frente a la carencia de técnicas durante las etapas del gasto, las cuales perjudican la atención de las actividades en la unidad ejecutora. La finalidad es perfeccionar las estrategias de mejora continua en el proceso de ejecución presupuestal como elemento esencial, para mejorar la capacidad, calidad y gestión del gasto, adquiriendo eficiencia, eficacia, optimizando los recursos que se administra hacia una gestión efectiva de presupuesto por resultados; en concordancia con lo establecido por la Ley N° 27658, aplicando las dimensiones: planificar, hacer, verificar y actuar (Moreno et al. 2012). La propuesta se justifica porque permitirá a la unidad ejecutora contar con lineamientos y políticas definidas las cuales guiarán a los servidores públicos involucradas directa e indirectamente en los procesos de ejecución presupuestaria.

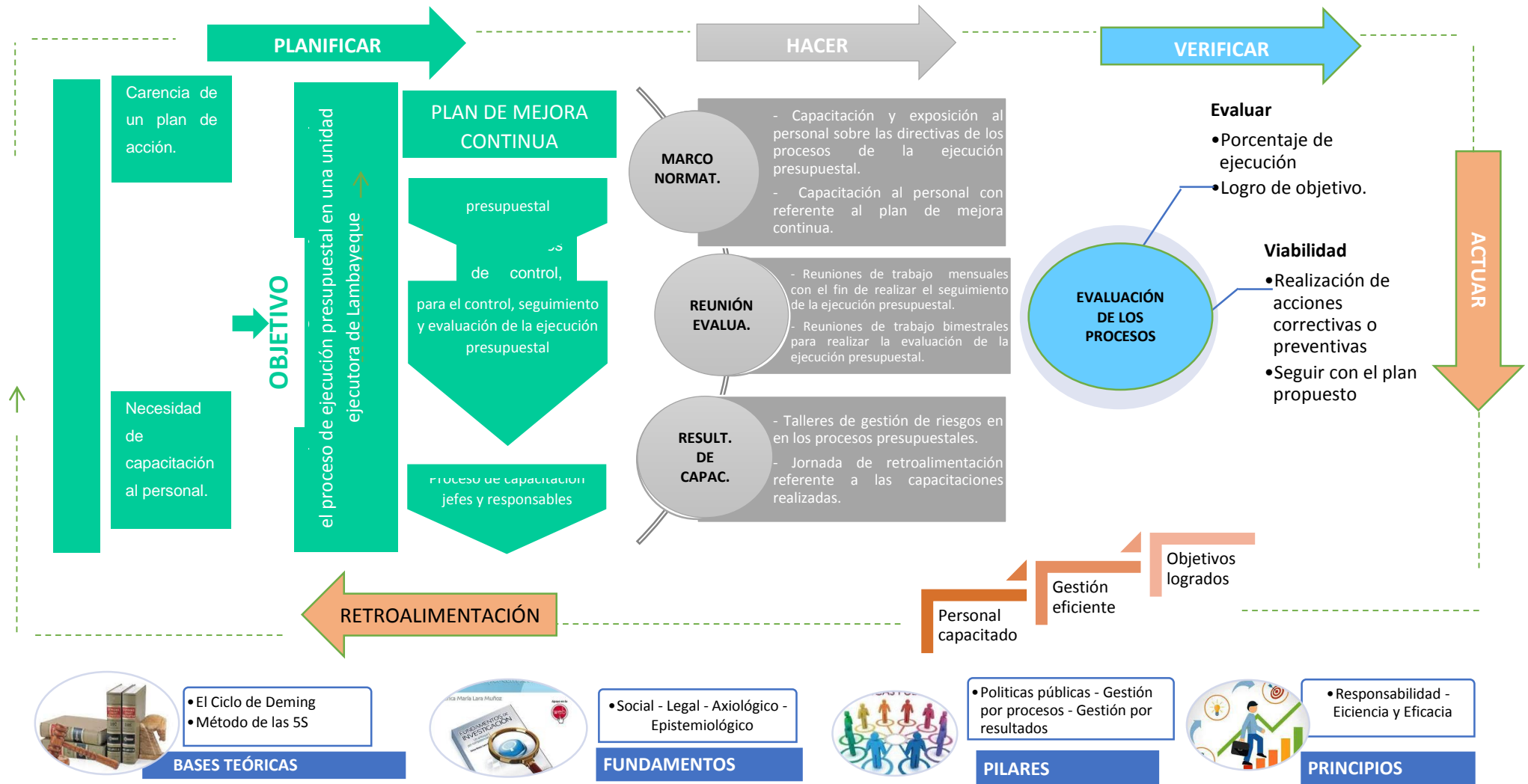
### **Objetivo general**

Contribuir a la mejora estrategias para el proceso de ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque.

### **Objetivos específicos**

- Diseñar el proceso de ejecución del plan de mejora continua para el cumplimiento de la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.
- Diseñar el proceso de evaluación del plan de mejora continua para el cumplimiento de la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque

**Figura 3**  
Diseño de la propuesta



## REFERENCIAS

- Allan, G. (2020). *Qualitative Research*. Routledge.
- Alvarado, K., & Pumisacho, V. (2017). *Continuous improvement practices with Kaizen approach in companies of the metropolitan district of Quito: An exploratory study* (Vol. 13). doi:<http://dx.doi.org/10.3926/ic.901>
- Álvarez, A., & Álvares, O. (2015). *Presupuesto público comentado 2015 - Presupuesto por resultados y presupuesto participativo* (Vol. 6).
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio* (Vols. 63, N° 2). Obtenido de <https://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/181>
- Arifin, S. (2018). *Ethical Considerations in Qualitative Study*. *International Journal of Care Scholars* (Vol. 1 N.º 2 ). doi:<https://doi.org/https://journals.iium.edu.my/ijcs/index.php/ijcs/article/view/82/27>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Rivera, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica - Una aproximación para los estudios de posgrado* (1° ed., Vol. 2). Guayaquil - Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACI%c3%93N%20CIENT%c3%8dFICA.pdf>
- Babbie, E. (2010). ). *Research Guides. Organizing Your Social Sciences Research*. *University of Southern* (12<sup>a</sup> ed., Vol. 4). doi:<https://libguides.usc.edu/writingguide/quantitative>
- Barzelay, M. (1992). *Breaking Through Bureaucracy A New Vision for Managing in Government*.
- Beazley, I. (2019). *Financial Management in Government: Insights on Skills Development*. *OECD Journal on budgeting* (Vol. 8/3). doi:<https://doi.org/10.1787/52185bf3-en>
- Cahuas, J. (2019). *Dominio para diseñar instrumentos de colecta de datos y capacidad para elaborar la tesis de grado de maestría* (Vols. 7, Núm. 10). Obtenido de <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/181/167>
- Caldwell, C., & Anderson, V. (2019). *Continuous improvement insights for a transformative world*. Nova Science Publishers, Inc. doi:<https://novapublishers.com/shop/continuous-improvement-insights-for-a-transformative-world/>
- Caruzzo, A., C.M.R, & Joe, P. (2022). *Developing a multi-attribute decision aid model for selection of a weather radar supplier* (Vols. 40, 371–384). doi:<https://doi.org/10.1007/s10669-020-09770-3>

- Caycho, T. (2017). *Intervalos de Confianza para el coeficiente alfa de Cronbach: aportes a la investigación pediátrica* (Vols. 38, Núm. 4). doi:<https://doi.org/10.18233/APM38No4pp291-2941440>
- Chambers, J., Klein, B., & Tukey, P. (2018). *Graphical Methods for Data Analysis. Chapman and Hall/CRC*. (1° ed., Vol. 3). Obtenido de <https://doi.org/10.1201/9781351072304>
- Chamorro, L., & Pietrosevoli, E. (2017). Redes inalámbricas para el desarrollo en América Latina y el Caribe. Obtenido de <https://www.apc.org/es/pubs/issue/redes-inalambricas-para-el-desarrollo-en-america-l>
- Chung, A. (2020). *Interacción con los grupos de interés (Mipymes) mediante el servicio de extensión técnica*. *Ingeniare*, 28 (1), 155-163. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052020000100155> (Vol. 28 no.1). Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052020000100155&lng=en&nrm=iso&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052020000100155&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
- Cong, X., & Pandya, K. (2003). *Issues of Knowledge Management in the Public Sector. Electronic Journal of Knowledge Management* (Vol. 1 Issue 2).
- Continuous, I. (2019). In *Encyclopedia of Management* (8th ed., Vol. 1, pp. 197-201). Gale. doi:<https://link.gale.com/apps/doc/CX7617900067/GVRL?u=univcv&sid=bookmarkGVRL&xid=d18f1d45>
- Conza, R. (2018). *Control de inventarios y la relación en la gestión logística de Rimac Seguros, San Isidro 2018*. doi:<https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/1750/TL-Conza%20R.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Córdoba, M. (2009). *Finanzas Públicas - Soporte para el desarrollo del Estado* (Vol. 2). (3a, Ed.) Ecoe Ediciones.
- Coronado, G. (2018). *"Sistema de control interno para la mejora de los procesos de ejecución presupuestal en las facultades de ingeniería de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque"*. doi:<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/5966/B-C-TES-TMP-2784%20CORONADO%20SILUPU.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cristea, A. (2019). *Performance management by implementing the Balance Scorecard System- The System of indicators. Hyperion International Journal of Econophysics & New Economy*, (Vols. Vol. 12 Issue 2, p149-158. 10p.).
- Cubas, J. (2018). *Evaluación del sistema de control interno para medir el impacto de la eficiencia en la ejecución presupuestaria del Hospital Regional de Lambayeque en el periodo 2014*.

- Cubas, R. (2021). *Análisis de la ejecución presupuestal en la Municipalidad de Jamalca - 2018*.
- Daka, I., Mwale, I., Kamfa, F., & Ng'Andu, M. (2020). *Strategies in budget implementation in Public Institution: a case of the University of Zambia*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/346916721\\_Strategies\\_in\\_Budget\\_Implementation\\_in\\_Public\\_Institutions\\_A\\_case\\_of\\_the\\_University\\_of\\_Zambia](https://www.researchgate.net/publication/346916721_Strategies_in_Budget_Implementation_in_Public_Institutions_A_case_of_the_University_of_Zambia)
- Daly, S., & Adams, R. (2013). *What Does it Mean to Design? A Qualitative Investigation of Design Professionals' Experiences*. *The Research Journal for Engineering Education*, (2° ed., Vol. 101). doi: <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/j.2168-9830.2012.tb00048.x>
- Dominguez, J., & Reséndiz, C. (2020). *Escuelas 2020 Régimen Jurídico-Fiscal Ediciones Fiscales ISEF*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=b9DSDwAAQBAJ&pg=PT127&dq=mejora>
- Esquivel, A., León, R., & Castellanos, G. (2017). *Continuous Improvement of Knowledge Management Processes in Ecuadorean Higher Education Institutions* (Vols. 11, N° 2). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552017000200005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552017000200005)
- Guamán, J. (2018). *Procesos de contrataciones públicas y su incidencia en la ejecución presupuestaria fiscal en los GAD parroquiales de Picahuasi y Pilahuasi*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28142/1/T4290M.pdf>
- Guanuche, N. (2017). *Evaluación de la gestión presupuestaria de la coordinación zonal 7 servicio integrado de seguridad ECU 911 centro zonal Machala, ejercicio fiscal 2015, mediante la aplicación de indicadores de gestión y su contribución en el logro de objetivos institución*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/10614>
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad* (3° ed., Vol. 6). doi: <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/56cf64337c2fcc05d6a9120694e36d82.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación - Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas* Mc Graw Hill Education. doi: <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Jiménez, C., López, G., & Espinoza, B. (2014). *Revisión de literatura sobre mejora en MIPYMEs iberoamericanas* (Vol. 23).
- Kaizen. (2013). *El método preferido de Mejora Continua para maximizar resultados de toda la organización*.

- Lizareli, F. L., & De Toledo, J. C. (2016). *Practices for continuous improvement of the Product Development Process: a comparative analysis of multiple cases*. *Gest. Prod* (Vols. 23, n.3, pp.535-555). Obtenido de [http://old.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2016000300535&script=sci\\_abstract](http://old.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2016000300535&script=sci_abstract)
- Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso administrativo* (4a. ed., Vol. 1).
- Majid, U. (2018). *Research Fundamentals: Study Design, Population, and Sample Size. Undergraduate Research in Natural and Clinical Science and Technology* (URNCSST), (Vol. 2). doi:<https://doi.org/https://doi.org/10.26685/urncst.16>
- Maldonado, C., & Cornejo, R. (2020). *Teaching work and new public management in Chile: A review of the evidence* (Vols. 41, e219509. ). Obtenido de <https://doi.org/10.1590/es.219509>
- Manterola, C., Grande, L., Otzen, T., García, N., Salazar, P., & Quiroz, G. (2018). *Confiabilidad, precisión o reproducibilidad de las mediciones. Métodos de valoración, utilidad y aplicaciones en la práctica clínica* (Vol. 35).
- Masabanda, S. (2019). *La inadecuada planificación presupuestal en las contrataciones de ínfima cuantía y su afectación en el presupuesto del Consejo de la Judicatura de Pastaza*. doi:<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29919/1/T4567M.pdf>
- Moreno, G., & Jimenez, J. (2012). Cycle of PDCA T- Learning model and its application on interactive digital TV. *Vol. 79, n.173*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0012-73532012000300022](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0012-73532012000300022)
- Núñez, Y., & Antonio, V. (2019). *"Aplicación de Ciclo Deming para la mejora de productividad en la empresa Transportes"*.
- Pérez, O. (2022). *Plan estratégico pra la mejora continua en Electronorte S.A - Chiclayo*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78366/P%c3%a9rez\\_HOR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78366/P%c3%a9rez_HOR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quintana, S. (2020). *La operacionalización de variables*.
- Reyes, J., Garzón, M., & Tapia, B. (2018). *Diseño y validación de una escala tipo Likert para establecer características emprendedoras* (Vol. 16 no.2). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85632018000200135&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632018000200135&lng=en&nrm=iso)
- Rodríguez, O. (2017). *Evaluación de la ejecución presupuestal de la Policía Nacional del Perú y su implicancia en la política pública de seguridad ciudadana*. LIMA.

- Saldaña, R., Rodríguez, N., & Rodríguez, V. (2020). Public policies and strategic planning in Peru. *Quipukamayoc*, Vol. 28 Núm. 57, 101-111.
- Sargent, S. (2015). *Operationalization. The international encyclopedia of communication.* (Vol. 7). doi:<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbieco012.pub>
- Simanovska, J., Pelsa, I., & Kibilda-Kinna, N. (2020). *When is Green Really Green? A Latvian Case Study on Updating of Food Supply Green Public* (Vol. 40). Obtenido de <https://www.sciendo.com/article/10.2478/rtuect-2020-0120>
- Sukamolson, S. (2007). *Fundamentals of quantitative research. Language Institute Chulalongkorn University*, (Vols. 1, nº 3).
- Trahtemberg, L. (2018). "Los textos escolares actuales no desarrollan el pensamiento crítico". *Diario Publimetro*.
- Turner, D. (2019). *Sampling Methods in Research Design. Headache* (Vols. 60,1). doi:<https://doi.org/10.1111/head.13707>
- Valderrama, S., & León, L. (2009). *Técnicas e instrumentos para la obtención de datos en la investigación científica* (1° ed., Vol. 19). San Marcos E.I.R.L. doi:<http://119.8.145.208/owncloud/index.php/s/J4VAiVE9O5upBrw>
- Verastegui, C., & Amezcua, M. (2017). Gestión crediticia en la banca de desarrollo y el presupuesto público peruano. Periodo 2010-2014. *Quipukamayoc*, vol. 25(48), 71-76.
- Villavicencio, R. (2017). *La ejecución presupuestal en una entidad del sector público*.
- Weston, M. (2020). *Strategic Planning in an Age of Uncertainty: Creating Clarity in Uncertain* (Vols. 18, Issue 1.). doi:<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S154146121930357X?via%3Dihub>



## ANEXOS

### Anexo 01

#### Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>V. 1: Estrategia de mejora continua</b>	Son los planes, actividades o fases, que tiene como finalidad el mejoramiento continuo de la calidad y como objetivo sistematizar la identificación y medición de problemas, identificar las causas, proponer planes de acción, analizar y medir los resultados generados y estandarizar las acciones tomadas Lizarelli et al. (2016), citado por Núñez et al. (2019)	Es la primera variable de estudio que está integrada por las dimensiones planear, hacer, verificar y actuar. La técnica que se utilizará será la encuesta y el instrumento corresponderá a un cuestionario.	Planificar	Difusión de objetivos	(1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre
				Análisis de causas	
				Priorización de problemas	
			Hacer	Planificación acciones correctivas	
				Medición de acciones	
				Implementación de acciones de mejora	
			Verificar	Supervisión de la ejecución	
				Comprobación de los resultados	
				Feedback a los colaboradores	
			Actuar	Análisis del plan de acción	
				Análisis de errores	
				Documentar el proceso	
<b>V. 2: Ejecución presupuestal</b>	Es la fase del proceso presupuestario durante el cual se concreta el flujo de ingresos y egresos estimados en el presupuesto anual orientado al cumplimiento de objetivos y metas previstas para el año fiscal, ejecutándose a través de las certificaciones, compromisos, devengados y pagados. Béjar (2013).	Conjunto de actividades que nos permite corregir los procesos en el gasto presupuestal de un año fiscal, incluyendo la aplicación de acciones orientadas al uso óptimo del recurso humano, material y financiero asignados en el presupuesto en beneficio de la sociedad. La técnica será la encuesta y el instrumento corresponderá a un cuestionario.	Certificación	Acciones de mejora de desempeño	(1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre
				Conocimiento	
			Compromiso	Acción	
				Prioridades	
			Devengado	Conocimiento	
				Acción	
			Pagado	Conocimiento	
				Acción	

**Nota:** Información configurada a partir de la revisión de la literatura

**Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**Cuestionario para medir la variable Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque**

**Autor: Br. Wilmer Joe Zeña Chozo**

**Adpatado por Br.Jackeline Ivon Calderón Ruiz**

Estimado(a), el presente instrumento tiene como finalidad obtener información acerca de las estrategias de mejora continua de una unidad ejecutora de Lambayeque, es por ello que se le exhorta lea atentamente cada afirmación, luego marque con una “X” en el recuadro de escala según las siguientes interrogantes. Se le solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción, las respuestas son totalmente reservadas.

Sexo: ..... Edad: ..... Tiempo de servicio: .....

**MARQUE CON UN ASPA (X) LA ALTERNATIVA QUE MEJOR VALORA CADA ITEM:**

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
			NUNCA (10)	CASI NUNCA (2)	A VECES (3)	CASI SIEMPRE (4)	SIEMPRE (5)
Planificar	Identificando objetivos	1. ¿En la unidad ejecutora se da a conocer los objetivos del proceso de ejecución del presupuesto?					
	Análisis de causa	2. ¿En la unidad ejecutora se evalúa los problemas de la ejecución presupuestal?					
		3. ¿En La unidad ejecutora da a conocer cuáles son los procesos de la ejecución del presupuesto?					
	Priorización de Problemas	4. ¿En la unidad ejecutora se prioriza los problemas de la ejecución presupuestal?					
		5. ¿En la unidad ejecutora se dan a conocer las evidencias de los problemas en la ejecución presupuestal?					
	Planificación de acciones correctivas	6. ¿La unidad ejecutora realiza acciones correctivas en función al diagnóstico situacional de la ejecución del presupuesto?					
Hacer	Medición de acciones	7. ¿La unidad ejecutora facilita los recursos necesarios para la realización de los procesos de la ejecución del presupuesto?					
	Implementando acciones de	8. ¿En la unidad ejecutora se hace uso de estrategias de mejora					

	mejora	continua para realizar una eficiente ejecución presupuestal?					
	Supervisión ejecución	9. ¿En la unidad ejecutora se efectúa una adecuada supervisión de las fases de la ejecución presupuestal?					
Verificar	Comprobación de resultados	10. ¿La unidad ejecutora realiza una correcta revisión de los resultados de la ejecución presupuestal?					
	Feedback a los colaboradores	11. ¿La unidad ejecutora efectúa un adecuado feedback a los colaboradores con respecto a la ejecución presupuestal?					
	Análisis del plan de acción	12. ¿La unidad ejecutora ejecuta un plan de acción de acuerdo a la eficacia de las actividades para el proceso de ejecución presupuestal?					
	Análisis de errores	13. ¿La unidad ejecutora detectan fallas u omisiones durante los procesos de la ejecución presupuestal?					
Actuar	Documentar procesos	14. ¿La unidad ejecutora realiza una adecuada documentación para los procesos de ejecución presupuesta?					
	Acciones de mejora de desempeños	15. ¿La unidad ejecutora toma acciones adecuadas para mejorar el desempeño de los procesos de la ejecución presupuestal?					
		16. ¿La unidad ejecutora capacita a los jefes de áreas y al personal responsable de la ejecución presupuestal?					

### **Anexo 3. Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos**

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

#### **FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL**

##### **1 Nombre del instrumento:**

Cuestionario para analizar la variable: Estrategias de mejora continua.

##### **2 Autor original:**

Br. Wilmer Joe Zeña Chozo

Adaptado por:

Br. Jackeline Calderón Ruiz

##### **3 Objetivo:**

Recoger información y analizar las estrategias de mejora continua para la ejecución presupuesta de una unidad ejecutora de Lambayeque.

##### **4 Estructura y aplicación:**

El presente instrumento está estructurado en base a 16 ítems, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

El instrumento será aplicado a una muestra de 30 trabajadores donde se desarrollará la investigación.

## 5 Estructura detallada según ENFOQUE:

Es esta sección se presenta un cuadro donde puede apreciar la variable, las dimensiones e indicadores que la integran.

*Título de la tesis: Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.*

Variable (s) / Categoría	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Estrategias de mejora continua	1. Planificar	1. Difusión de objetivos	1
		2. Análisis de causas	2,3
		3. Priorización de problemas	4,5
		4. Planificación de acciones correctivas	6
	2. Hacer	5. Medición de acciones.	7
		6. Implementando acciones de mejora	8
		7. Supervisión de la ejecución.	9
	3. Verificar	8. Comprobar los resultados.	10
		9. Feedback a los trabajadores.	11
		10. Análisis plan de acción	12
		11. Análisis de errores.	13
	4. Actuar	12. Documentar procesos.	14
		13. Acciones de mejora de desempeño	15,16



**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para analizar la variable: Estrategias de mejora continua.

**3. TESISISTA:**

Br. : Jackeline Ivon Calderón Ruiz

**4. DECISIÓN:**



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

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 06 de junio de 2022.

 <hr/> <p>Firma/DNI 16617154 EXPERTO</p>	 <p>HUELLA</p>
--	---

Colocar Constancia SUNEDU del validador

**FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS: Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Estrategias de mejora continua	Planificar	Difusión de objetivos	1.- ¿En la unidad ejecutora se da a conocer los objetivos del proceso de ejecución del presupuesto?	X		X		X		X				
		Análisis de las causas	2.- ¿En la unidad ejecutora se evalúa los problemas de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X				
			3.- ¿La unidad ejecutora da a conocer cuáles son los procesos de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X				
			Priorización de problemas	4.- ¿En la unidad ejecutora se prioriza los problemas de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X			
		5.- ¿En la unidad ejecutora se dan a conocer las evidencias de los problemas en la ejecución del presupuesto?		X		X		X		X				
		Planificación de acciones correctivas	6.- ¿En la unidad ejecutora se realizan acciones correctivas en función al diagnóstico situacional?	X		X		X		X				
	Hacer	Medición de acciones	7.- ¿La unidad ejecutora facilita los recursos necesarios para la realización de los procesos de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X				
		Implementar acciones de mejora	8.- ¿La unidad ejecutora hace uso de estrategias de mejora continua para realizar una eficiente ejecución del presupuesto?	X		X		X		X				
		Supervisión de la ejecución	9.- ¿En la unidad ejecutora se efectúa una adecuada supervisión de las fases de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X				
	Verificar	Comprobación de resultados	10.- ¿La unidad ejecutora realiza una correcta revisión de los resultados de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X				

Actuar	Feedback a los colaboradores	11.-¿La unidad ejecutora efectúa un adecuado feedback a los colaboradores con respecto a la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
	Análisis del plan de acción	12.-¿La unidad ejecutora ejecuta un plan de acción de acuerdo a la eficacia de las actividades para el proceso de ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
	Análisis de errores	13.-¿La unidad ejecutora detectan fallas u omisiones durante los procesos de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
	Documentar procesos	14.-¿La unidad ejecutora realiza una adecuada documentación para los procesos de ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
	Acciones de mejora de desempeños	15.-¿La unidad ejecutora toma acciones adecuadas para mejorar el desempeño de los procesos de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
		16.-¿La unidad ejecutora capacita a los jefes de áreas y al personal responsable de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	

Grado y Nombre del Experto: *Dra. Betty Ydali Vargas Tocto*

Firma del experto : 

**EXPERTO EVALUADOR**





PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **VARGAS TOCTO**  
Nombres **BETTY YDALI**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **16617154**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTORA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**  
Fecha de Expedición **06/05/17**  
Resolución/Acta **0110-2017-UCV**  
Diploma **052-009260**  
Fecha Matrícula **21/03/2013**  
Fecha Egreso **30/07/2014**

Fecha de emisión de la constancia:  
**05 de Junio de 2022**



CÓDIGO VIRTUAL 0000765485

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 05/06/2022 11:01:17-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para analizar la variable: Estrategias de mejora continua.

**3. TESISISTA:**

Br. : Jackeline Ivon Calderón Ruiz

**4. DECISIÓN:**

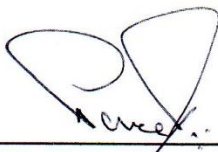

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 06 de junio de 2022.

 <hr/> <p>Firma/DNI 16426061 EXPERTO</p>	<p>HUELLA</p> 
---	---

**FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS: Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuesta de una unidad ejecutora de Lambayeque.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Estrategias de mejora continua	Planificar	Difusión de objetivos	1.- ¿En la unidad ejecutora se da a conocer los objetivos del proceso de ejecución del presupuesto?	X		X		X		X			
		Análisis de las causas	2.- ¿En la unidad ejecutora se evalúa los problemas de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X			
			3.- ¿La unidad ejecutora da a conocer cuáles son los procesos de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X			
		Priorización de problemas	4.- ¿En la unidad ejecutora se prioriza los problemas de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X			
			5.- ¿En la unidad ejecutora se dan a conocer las evidencias de los problemas en la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X			
		Planificación de acciones correctivas	6.- ¿En la unidad ejecutora se realizan acciones correctivas en función al diagnóstico situacional?	X		X		X		X			
	Hacer	Medición de acciones	7.- ¿La unidad ejecutora facilita los recursos necesarios para la realización de los procesos de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X			
		Implementar acciones de mejora	8.- ¿La unidad ejecutora hace uso de estrategias de mejora continua para realizar una eficiente ejecución del presupuesto?	X		X		X		X			
		Supervisión de la ejecución	9.- ¿En la unidad ejecutora se efectúa una adecuada supervisión de las fases de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X			
		Verificar	Comprobación de resultados	10.- ¿La unidad ejecutora realiza una correcta revisión de los resultados de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X		



Actuar	Feedback a los colaboradores	11.-¿La unidad ejecutora efectúa un adecuado feedback a los colaboradores con respecto a la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
	Análisis del plan de acción	12.-¿La unidad ejecutora ejecuta un plan de acción de acuerdo a la eficacia de las actividades para el proceso de ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
	Análisis de errores	13.-¿La unidad ejecutora detectan fallas u omisiones durante los procesos de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
	Documentar procesos	14.-¿La unidad ejecutora realiza una adecuada documentación para los procesos de ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
	Acciones de mejora de desempeños	15.-¿La unidad ejecutora toma acciones adecuadas para mejorar el desempeño de los procesos de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	
		16.-¿La unidad ejecutora capacita a los jefes de áreas y al personal responsable de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X	

Grado y Nombre del Experto: **Mg. Luis Alberto Ponce Ayala**

Firma del experto



**Luis Alberto Ponce Ayala**  
Magister en Gestión Pública

EXPERTO EVALUADOR



**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para analizar la variable: Estrategias de mejora continua.

**3. TESISTA:**

Br. : Jackeline Ivon Calderón Ruiz

**4. DECISIÓN:**

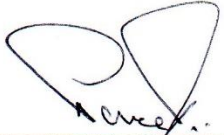

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 06 de junio de 2022.

 <hr/> <p>Firma/DNI 16426061 EXPERTO</p>	<p>HUELLA</p> 
---	---



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	PONCE AYALA
Nombres	LUIS ALBERTO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16426061

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL
Director	MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAGISTER EN GESTION PUBLICA
Fecha de Expedición	22/11/16
Resolución/Acta	0061-2016-UCV
Diploma	UCV42854
Fecha Matrícula	29/10/2013
Fecha Egreso	31/12/2014

Fecha de emisión de la constancia:  
06 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000766878

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Módulo: Servicio de  
Agente autorizada.

Fecha: 06/06/2022 12:35:42-0580

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 050-2006-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.

### 2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para analizar la variable: Estrategias de mejora continua.

### 3. TESISISTA:

Br.: Jackeline Ivon Calderón Ruiz

### 4. DECISIÓN:



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

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 06 de junio de 2022.

 <hr/> <p>Firma/DNI 42366595 EXPERTO</p>	 <p>HUELLA</p>
--	---

**FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**
**TÍTULO DE LA TESIS: Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.**



VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Estrategias de mejora continua	Planificar	Difusión de objetivos	1.- ¿En la unidad ejecutora se da a conocer los objetivos del proceso de ejecución del presupuesto?	X		X		X		X		
		Análisis de las causas	2.- ¿En la unidad ejecutora se evalúa los problemas de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X		
			3.- ¿La unidad ejecutora da a conocer cuáles son los procesos de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X		
			Priorización de problemas	4.- ¿En la unidad ejecutora se prioriza los problemas de la ejecución presupuestal?	X		X		X		X	
		5.- ¿En la unidad ejecutora se dan a conocer las evidencias de los problemas en la ejecución del presupuesto?		X		X		X		X		
		Planificación de acciones correctivas	6.- ¿En la unidad ejecutora se realizan acciones correctivas en función al diagnóstico situacional?	X		X		X		X		
	Hacer	Medición de acciones	7.- ¿La unidad ejecutora facilita los recursos necesarios para la realización de los procesos de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X		
		Implementar acciones de mejora	8.- ¿La unidad ejecutora hace uso de estrategias de mejora continua para realizar una eficiente ejecución del presupuesto?	X		X		X		X		
		Supervisión de la ejecución	9.- ¿En la unidad ejecutora se efectúa una adecuada supervisión de las fases de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X		
	Verificar	Comprobación de resultados	10.- ¿La unidad ejecutora realiza una correcta revisión de los resultados de la ejecución del presupuesto?	X		X		X		X		



Actuar	Feedback a los colaboradores	11.-¿La unidad ejecutora efectúa un adecuado feedback a los colaboradores con respecto a la ejecución del presupuesto?	X	X	X	X		
	Análisis del plan de acción	12.-¿La unidad ejecutora ejecuta un plan de acción de acuerdo a la eficacia de las actividades para el proceso de ejecución del presupuesto?	X	X	X	X		
	Análisis de errores	13.-¿La unidad ejecutora detectan fallas u omisiones durante los procesos de la ejecución del presupuesto?	X	X	X	X		
	Documentar procesos	14.-¿La unidad ejecutora realiza una adecuada documentación para los procesos de ejecución del presupuesto?	X	X	X	X		
	Acciones de mejora de desempeños	15.-¿La unidad ejecutora toma acciones adecuadas para mejorar el desempeño de los procesos de la ejecución del presupuesto?	X	X	X	X		
16.-¿La unidad ejecutora capacita a los jefes de áreas y al personal responsable de la ejecución del presupuesto?		X	X	X	X			

Grado y Nombre del Experto: Mg. Ruperto Arroyo Coico

Firma del experto :



**EXPERTO EVALUADOR**

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	<b>ARROYO COICO</b>
Nombres	<b>RUPERTO</b>
Tipo de Documento de Identidad	<b>DNI</b>
Numero de Documento de Identidad	<b>42366595</b>

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO</b>
Rector	<b>LLEMPEN CORONEL HUMBERTO</b>
Secretario General	<b>BELLOMO MONTALVO GIOCONDA CARMELA</b>
Director	<b>PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL</b>

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	<b>MAESTRO</b>
Denominación	<b>MAGISTER EN GESTION PUBLICA</b>
Fecha de Expedición	<b>01/08/16</b>
Resolución/Acta	<b>0331-2016-UCV</b>
Diploma	<b>UCV35718</b>
Fecha Matrícula	<b>22/04/2014</b>
Fecha Egreso	<b>30/04/2014</b>

Fecha de emisión de la constancia:  
05 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000765488

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 05/06/2022 11:03:42-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**Anexo 4. Cuadro resumen para validación de contenidos por el método de juicio de expertos mediante la V de Aiken del Instrumento.**

Ítem	Expertos			Total	Suma de acuerdos (S)	V Aiken n=3 c=2	Validez
	1	2	3			$V=S/n[(c-1)]$	
1	1	1	1	3	3	1.00	Sí
2	1	1	1		3	1.00	Sí
3	1	1	1		3	1.00	Sí
4	1	1	1		3	1.00	Sí
5	1	1	1		3	1.00	Sí
6	1	1	1		3	1.00	Sí
7	1	1	1		3	1.00	Sí
8	1	1	1		3	1.00	Sí
9	1	1	1		3	1.00	Sí
10	1	1	1		3	1.00	Sí
11	1	1	1		3	1.00	Sí
12	1	1	1		3	1.00	Sí
13	1	1	1		3	1.00	Sí
14	1	1	1		3	1.00	Sí
15	1	1	1		3	1.00	Sí
16	1	1	1		3	1.00	Sí
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>				

**Nota:** Cada validador valoró el ítem con 1 si estuvo de acuerdo y con 0 en desacuerdo.

**Validación por expertos.**

La validez del instrumento se realizó mediante el juicio de tres expertos.

**Validez**

Experto	Situación
Dra. Betty Ydali Vargas Tocto	Aprobado
Mg. Ruperto Arroyo Coico	
Mg. Luis Alberto Ponce Ayala	

## Anexo 5. Resultados de confiabilidad del instrumento

### Análisis de confiabilidad.

El instrumento creado por el investigador fue expuesto a este procedimiento con el propósito de demostrar la confiabilidad y poder realizar la investigación. La herramienta aplicada para establecer la confiabilidad del instrumento Cuestionario de Estrategias de mejora continua fue el Alpha de Cronbach, el cual se basa en el análisis de la consistencia interna y que fue seleccionado teniendo como base las características de la investigación.

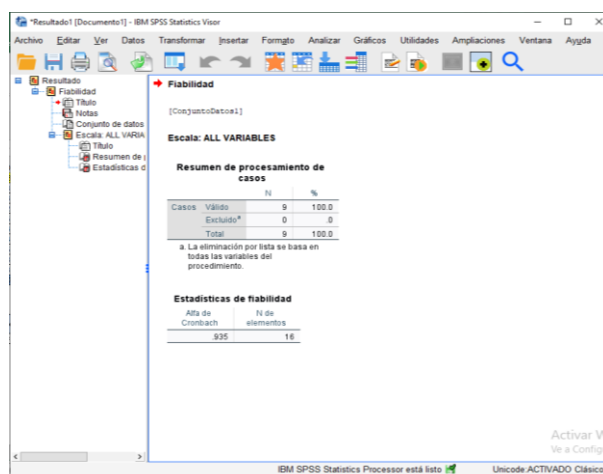
Se debe resaltar que Si el valor del coeficiente obtenido se halla entre  $0.7 < r < 1$ , “El instrumento se puede considerar confiable”.

## CUESTIONARIO PARA ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA PARA LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE UNA UNIDAD EJECUTORA DE LAMBAYEQUE

### Análisis de Alfa de Cronbach

En la siguiente tabla, se presenta los resultados del análisis de confiabilidad, calculado a través del Coeficiente Alpha de Cronbach.

#### *Estadísticos de confiabilidad*



Según se observa en el cuadro Estadístico de confiabilidad, usado para evaluar el cuestionario Estrategias de mejora continua para le ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque, se ha obtenido un Coeficiente Alpha de Cronbach del 0.935, valor que revela un nivel de confiabilidad aceptable.

### Validez y confiabilidad del Instrumento de recolección de dato

Sujetos/Ítems	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	TOTAL
s1	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	1	1	1	2	2	1	33
s2	3	5	3	5	2	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	64
s3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	45
s4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	1	2	2	2	3	1	55
s5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	62
s6	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	2	5	5	2	64
s7	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	2	71
s8	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	58
s9	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	2	55
	1.00	0.75	1.03	0.61	1.28	1.00	0.86	1.03	0.28	1.11	1.75	1.00	1.25	1.28	1.00	0.86	130.50

NUNCA	CASI NUNCA	A veces	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

K	16
$\Sigma vi$	16.083
VT	130.500

Sección 1	1.066667
Sección 2	0.877
Absoluto s2	0.877

$\alpha$	0.935
----------	-------

## Anexo 6. Estadísticas resumen de los Ítems en relación con el Cuestionario Completo

Ítem	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1.- ¿En la unidad ejecutora se da a conocer los objetivos del proceso de ejecución del presupuesto?	52.6667	115.250	0.664	0.931
2.- ¿En la unidad ejecutora se evalúa los problemas de la ejecución presupuestal?	52.0000	119.000	0.569	0.933
3.- ¿En La unidad ejecutora da a conocer cuáles son los procesos de la ejecución del presupuesto?	52.7778	118.694	0.488	0.936
4.- ¿En la unidad ejecutora se prioriza los problemas de la ejecución presupuestal?	52.2222	117.194	0.750	0.930
5.- ¿En la unidad ejecutora se dan a conocer las evidencias de los problemas en la ejecución presupuestal?	52.8889	117.861	0.463	0.937
6.- ¿La unidad ejecutora realiza acciones correctivas en función al diagnóstico situacional de la ejecución del presupuesto?	52.6667	115.500	0.651	0.932
7.- ¿La unidad ejecutora facilita los recursos necesarios para la realización de los procesos de la ejecución del presupuesto?	52.2222	115.944	0.685	0.931
8.- ¿En la unidad ejecutora se hace uso de estrategias de mejora continua para realizar una eficiente ejecución presupuestal?	52.8889	110.611	0.884	0.926
9.- ¿En la unidad ejecutora se efectúa una adecuada supervisión de las fases de la ejecución presupuestal?	52.7778	121.444	0.756	0.932
10.- ¿La unidad ejecutora realiza una correcta revisión de los resultados de la ejecución presupuestal?	52.2222	109.944	0.880	0.926
11.- ¿La unidad ejecutora efectúa un adecuado feedback a los colaboradores con respecto a la ejecución presupuestal?	53.3333	107.750	0.765	0.929
12.- ¿La unidad ejecutora ejecuta un plan de acción de acuerdo a la eficacia de las actividades para el proceso de ejecución presupuestal?	53.3333	114.000	0.726	0.930
13.- ¿La unidad ejecutora detectan fallas u omisiones durante los procesos de la ejecución presupuestal?	53.3333	114.250	0.628	0.932
14.- ¿La unidad ejecutora realiza una adecuada documentación para los procesos de ejecución presupuesta?	52.7778	112.444	0.700	0.930
15.- ¿La unidad ejecutora toma acciones adecuadas para mejorar el desempeño de los procesos de la ejecución presupuestal?	52.6667	110.750	0.891	0.926
16.- ¿La unidad ejecutora capacita a los jefes de áreas y al personal responsable de la ejecución presupuestal?	54.2222	122.444	0.350	0.938

En el anexo 6, se determina la correlación entre cada ítem y el resultado de la escala, así como el efecto en la eliminación de la confiabilidad total del instrumento. La correlación es importante porque advierte de los errores con la finalidad de poder corregir y realizar modificaciones necesarias en la estructura del instrumento. En el presente estudio el valor de Coeficiente Alpha de Cronbach del 0.935.

### Base de datos de los resultados del cuestionario

ENCUESTADOS	ITEMS																				SUMA
	DIMENSIÓN 1							DIMENSIÓN 2				DIMENSIÓN 3					DIMENSIÓN 4				
	1	2	3	4	5	6	ΣD1	7	8	9	ΣD2	10	11	12	13	ΣD3	14	15	16	ΣD4	
E1	3	3	3	3	5	3	20	4	3	5	12	3	4	2	3	12	5	3	4	12	56
E2	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	1	1	5	12	5	5	3	13	70
E3	3	3	2	5	2	3	18	2	4	3	9	4	4	4	2	14	4	3	3	10	51
E4	5	5	4	5	4	4	27	5	4	5	14	5	4	5	4	18	5	4	4	13	72
E5	4	4	3	3	3	2	19	2	3	3	8	3	3	3	2	11	3	2	2	7	45
E6	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	15	5	5	5	4	19	5	5	5	15	78
E7	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	64
E8	2	2	2	2	2	2	12	2	4	2	8	2	2	2	3	9	4	4	4	12	41
E9	2	3	2	4	3	3	17	3	3	3	9	3	3	3	2	11	2	3	3	8	45
E10	2	3	2	3	3	2	15	3	3	4	10	3	3	3	3	12	3	3	2	8	45
E11	3	5	5	5	5	5	28	5	4	5	14	5	2	5	4	16	5	5	5	15	73
E12	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	4	19	5	5	5	15	79
E13	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	15	80
E14	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	9	3	2	3	3	11	3	3	1	7	44
E15	3	4	4	5	5	5	26	4	4	5	13	5	5	4	3	17	5	4	5	14	70
E16	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	9	3	3	3	4	13	3	3	3	9	50
E17	5	5	5	5	4	5	29	4	4	4	12	3	4	4	4	15	3	4	4	11	67
E18	4	4	3	5	5	4	25	4	4	5	13	4	3	4	4	15	4	4	4	12	65
E19	3	4	4	4	4	4	23	5	3	3	11	2	3	3	4	12	4	4	4	12	58
E20	1	3	3	3	3	3	16	5	3	2	10	2	1	1	3	7	2	3	3	8	41
E21	1	1	2	1	2	2	9	1	2	3	6	3	1	2	3	9	5	2	1	8	32
E22	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	15	80
E23	3	3	3	4	4	3	20	4	4	4	12	5	3	4	3	15	4	3	4	11	58



E24	1	5	2	5	2	2	17	3	2	4	9	4	3	3	3	13	4	4	5	13	52
E25	4	1	3	3	3	3	17	4	4	4	12	4	2	1	3	10	5	4	2	11	50
E26	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	6	2	2	2	2	8	3	2	2	7	34
E27	3	2	2	3	2	3	15	4	2	2	8	2	3	2	2	9	3	3	3	9	41
E28	1	3	2	3	1	2	12	2	2	2	6	3	2	2	2	9	3	3	2	8	35
E29	5	5	5	5	5	5	30	4	5	4	13	5	4	5	5	19	5	5	3	13	75
E30	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	15	78

## Anexo 7

### Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p><b>Problema Principal:</b></p> <p>¿De qué manera un plan de estrategias de mejora continua permitirá una eficiente ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque?</p>	<p><b>Objetivo Principal:</b></p> <p>Diseñar un plan de estrategias de mejora continua para una eficiente ejecución presupuestal lo que permitirá desarrollar una eficaz capacidad de gasto en una unidad ejecutora de Lambayeque.</p>	<p>H1: El plan de estrategias de mejora continua permitirá una eficiente ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque.</p>	<p><b>V.1.:</b></p> <p>Estrategias de mejora continua</p>	<p><b>Unidad de Análisis</b></p> <p>Servidores públicos que trabajan en una unidad ejecutora de Lambayeque</p>	<p><b>Enfoque de investigación:</b></p> <p>Cuantitativo porque se realizará mediciones objetivas y análisis estadísticos, matemático o numérico de la información recopilada.</p>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta</p>
<p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>1.- ¿Cuál es el estado actual de la ejecución presupuestal?</p> <p>2.- ¿Cuáles son las principales características que debe tener el plan de propuesta de mejora continua para la ejecución presupuestal?</p> <p>3.- ¿Cómo demostrar la consistencia del plan de estrategias de mejora continua para una eficiente ejecución presupuestal?</p>	<p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Evaluar la situación actual de las fases del proceso de ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque.</p> <p>Definir las características del plan de estrategias de mejora continua para el proceso de la ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque.</p> <p>Validar la propuesta del plan estrategias de mejora continua en las fases de los procesos de la ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque</p>	<p>Ho: El plan de estrategias de mejora continua no permitirá una eficiente ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque</p>	<p><b>V. 2.:</b></p> <p>Ejecución presupuestal</p>	<p><b>Población</b></p> <p>Conformada por 120 personas que laboran en una unidad ejecutora de Lambayeque</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Conformada por 20 servidores públicos que laboran directamente en los procesos de la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque</p>	<p><b>Nivel:</b></p> <p>Básico, porque la investigación tiene como propósito buscar nuevos conocimientos.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental, porque la investigación no busca manipular o modificar de manera intencionada las variables de estudio.</p> <p>Descriptivo - propositiva porque una vez se tome la información descrita, se realizará una propuesta para superar la problemática y deficiencias encontradas.</p>	<p><b>Instrumento:</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>Métodos de Análisis de Investigación:</b></p> <p>Estadística descriptiva y el paquete estadístico SPSS y Microsoft Excel - 2020</p>
<p style="text-align: center;"> <pre> graph LR     M --&gt; O     O --&gt; F     F --&gt; EJ             </pre> </p>						<p>Donde:  M: Muestra  O: Observacion de la realidad  F: Propuesta de estrategia  EJ: Ejecución Presupuestal</p>

**Nota:** Información configurada a partir de la revisión de la literatura

## **Anexo 8. Desarrollo de la propuesta**

### **I DENOMINACIÓN**

Propuesta del modelo de aplicación de estrategias de mejora continua efectiva en los procesos ejecución presupuestal.

### **II. INTRODUCCIÓN.**

El diseño de una propuesta es plasmar las ideas, conocimientos y solución convertirla en factible, es construir un trayecto para materializarla y lograr que las alternativas y respuestas planteadas antes los problemas se puedan ejecutar. Después del diagnóstico y análisis de la problemática de la necesidad de corregir y renovar las estrategias de mejora continua para una efectiva ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque, se presenta esta propuesta, la cual se justifica porque las entidades del Estado tienen el compromiso de encaminar las actividades dirigida hacia las mejoras de sus procesos como la ejecución presupuestal. La optimización de la cadena de las fases del gasto contribuirá a la administración pública orientándolo al servicio de la comunidad y del ciudadano. Este plan está orientado a conseguir los objetivos presupuestales de la ejecutora y tiene como punto de inicio la aplicación de lineamientos y planificación de los procesos mencionados generando una cadena de valor al servicio brindado, la misma que ha sido validada por el juicio de 03 expertos en la materia.

### **III. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo general**

Contribuir a la mejora estrategias para el proceso de ejecución presupuestal en una unidad ejecutora de Lambayeque

### **3.2 Objetivos específicos**

- Diseñar el proceso de ejecución del plan de mejora continua para el cumplimiento de la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.
- Diseñar el proceso de evaluación del plan de mejora continua para el cumplimiento de la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque.

## **IV. FINES**

La propuesta tiene como fin lograr las metas y objetivos institucionales, mediante un plan de estrategias de mejora continua para las fases de la ejecución del gasto, así como también la integración de los servidores quienes se deben involucrar en el desarrollo de la entidad, mediante la capacitación que les proporcionará las herramientas necesarias para su óptimo, eficiente, y eficaz gestión laboral.

## **V. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES**

### **ESTRATEGIA 1: Marco normativo**

- Elaboración de directivas sobre control, seguimiento y evaluación presupuestal.
- Exposición y capacitación sobre las directivas al personal con el objetivo de fortalecer la gestión administrativa asegurando una eficaz ejecución presupuestal.
- Presentación y capacitación a todo el personal de la unidad ejecutora sobre el plan de estrategias de mejora continua para una eficiente ejecución presupuestal.

### **ESTRATEGIA 2: Realizar reuniones de evaluación**

- Establecer reuniones mensuales con el fin de realizar el seguimiento de los procesos presupuestarios.

- Realizar reuniones bimestrales para la evaluación de la ejecución presupuestal, lo que permitirá medir el avance en la fase del gasto.

### **ESTRATEGIA 3: Retroalimentación y capacitación**

- Organizar talleres sobre gestión de riesgo en lo referente a las etapas presupuestarias.
- Desarrollar reuniones de retroalimentación con el personal que se encuentra vinculando con la gestión presupuestaria, para optimizar su desempeño y propiciar la innovación de estrategias.

## **VI. METODOLOGÍA DEL PLAN DE ACCIÓN**

La propuesta está basada en el modelo del ciclo de Edward Deming (PHVA), donde se representarán cuatro momentos en el proceso de la ejecución presupuestal con el objetivo de que las actividades de evalúen de forma intermitente. Esta metodología detalla cuatro fases básicas que se deben realizar para el logro de una constante mejora. La planificación, es en esta fase en donde se plantea que operaciones y tareas se van a realizar, se propone trabajarlo con el personal que ligado directa e indirectamente con la ejecución presupuestal. En la ejecución, en esta etapa se lleva a cabo la implementación del plan elaborado, se coordinan las actividades con los equipos. Asimismo, la evaluación: es una etapa muy importante ya que asegura la ejecución de todo lo programado en el plan, se puede realizar algunos ajustes si es que el equipo lo cree conveniente y el monitoreo, que es un procedimiento permanente de recolección y estudio de la información, sobre cual medida la ejecución está logrando los resultados previstos y como se está ejecutando.

Otra teoría que complementa a la propuesta, es la metodología 5S la cual está basada en cinco principios considerados para facilitar las dinámicas de trabajo, perfeccionando aspectos como el uso de los espacios de trabajo, la organización, la higiene, las normas y las dinámicas de convivencia dentro

de las empresas e instituciones públicas. Basada en el significado de cada una de las cinco S: seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke.

Seiri : vinculada con el uso eficiente de recursos y materiales. Por lo tanto, para desarrollarlo de manera efectiva, se necesitan instalaciones de evaluación exhaustivas para saber qué se necesita y qué no. Esto involucra todo, desde el capital humano hasta la documentación y los recursos técnicos disponibles para la organización.

Seiton: promover la armonía en el espacio de trabajo a través del orden en las habitaciones, oficinas, áreas comunes, entre otros espacios de trabajo. De esta manera, no solo se puede tener un espacio de trabajo más agradable; el acceso a materiales, servicios y herramientas que pueden ser útiles para cualquier miembro del grupo de trabajo también se facilita al categorizar contenido relevante u otro tipo de recursos.

Seiso: se asocia a la limpieza como un valor que depende de todos los actores de la organización. Por lo tanto, es responsabilidad de cada persona mantener y limpiar los espacios de trabajo en los que se encuentran. El cuidado e higiene al que se refiere la palabra también está ligado a la imagen de la persona, aspecto clave no solo desde el punto de vista personal, sino también en lo que se refiere a la dinámica de trabajo para no molestar a compañeros y clientes. Esto conduce a la mejora de las relaciones interpersonales y la preservación de los equipos y espacios de trabajo.

Seiketsu: esta palabra del método 5S se basa en generar una motivación que reafirme los valores antes descritos. El punto es normalizar estos comportamientos hasta que se conviertan en hábitos que formen parte de la filosofía de trabajo del empleado. De esta forma, se refuerza el nuevo modelo de trabajo. Para ello, en el marco del método 5S, se pueden realizar diversas acciones, como dejar elementos de uso frecuente en espacios accesibles y dejar a un lado los elementos dobles cuando sea necesario; Acostúmbrate a vigilar la higiene en el espacio de trabajo, así como a clasificar y distribuir adecuadamente los recursos.

Shitsuke: se trata de la disciplina como valor esencial para que se cultive el desarrollo de los cuatro elementos anteriores hasta formar parte de la filosofía de la organización. La coherencia en la aplicación y seguimiento de estos aspectos redundará en diversas mejoras en la motivación laboral y del personal de la empresa.

## VIII SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN

El seguimiento, control, monitoreo y evaluación será transversal ya que permitirá reconocer la viabilidad del plan y si es necesario se podrá realizar los reajustes correspondientes.

## IX. FUNDAMENTACIÓN

**Epistemológico:** Esta fundamentado en conocimiento de los principios de la teoría de la calidad de W. E. Deming, el máximo referente científico sobre calidad de las empresas públicas y privadas, permitiendo articular el planeamiento de las estrategias de mejora continua para una eficiente ejecución presupuestal de que ayudará a la toma de decisiones una unidad ejecutora de Lambayeque.

**Axiológica:** La propuesta está basada en la aplicación de los valores como la honradez y la bondad, agregando a éstos la práctica de la: honestidad, sensibilidad, gratitud, humildad, prudencia, respeto y responsabilidad.

**Sociológica:** Permite visualizar la participación de los servidores públicos vinculados a la ejecución presupuestal, considerando el beneficio a la ciudadanía, dejando excluido los intereses particulares.

## X. Pilares.

Políticas Públicas: Permiten una mayor gobernabilidad en las instituciones públicas, a través de normas, leyes e instrumentos normativos y deben ser aplicadas a esta propuesta. Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, Decreto Legislativo N° 1436 -

Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público, Ley N° 30518 - Ley N° 31365 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2022; Ley N° 27867 - Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y su Modificación, Ley N° 27902, D.S N° 015-2002-ED

**Gestión por Resultados (PpR):** El presupuesto basado en resultados mejorará la eficiencia y la eficacia del gasto público al vincular las finanzas de las entidades del sector público con su desempeño, utilizando la información de resultados de manera sistemática.

**Gestión por Procesos:** Por medio de la propuesta, se planteará un conjunto de estrategias y actividades de mejora continua las cuales se encuentran relacionadas entre si alcanzando eficiencia y eficacia en los resultados de procesos realizados en la ejecución presupuestal de la entidad.

## **XI. Principio**

**Responsabilidad:** Las decisiones y ejecuciones de las tareas sean compatibles y cumplidas de acuerdo a las responsabilidades asignadas, en beneficios para la sociedad, la seguridad pública y medioambiental.

**Eficiencia:** Se refiere al logro íntegro de los resultados obtenidos por la ejecutora, en relación con el logro de los objetivos establecidos en la propuesta de ejecución del presupuesto.

**Eficacia:** Es la consecución de resultados que satisfagan las necesidades de los ciudadanos, teniendo en cuenta los objetivos planteados por la entidad.



## XII CRONOGRAMA

Plan	Estrategias	Actividades	Responsables	Cobertura	Fechas				
					Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Propuesta del modelo de aplicación de estrategias de mejora continua efectiva en los procesos ejecución presupuestal	Marco normativo	Elaboración de directivas sobre control, seguimiento y evaluación presupuestal.	Jefe de administración Responsables de las áreas de presupuesto, contabilidad, tesorería y abastecimiento.	Servidores públicos de una unidad ejecutora de Lambayeque					
		Exposición y capacitación sobre las directivas al personal con el objetivo de fortalecer la gestión administrativa asegurando una eficaz ejecución presupuestal	Jefe de administración Responsable de presupuesto.						
		Presentación y capacitación a todo el personal de la unidad ejecutora sobre el plan de estrategias de mejora continua para una eficiente ejecución presupuestal.	Jefe de administración Responsable de presupuesto. Responsable de recursos humanos						
	Reuniones de evaluación	Establecer reuniones mensuales con el fin de realizar el seguimiento de los procesos presupuestarios.	Director de la unidad ejecutora Jefe de administración Responsables de las áreas de presupuesto, contabilidad, tesorería y abastecimiento.						
		Realizar reuniones bimestrales para la evaluación de la ejecución presupuestal, lo que permitirá medir el avance en la fase del gasto.	Director de la unidad ejecutora Jefe de administración Responsables de las áreas de presupuesto, contabilidad, tesorería y abastecimiento.						
	Retroalimentación y capacitación	Organizar talleres sobre gestión de riesgo en lo referente a las etapas presupuestarias.	Jefe de administración Responsable de presupuesto						
		Desarrollar reuniones de retroalimentación con el personal que se encuentra vinculando con la gestión presupuestaria, para optimizar su desempeño y propiciar la innovación de estrategias.	Director de la unidad ejecutora Jefe de administración Responsables de las áreas de presupuesto, contabilidad, tesorería y abastecimiento.						

#### XIV PRESUPUESTO

<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Recursos humanos				
11.1	Profesional en fases del proceso presupuestal	3	600.00	1800.00
11.2	Profesional en gestión de riesgos presupuestales	2	1500.00	3000.00
Materiales e insumos				
11.3	Discos duros	2	300.00	600.00
11.4	Útiles de escritorio	5	500.00	2500.00
Total				7900.00

**Anexo 10. Cuadro resumen para validación de contenidos por el método de juicio de expertos mediante la V de Aiken de la propuesta**

Criterios	Ítem	Expertos			Total	Suma de acuerdos (S)	V Aiken n=3 c=2	Validez
		1	2	3			$V=S/n[(c-1)]$	
Pertinencia con la investigación	1	1	1	1	3	3	1.00	Sí
	2	1	1	1		3	1.00	Sí
	3	1	1	1		3	1.00	Sí
	4	1	1	1		3	1.00	Sí
	5	1	1	1		3	1.00	Sí
	6	1	1	1		3	1.00	Sí
	7	1	1	1		3	1.00	Sí
Pertinencia con la aplicación	8	1	1	1		3	1.00	Sí
	9	1	1	1		3	1.00	Sí
	10	1	1	1		3	1.00	Sí
	11	1	1	1		3	1.00	Sí
	12	1	1	1		3	1.00	Sí
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>					

**Nota:** Cada validador valoró el ítem con 1 si estuvo de acuerdo y con 0 en desacuerdo.

**Validación por expertos.**

La validez del instrumento se realizó mediante el juicio de tres expertos.

**Validez**

Experto	Situación
Mg. Luis Alberto Ponce Ayala	Aprobado
Mg. María Lily Barturen León	
Mg. Ruperto Arroyo Coico	

**VALIDACIÓN DE PROPUESTA  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL “ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA PARA LA EFICIENCIA DE LAS FASES DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL”**

Yo, **LUIS ALBERTO PONCE AYALA**, identificado con DNI N° 16426061, con Grado Académico de **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA** en la Universidad Cesar Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N°**42854**

Hago constar que he leído y revisado el plan “Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal”, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura denominación, datos generales, fundamentación, objetivo general, objetivos específicos, metodología, actitudes del responsable, cronograma y presupuesto.

La propuesta corresponde a la tesis: “Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque”.

**a. Pertinencia con la investigación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	<b>X</b>		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	<b>X</b>		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	<b>X</b>		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	<b>X</b>		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	<b>X</b>		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	<b>X</b>		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	<b>X</b>		

**b. Pertinencia con la aplicación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	<b>X</b>		
2	Soluciona el problema de la investigación	<b>X</b>		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	<b>X</b>		
4	Es viable en su aplicación	<b>X</b>		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	<b>X</b>		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

<b>Propuesta: Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal</b>			
<b>APLICABILIDAD</b>	<b>CONTEXTUALIZACIÓN</b>	<b>PERTINENCIA</b>	<b>% DE LA PROPUESTA VALIDADA</b>
<b>98%</b>	<b>97%</b>	<b>99%</b>	<b>98%</b>

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

La propuesta presenta por la maestrante Jackeline Ivon Calderón Ruiz, esta debidamente planteada por los argumentos teóricos los que ayudarán a resolver las brechas ocasionadas en el proceso de la ejecución presupuestal, la estructura desarrollada está acorde a la solución de los problemas presentados según la técnica empleada.

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

Chiclayo, 14 de julio del 2022

Mg. **LUIS ALBERTO PONCE AYALA**  
**42854**

código de registro de Sunedu:

Centro de labores: **GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE**  
**Director**

Cargo:



-----  
Mg. Luis Alberto Ponce Ayala  
DNI 16426061  
**EXPERTO**


**VALIDACIÓN DE PROPUESTA  
(JUICIO DE EXPERTOS)**
**FICHA DE EVALUACIÓN DEL “ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA PARA LA EFICIENCIA DE LAS FASES DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL”**

Yo, **MARÍA LILY BARTUREN LEON**, identificado con DNI N° **16788498**, con Grado Académico de **MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA** en la Universidad Cesar Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° **A1806716**

Hago constar que he leído y revisado el plan “Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal”, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura denominación, datos generales, fundamentación, objetivo general, objetivos específicos, metodología, actitudes del responsable, cronograma y presupuesto.

La propuesta corresponde a la tesis: “Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque”

**a. Pertinencia con la investigación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

**b. Pertinencia con la aplicación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		

4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

<b>Propuesta: Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal</b>			
<b>APLICABILIDAD</b>	<b>CONTEXTUALIZACIÓN</b>	<b>PERTINENCIA</b>	<b>% DE LA PROPUESTA VALIDADA</b>
98%	97%	99%	98%

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

Se recomienda su aplicación a fin de optimizar las estrategias para la ejecución presupuesta.

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

Chiclayo, 14 de julio del 2022

Mg. **MARÍA LILY BARTUREN LEÓN** Código de registro de Sunedu: **A1806716**  
 Centro de labores: **CONECTAMEF LAMBAYEQUE** Cargo: **ESPECIALISTA EN ENDEUDAMIENTO Y TESORO PÚBLICO.**

  
 -----  
 Mg. María Lily Barturen León  
 DNI. 16788498  
**EXPERTO**



**VALIDACIÓN DE PROPUESTA  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL “ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA PARA LA EFICIENCIA DE LAS FASES DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL”**

Yo, Ruperto Arroyo Coico, identificado con DNI N°42366595, con Grado Académico de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° UCV35718.:

Hago constar que he leído y revisado el plan “Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal”, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: denominación, datos generales, fundamentación, objetivo general, objetivos específicos, metodología, actitudes del responsable, cronograma y presupuesto.

La propuesta corresponde a la tesis: “Estrategias de mejora continua para la ejecución presupuestal de una unidad ejecutora de Lambayeque”

**a. Pertinencia con la investigación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

**b. Pertinencia con la aplicación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en sus aplicación	X		



5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		
---	--	---	--	--

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

<b>Propuesta: Estrategias de mejora continua para la eficiencia de las fases de la ejecución presupuestal</b>			
<b>APLICABILIDAD</b>	<b>CONTEXTUALIZACIÓN</b>	<b>PERTINENCIA</b>	<b>% DE LA PROPUESTA VALIDADA</b>
98%	95%	99%	97%

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

Propuesta para aplicación.

Chiclayo, 14 de julio 2022

Mg. **Ruperto Arroyo Coico**, Código de registro de Sunedu **UCV35718**.  
 Centro de labores: **Universidad Nacional de Tumbes** Cargo: **Docente**

Mg. Ruperto Arroyo Coico

*DNI N° 42366595*

**EXPERTO**