



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal  
de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

**AUTORA:**

Navarro Torres, Karla Lorena (orcid.org/0000-0001-7996-9292)

**ASESOR:**

Dr. Delgado Bardales, Jose Manuel (orcid.org/0000-0001-6574-2759)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**TARAPOTO – PERÚ**

**2022**

## Dedicatoria

A Dios y mi familia por quererme y apoyarme a pesar de mis locuras y por darme ánimo para poder terminar la investigación.

Karla

## **Agradecimiento**

A los profesores y compañeros del doctorado que compartieron largas jornadas de trabajo, cuyos resultados se plasman en la presente Investigación, a ellos mi más profunda gratitud, porque con su trabajo diario fueron ejemplo para alcanzar este logro. Al Dr. José Manuel Delgado Bardales por sus enseñanzas y competencias en investigación que nos permitieron concluir satisfactoriamente.

La autora

## Índice de contenido

<b>Carátula .....</b>	<b>i</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>iii</b>
<b>Índice de contenido.....</b>	<b>iv</b>
<b>Índice de tablas.....</b>	<b>v</b>
<b>Índice de figuras .....</b>	<b>vi</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>vii</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>viii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>20</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	20
3.2. Variables, operacionalización .....	21
3.3. Población y muestra, muestreo, unidad de análisis.....	21
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección datos, validez y confiabilidad	22
3.5. Procedimientos .....	24
3.6. Métodos de análisis de datos .....	25
3.7. Aspectos éticos.....	25
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>26</b>
<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>30</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>30</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>30</b>
<b>VIII. PROPUESTA.....</b>	<b>30</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>30</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>33</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1. Características de la gestión organizacional .....	29
Tabla 2. Grado de la gestión organizacional .....	30
Tabla 3. Características de la ejecución presupuestal .....	31
Tabla 4. Grado de la ejecución presupuestal .....	33
Tabla 5. Diseño del modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal.....	34
Tabla 6. Validación el modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal .....	35

## **Índice de figuras**

Figura 1: Representación gráfica del modelo de gestión organizacional.....	46
--	----

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar un modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022. La investigación fue aplicada de diseño no experimental, descriptivo propositivo. La población y muestra fueron 50 colaboradores. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados fueron, las características de la gestión organizacional fueron: según dimensión desarrollo humano “siempre y casi siempre” la labor ejecutada es importante para lograr los objetivos 94%, se tiene una buena comunicación interpersonal con sus jefes/compañeros 80%, el desempeño laboral es adecuado para la administración 58%. La ejecución presupuestal se caracterizó por, “siempre y casi siempre” se registra la fase del determinado con la emisión del comprobante de pago (facturas, boletas, entre otros) y todos los ingresos recaudados se reflejan en las conciliaciones bancarias 82% respectivamente, se tiene como prioridad la identificación de los depósitos 80%. En conclusión, el modelo de gestión organizacional mejora la ejecución presupuestal según evaluación de los expertos por lo cual puede ser implementado.

**Palabras clave:** gestión organizacional, ejecución presupuestal, gestión pública.

## **Abstract**

The objective of the research was to determine an organizational management model to improve budget execution in the Provincial Municipality of San Martín 2022. The research was applied with a non-experimental design, descriptive and proactive. The population and sample were 50 collaborators. The technique was the survey and the instrument the questionnaire. The results were, the characteristics of organizational management were: according to the human development dimension "always and almost always" the work carried out is important to achieve the objectives 94%, there is good interpersonal communication with their bosses/colleagues 80%, work performance is adequate for the administration 58%. The budget execution was characterized by, "always and almost always" the determined phase is recorded with the issuance of proof of payment (invoices, bills, among others) and all the income collected is reflected in the bank reconciliations 82% respectively, is The identification of deposits is a priority 80%. In conclusion, the organizational management model improves budget execution according to the evaluation of the experts, for which it can be implemented.

**Keywords:** organizational management, budget execution, public management.



## I. INTRODUCCIÓN

Según Chica (2011), gestionar en las entidades estatales se basa en el principio de las organizaciones del Estado que necesitan atender las necesidades de la población y realizar acciones basadas en políticas, programas e intervenciones públicas. Estos son métodos que no están funcionando en relación con la realidad y la estructura del plan. En un nuevo método de gestión basada en resultados, la gestión dentro de las organizaciones está relacionada con cómo el modelo de gestión de una organización determina cómo se relaciona con su entorno externo e interno, que se está globalizando con nuevos requisitos que deben abordarse rápidamente. Asimismo, Casas, (2011), menciona que, en América Latina los países han actualizado la organización de las instituciones gubernamentales para adaptarse a los cambios, por lo que Colombia implementó un mecanismo de modernización del Estado como una nueva forma de acción pública encaminada a reducir las estructuras administrativas burocráticas, racionales y funcionales.

Al mismo tiempo, el sistema administrativo del estado peruano consta de áreas como contabilidad, finanzas, presupuesto, inversión pública, control y adquisiciones. En cada área deberá trabajar un número determinado de especialistas para que la institución opere de acuerdo a los procesos e instrucciones que emita cada sistema. La Legislación Orgánica de los Poderes Ejecutivos ha recibido algunas críticas, en las que se han puesto de manifiesto problemas de autonomía institucional, falta de articulación clara entre entidades responsables de los mismos objetivos, injerencia política en el funcionamiento de las entidades y objetivos mal definidos que imposibilitan la medición de las entidades. desempeño, la sociedad civil rara vez se involucra en el proceso. Según Merino, (2013), bajo este cuadro, gestionar organizacionalmente a modo de sección de la dirección ejecutiva destaca un par de cimientos, tal como las características prácticas programables ya sea estructuralmente y/o organizacional en la que se sustenta, en primer lugar reconoce a las metas y propósitos de la agencia, y en segundo lugar, en cuanto diseñan localidades, departamentos o regiones, de tal manera que se alcancen de manera efectiva

los objetivos institucionales que no solo consideren el servicio a los usuarios externos, sino también a los usuarios internos, en este caso el personal.

Asimismo, la organización actual del municipio de San Martín está mal administrada, impulsadas por las estructuras orgánicas institucionales, la falta de las responsabilidades laborales, su utilización hace que no se respete la línea de mando, la definición de las funciones de los trabajadores es vago, resultando en funciones superpuestas y un ambiente de trabajo imperfecto, pero al mismo tiempo manifestado en las diversas demandas del beneficiario. Asimismo, en una institución, las gestiones organizacionales a modo de componente administrativo influyen al momento de decidir, adopta disposiciones inoportunas, perjudica la continuación de los programas y proyectos que efectúa, limitando así el logro de los objetivos presupuestarios, tomando la organización ineficiente.

Por lo tanto, el estudio ha propuesto a manera de **problema general**: ¿En qué medida el modelo de gestión organizacional mejorará la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?; Asimismo estableció como **problemas específicos**: i) ¿Qué características tiene la gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?; ii) ¿Qué características tiene la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?; iii) ¿Cuál es el diseño del modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?; iv) ¿Cuál es la validación del modelo de gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?.

En tal sentido, la investigación es **conveniente** debido a que fortalece y centraliza las funciones de los colaboradores organizacionales, determina la correlación de la gestión institucional y la ejecución presupuestaria, permitiendo obtener información con el fin de la implementación de procesos de mejoras y así tener mejores indicadores del gasto público en la administración institucional. Además, la investigación se justificó por su **relevancia social** porque, el grupo beneficiario es la sociedad, y con el fin de iniciar las apropiadas prestaciones del servicio público local, el bien de

los ciudadanos y el progreso general sistémico del territorio, para este análisis, la vinculación presupuestaria gestiona su ejecución, intensificada con el equipo de directivos y funcionarios de la agencia trabaja para lograr sus fines y objetivos institucionales, cumpliendo así los roles sociales, políticos, económicos y culturales que le son asignados.

Igualmente tuvo **valores teóricos** porque, la doctrina de la ciencia administrativa aplicada a la administración estatal establece que la gestión organizacional es buena cuando incide en la consecución de los estándares de gestión que sean beneficiosos para la población objetivo, por lo que el análisis de las variables estudiadas ayuda a construir conocimientos teóricos sobre las sustancias y enriquecer las tendencias existentes. También el estudio guarda **implicancias prácticas** porque, el vínculo de gestión de la ejecución presupuestaria en el municipio de la Provincia de San Martín determina el vínculo de la gestión y el presupuesto ejecutado por la entidad. Este enlace muestra qué no funcionó bien y qué mejoras se pueden hacer, como parte de una buena gestión pública. La herramienta utilizada permite agilizar los procesos que maneja la entidad, especialmente la ejecución presupuestaria.

Además, tuvo beneficio **metodológico** porque, la metodología original y los instrumentos utilizados para investigar la ejecución y gestión presupuestaria en las organizaciones se desarrollaron de forma no experimental. Podemos usar estas herramientas para demostrar que nuestra investigación es válida, ya que fueron creadas originalmente para este propósito.

Por lo mencionado el estudio se propuso como **objetivo general**: Determinar un modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022; Asimismo estableció como **objetivos específicos**: i) Identificar las características tiene la gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022; ii) Evaluar las características de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022; iii) Diseñar el modelo de

gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022; iv) Validar el modelo de gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022. Y como **hipótesis** se propuso: El modelo de gestión organizacional mejora la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

El estudio se respalda en los siguientes ensayos previos internacionales como, Grandinetti (2014). La investigación fue de tipología no experimental, población y muestra de 06 municipalidades de la región Rosario, Argentina, empleando a manera de técnicas el análisis documental y como herramientas las fichas de recolección de datos. Concluye que, se relaciona positivamente con los índices de capacidad y las implementaciones de la red, así como la implementación de mecanismos de coordinación internos. En cuanto a la dimensión institucional del cambio, se puede afirmar que, a pesar de la insuficiente atención a su institucionalización, existe una correlación positiva entre el nivel de competencia del municipio y su institucionalización.

Igualmente, Rueda (2016), estudio descriptivo con población muestral de 16 individuos trabajadores de la junta parroquial, empleando a la encuesta como técnica y entrevistas semis estructuradas de recopilación de datos. En conclusión: El hecho de que el Consejo Parroquial de Taquil haya encontrado ineficiencias administrativas que han impedido que la institución se desarrolle satisfactoriamente por la carencia de infraestructuras apropiadas, comunicaciones insuficientes entre empleados, falta de gente profesional y técnica, merece críticas para la población en general y la comunidad. La organización del directorio es inadecuada debido a que no existe un manual funcional que defina las tareas que debe realizar cada miembro, por lo que no se alcanza valorar su trabajo.

Además, Vera (2016), investigación dl tipo descriptiva analítica y con el empleo de encuesta y entrevista empleadas usadas en 23 implicados en el progreso institucional del departamento de bomberos de BuenaFe, aplicando a modo de técnicas las observaciones. En conclusión, los nuevos diseños funcionales organicos del departamento de Bomberos del Estado de Buenafe incorpora un organigrama de agencias que identifica las

jerarquías (administrativas, consultivas, de apoyo y operativas) que facilitan las interrelaciones entre departamentos de agencias. Manual funcional del Cuerpo de Bomberos del Estado de Buenafe, que incluye: Lineamientos administrativos para promover el compromiso del talento con los objetivos organizacionales, y definir las responsabilidades y atribución del talento de acuerdo a la normativa interna para asegurar el buen desempeño organizacional. El 86% de los empleados cree que la modernización de la estructura institucional favorece en las mejoras del ambiente organizativo y de competencias laborales, alineados con las resultas esperadas de la organización.

Igualmente, la investigación es respalda en estudios referentes nacionales así que: Cotrina (2017), el tipo de investigación fue básico con correlacionalidad de causa, de perspectiva cuantitativa, la muestra poblacional consta de 105 empleados de administración del departamento de ejecución de presupuesto del MINEDU, las encuestas fueron las técnicas utilizadas. Concluyendo que, según directivos del departamento de ejecución presupuestaria del MINEDU, la administración incide en el cumplimiento presupuestal por resultados en un 54%, recomendando la implementación de un sistema de formación continua orientado a optimar las comunicaciones y a fomentar las metas de la organización, a modo de asegurar la mejora del medio lleno de liderazgo y compañerismo.

Asimismo, Arquinego (2014). Estudio de tipología descriptiva, población muestral de 60 empleados y 52 profesionales, nombramiento y contratación, mediante técnicas de encuestas. Concluye que, al momento de decidir, capacitar y modernizar administrativamente no se conocen internamente (trabajadores), solo en el rango de empleados concretos y trabajadores de confianza, 55.91%. Decidir aún no se ha convertido en una herramienta significativa para la administración municipal, como función estratégica, la aplicación de la toma de decisiones requiere el aporte de la ciencia del comportamiento humano, con el objetivo de innovar, optimizar y fortalecer la gestión. La preparación en el municipio de Bellavista-Callao se realiza de manera limitada y se considera una acción frecuente. La

reforma de la gestión a manera de procedimiento innovador, conocido solo por numerarios y personas de confianza, reconoce que es significativo comenzar por afianzar las capacidades administrativas.

También, Vallejo (2015), el estudio fue de tipología correlacional, las encuestas y los cuestionarios fueron utilizados como técnicas e instrumentos respectivamente, la muestra poblacional consta de 69 personas. Concluye que, se identificaron deficiencias a nivel de los directivos acordes con el recurso humano utilizado, resultando en extemporaneidad y lentitud; mala calidad del servicio afectando a los usuarios, evidencia de la necesidad de actualizar normas, reglamentos y herramientas de gestión; aceptación de los directivos por parte de la Universidad formación en gestión, la gestión de los recursos económicos y el potencial humano, y mejoras en la infraestructura y las TIC para influir en la calidad de la educación y los servicios que brindan las instituciones.

También el estudio se respalda en los siguientes antecedentes locales como: Guevara (2014). El estudio es no experimental, mixta, población muestral consta de 51 empleados del PEHCBM; las encuestas y los cuestionarios fueron utilizados como técnicas e instrumentos respectivamente. En conclusión, los resultados muestran que el diseño organizacional según la división del trabajo presenta falta de nivel, y el índice de insatisfacción de los trabajadores es del 50,98%. Durante el PEHCBM 2014, hubo una correlación del diseño organizacional y la satisfacción laboral, pues la deficiente ejecución de los procedimientos de gestión y la carencia de liderazgo en los trabajadores responsables de tomar decisiones específicas sobre las necesidades del personal. recursos financieros adecuados.

Asimismo, Arellano (2017), la investigación fue descriptivo correlacional, las encuestas y los cuestionarios fueron utilizados como técnicas e instrumentos respectivamente, aplicados a una muestra poblacional que consta de 27 participantes. En conclusión, muestra la correlación de la administración y la calidad de los procedimientos en el sector de infraestructuras del distrito de Morales, con una significancia bilateral de

0.000, de igual manera se observó que la R de Pearson tiene una valoración positiva de 0.857, indicando una relación positivamente alta, esto indica que la Calidad se ve afectada por el 73,5% de la administración. Existe una relación importante de las gestiones y calidades de los procedimientos en el sector de infraestructuras.

Igualmente, Bermudes (2016). La investigación de tipo no experimental correlacional; utilizando como técnicas las encuestas e instrumentos los cuestionarios, la población y muestra fue 30 trabajadores En conclusión Indica que la nivelación de la delineación institucional de los grupos de trabajos es "medio", y la autoridad de decisión de los grupos de trabajos es "baja". En 2016, la correlación de los modelos de diseño institucional de la oficina de DEVIDA-Tarapoto y la autorización para que el grupo de trabajo tome las decisiones fue moderada, lo cual fue significativamente positivo; en la práctica, el modelo de diseño organizacional fue un sistema mixto y la autorización para la tomar decisiones del grupo de la oficina fue moderada.

Por lo mencionada, el estudio aborda las siguientes teorías como: **la gestión organizacional**, donde Domínguez (2015), definirlo como un proceso de gestión mediante el cual se diseñan la estructura y las funciones de una organización con tal de obtener sus fines y objetivos. La administración organizacional es el elemento que define el modelo operativo de una organización en cuanto al proceso productivo o la estrategia productiva a implementar (Pear, 2015). También Bolaños, J. y Bolaños (2013), menciona que, la administración de una organización puede determinar cómo está estructurada la organización y usar esa estructura para administrar de una manera que colabores a la institución a alcanzar sus mesetas. El gobierno tiene un organismo que crea reglas y lineamientos para la gestión. Esta gestión se organiza entonces de cierta manera en función de los programas y objetivos del gobierno (Armijo, 2006).

Sin embargo, La gestión de una empresa se relaciona con la forma en que se ejecuta la empresa. Las funciones de una empresa son tan eficientes



como la capacidad de los gerentes y coordinadores de administrar sus secciones. Hay partes clave de la gestión que se incluyen en la categoría de gestión del potencial humano: Diseño Organizacional: i) El proceso mediante el cual la agencia elige las estructuras que les permitirá cumplir con sus diligencias, con base en las responsabilidades de las líneas de dirección (Amoros, 2006), ii) Dichos diseños organizacionales según Stephen, (2016), consta de modelos organizacionales, compendios y regímenes propios, designación ocupaciones de cada miembro de la institución, dependencias y correlaciones jerárquicas entre los miembros, y un sistema de control que define cada cargo.

Continuando con, iii) El diseño estructural de la administración pública en el Perú involucra efectuar documentaciones de administración corporativo como reglamentos, manuales organizativos y de funcionamiento, reglamentos de distribución y funcionamiento, organigramas, reglamentos internos de trabajo, etc. (Tantalean, 2017), iv) A manera de fracción administrativa de la organización de un establecimiento estatal según Villacrez, (2015), la documentación administrativa que se ocupan de los diseños estructurales sirve de asiento normativo con respecto a la que opera la entidad para lograr los valores públicos de su población objetivo.

Sin embargo, los diseños organizacionales afectan el estándar de cómo se comunican la gente y los grupos además de qué individuo o división tiene el dominio oficial para hacer el trabajo. Específicamente, el diseño organizacional tiene que tener: Diseño funcional: i) Los diseños funcionales de la gestión institucional pertenecen al instante en el que la organización concreta sus procedimientos con el fin de cumplir sus metas (Amoros, 2006), ii) La función en los diseños organizacionales según Villacrez (2015), quedan determinadas por los procedimientos a ser implementados o de las resultas esperadas, iii) Los diseños funcionales en la administración estatal del Perú significa efectuar las operaciones corporativas de la organización de acuerdo a los cargos, acogiendo así regímenes, planificaciones, programas o diligencias, todo ello en el cuadro de una gestión pública basada en resultados y planes de planificación funcional definidos (Tantalean, 2017). iv) El diseño funcional según Amoros (2006), debe

basarse en el alcance de metas, para lo cual debe tener en cuenta las dimensiones de progreso humano, contextos de trabajo y productividad, permitiendo la definición de elementos clave del éxito organizacional.

Por lo indicado la importancia de la gestión organizativa: Según Villacrez (2015), la importancia de la gestión organizacional se define por los siguientes aspectos: i) precisa la distribución de la organización en cuanto a sus normas, reglamentos y procedimientos a efectuar, resultando en la previsibilidad práctico de sus operaciones; ii) establece con exactitud el mando de una autoridad y autoridad de área o departamento, y el nivel de responsabilidad de cada puesto; iii) Facilitar un mayor flujo de información mediante la definición de los roles que debe asumir cada miembro de la entidad para adoptar providencias que consientan materializar el valor público de la institución, iv) Facilitar el equilibrio en el trabajo en equipo y mejorar la coordinación entre cargos, regiones o departamentos. Ayuda a planificar la distribución de trabajadores y el capital con el fin de dar cumplimiento todos los procedimientos u operaciones; v) consiente desarrollar programaciones de faena y estándares de trabajo, técnicas de estimación y cada uno de los regímenes de compensación e incentivos.

También, la gestión organizativa provincial de San Martín, como órgano de gobierno local, tiene la responsabilidad de administrar y organizar los servicios públicos que supervisa. Estos incluyen desarrollo urbano y obras de infraestructura local rural para apoyar a la creciente población de nuestro país. La Provincia necesita dinero para cumplir con estas funciones, por lo que se sugiere que se revisen las reglas actuales sobre ingresos municipales, se evalúe la capacidad de gasto, se busquen otras posibles fuentes de financiamiento (como deuda o donaciones) y que se cumplan las metas descritas en el Decreto Municipal. Se alcance la Legislación de Organización y sus correspondientes reglamentos. El municipio es un ejemplo de descentralización correspondiente al nivel de gobierno local, que se deriva de la opinión pública.

Además, Tiene autonomía municipal, que incluye la capacidad de administrar con independencia dentro de los asuntos adscritos al gobierno municipal. Es decir, la autonomía municipal es la capacidad de tomar decisiones y órdenes (autorregulación) dentro de sus funciones y facultades exclusivas que ningún otro órgano puede ejercer, El autogobierno municipal tiene tres vertientes, entre ellas, facultarlos para realizar todas las materias que les otorga la ley para promover el desarrollo local, los municipios elaboran y aprueban anualmente sus presupuestos como herramienta de gestión y administración bajo la Ley de Presupuesto del Sector Público, Deuda Externa del Sector Público Ley de Presupuesto del Sector Público La Ley de Equilibrio Financiero y la Ley de Gestión del Presupuesto del Estado y las correspondientes directrices de formulación, ejecución y control.

Además, las **ejecuciones presupuestales** en los departamentos estatales: Según Salinas, (2010), aprobado por leyes capacitadas por el Congreso de la República, el presupuesto del sector público constituye un instrumento de planificación económica y financiera y tiene vigencia todos los años, comenzando el 1 de enero y terminando el 31 de diciembre de cada año. Disposiciones del artículo 14 - Ley N° 28112 - Legislación Marco de Gestión Financiera del Sector Público. El presupuesto público es una herramienta administrada por el estado a través de la cual las agencias públicas desarrollan las misiones, lineamientos, metas y objetivos identificados en los planes operativos de sus agencias. Expresar todos los costos de manera cuantificada, conjunta y sistemáticamente organizada para satisfacer las necesidades prioritarias de un ejercicio fiscal. Incluye todas las entidades que componen el sector público y tiene en cuenta las fuentes de ingresos y la financiación de los gastos. Asimismo, Shack (2010), afirma que, la forma en que el sector público capta la acción institucional es a través de estipendio del capital presupuestario a una diligencia cuya adecuada planificación, ejecución y control poseerá mayores posibilidades de lograr los objetivos planteados.

Sin embargo, la deficiente ejecución del presupuesto, no identificada previamente en la estructura de gastos, la fase de ejecución presupuestaria corresponde a la entidad receptora de traspasos (ingresos) con el fin de cumplir adeudos identificados en la planificación presupuestaria y descritos en el POI, así como compromisos acreditados en la legislación de presupuestal. Ejecutar el presupuesto de entradas se inicia con el asiento de la información del capital con base en el origen de los fondos, es decir, el origen de los recursos obtenidos para cada estado que constituye la estructura nacional. La ejecución del presupuesto de gastos incluye el registro del crédito presupuestario y los documentos de compromiso del ejercicio fiscal. Según Salinas (2010), el cumplimiento presupuestario de los fines del presupuesto se confirma al registrarse el acatamiento parcial o total e incluye los ingresos mensuales planificados que se recibirán y los gastos que se ejecutarán para alcanzar la meta presupuestaria establecida durante el ejercicio. La especificación debe precisar la estimación máxima de los gastos para el trimestre y establecer el gasto mensual programado dentro de ese marco.

Pero, “Uno de los comportamientos que provoca que el cumplimiento presupuestario no se realice de manera efectiva es la falta de vinculación entre el campo usuario y el organismo responsable de la elaboración del presupuesto, ya que a lo largo del ejercicio fiscal muchas veces se revisan los presupuestos, lo que genera retrasos en el gasto, las normas pueden ser aplicado a través de las funciones de la agencia y del programa cambios de nivel, su cronograma de compromiso trimestral y cambios presupuestarios. En esta etapa de acuerdo con Shack (2010), la entidad pública toma en cuenta las programaciones establecidas por la Dirección de Presupuesto Público del Estado, en específico las directivas de ejecución presupuestaria, reglamentos promulgados por el Congreso de la República, a manera de la Legislación Presupuestal Estatal.

Principios del presupuesto público: Son principios de la presupuestación pública los siguientes: i) Equilibrio presupuestario: De acuerdo con la política de gasto público, los ingresos y recursos a destinar deben estar en

equilibrio monetario. La entidad no está autorizada a contener permisiones de gasto sin una fuente de financiamiento que lo sustente (MEF, 2011); ii) Generalidad y uniformidad: la gestión presupuestaria de cada una de los establecimientos estatales está inmersa en la legislación presupuestal estatal iii) Información y especificidad: El presupuesto y sus elementos deben estar estructurados de acuerdo con la información requerida por el MEF para que pueda ser ejecutado sin cualquier contratiempo iv) Exclusividad presupuestaria: La Legislación de Presupuesto del Sector Público tiene únicamente ordenanzas presupuestarias: v) Rentas vitalicias: válidas por un año y administradas por año calendario.

También durante el período anterior, todos los ingresos y egresos se realizan de conformidad con lo determinado en la Ley de Presupuesto Anual para el ejercicio fiscal correspondiente; vi) Balance Macro-Fiscal: La entidad elabora su presupuesto de acuerdo con los criterios establecidos en el Balance Fiscal. Ley. vii) Cuantitativo Profesional: Cualquier gasto en el presupuesto público deberá ser cuantificado en el presupuesto aprobado de la entidad, por lo que su financiación deberá determinarse con cargo a dicho presupuesto;

Asimismo, viii) Peritaje Cualitativo: El monto presupuestario aprobado para cada entidad es únicamente para su finalidad previamente establecida. ix) Integridad: Los ingresos y gastos presupuestados se registran por importe. x) Eficiencia en la ejecución: la búsqueda de un gasto eficiente es un requisito previo para la asignación presupuestaria, que se realiza de acuerdo con un marco macroeconómico plurianual; xi) Transparencia presupuestaria: correspondiente a las diversas etapas de la gestión presupuestaria, con estricto apego a la honestidad e integridad de las disposiciones legales en la materia y criterios transparentes, xii) Planificación plurianual: La gestión presupuestaria se basa en consecución de resultados poblacionales, con un enfoque plurianual, con base en las requerimientos prioritarios identificadas en la planeación estratégica estatal, sectorial y locales.

Asimismo, Shack (2010), estos principios, como elementos normativos a la hora de gestionar los presupuestos públicos, suelen ser contradictorios en

cuanto a la calidad del gasto, ya que por un lado los presupuestos se consideran anuales, sin embargo, se exige que estos tengan una planificación plurianual, lo que implica gastar mucho de tiempo en el corto plazo Identificar proyectos a medida que se asignan recursos anualmente. De acuerdo con Aliaga (2010), otro elemento es que los programas diseñados para administrar los presupuestos a través de los resultados aún no se han implementado en toda la administración, por lo que los presupuestos se miden casi exclusivamente como eficiencia de gasto, independientemente de la calidad del gasto, como se ve en el portal de SIAF, la gestión del presupuesto es la relación entre PIM y acumulaciones.

La ejecución presupuestal: la determinación de la ejecución de los presupuestos, también conocida como gasto público, es un conjunto de pagos por concepciones a manera de gastos de personales, pensionarias, de bienes y servicios, en activo no financiero y servicios de las deudas, los cuales se detallan mediante el Ley de presupuesto Ejecutada por los organismos del Estado encargados de los créditos presupuestarios para orientarlos a disponer del servicio, bien y obra que realicen en relación con sus fines constitutivos (Shack, 2010).

La estructura del gasto público es la siguiente: i) Clasificación de Agencias: incluye las agencias que han asignado créditos presupuestarios, las mismas que fueron previamente aprobadas en el PIA, ii) Clasificación de Funciones del Programa: incluye por función, programa funcional y la estrategia de cada entidad. El subprograma funcional de la Línea de Acción clasifica el presupuesto necesario con la capacidad de cumplir su misión, asimismo, se desglosa en el programa presupuestario, actividad y proyecto para evidenciar el cumplimiento del papel estatal de la entidad, iii) Clasificaciones económicas: por Gastos generales, gastos sub generales y gastos específicos son presupuestos de gastos de personal, gastos de seguridad social, gasto de bien y servicio, gasto de activo no financiero y gastos de los servicios de las deudas (Shack, 2010).

Asimismo, Salinas (2010), define las Etapas de la Ejecución del Presupuesto Público: Estas incluye: i) Comprobante de Crédito Presupuestario: Es un proceso administrativo para asegurar la disponibilidad de las cuentas presupuestarias del organismo autorizado. Elaboran los documentos relacionados con los créditos presupuestarios mediante el individuo identificado y capaz de realizar este oficio adentro de la OPP, correspondiente a la unidad ejecutora; ii) Compromiso: a través de cualquier persona autorizada para firmar y comprometer el monto asignado en el presupuesto en nombre de la entidad Constituir un acto administrativo, detallando la ejecución de un monto previamente aprobado para ser pagado bajo una partida presupuestaria denominada crédito presupuestario, previo cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley; iii) Devengo: Esta etapa de la gestión presupuestaria en términos de su ejecución Incluir la confirmación de la responsabilidad de pagos, los cuales fueron anticipadamente aprobados y comprometidos.

Esto se hace cuando todos los documentos de soporte han sido autenticados fehacientemente en las unidades organizativas de la institución que solicita los bienes o servicios. La Legislación de Hacienda agregó que, en la etapa de devengo, la obligación de crédito o pago se reconoce contra compromisos debidamente registrados previamente y no tiene derecho a exceder el monto en la tabla de compromiso correspondiente, por lo que la determinación del presupuesto demostrará que el SIAF ha registrado el monto requerido. cantidad para el período especificado. La cantidad total no puede exceder el total de gastos acumulados comprometidos y registrados para el mismo período: iv) Pagado: Esta etapa puede generarse, previo al registro en la etapa de devengo del SIAF-SP. Independientemente de la fuente de financiamiento del recurso, la fase de desembolso dará por terminado parcial o totalmente el compromiso que la entidad haya asumido, por lo que para que esto suceda, deberá estar respaldado por la documentación oficial de la entidad (Salinas, 2010).

Estas etapas de ejecución presupuestaria según Aliaga (2010), permiten que el gasto discrecional reduzca el gasto, ya que cuando un proceso, bien, servicio o trabajo requiere de un presupuesto, tiende a garantizarse su cumplimiento. Requisitos para manejo adecuado de los gastos. De acuerdo con Shack (2010), la comprobación del acatamiento del cumplimiento presupuestario del Sector Público, valida el cumplimiento de la ejecución del presupuesto de los establecimientos estatales al comparar el presupuesto abierto de la agencia (PIA) con los presupuestos ejecutados; sin embargo, igualmente se podría valorar haciendo la comparación con los presupuestos revisado de la agencia: PIM y el presupuesto ejecutivo.

El propósito valorar la ejecución presupuestaria de acuerdo con Shack (2010), se puede tener en cuenta: i) Unidades Ejecutoras: son estados o instancias de costos de ejecución departamentales, ii) Funciones: los departamentos involucrados en los costos de ejecución en las Unidades Ejecutoras de Gasto asociadas a ellos, iii) Planes Presupuestarios: Es un coste público La unidad prevista de actuación de la entidad, vi) la generalidad del coste: según la naturaleza de la composición coste de referencia: adquisición de activos no financieros, costes de personal, costes de seguridad social, bienes y servicios, v) fuente de fondos: partidas presupuestarias que son fuente de recursos, generalmente tienen sus propias asignaciones, vi) proyectos y/o actividades: Un conjunto de acciones diseñadas para generar activos intangibles o infraestructura, clasificados como una clase de activo no financiero.

Estos métodos de verificación del cumplimiento de la ejecución presupuestaria según Aliaga (2010), es efectivo en contabilidad y finanzas, tiene sus limitaciones desde una perspectiva de veeduría y control ciudadano ya que no existe en el MEF y los portales de las agencias son una forma amigable para mostrar el progreso en la ejecución del presupuesto.

Actualmente, las evaluaciones presupuestarias suelen examinar la aproximación de los gastos realizados a los autorizados. En otras palabras,



es una evaluación financiera. La fase de evaluación presupuestaria de las leyes generales del sistema presupuestario del Estado incluye la evaluación de los resultados de la ejecución presupuestaria y la constatación de cualquier cambio físico o financiero. Estas evaluaciones no brindan información relevante para la toma de decisiones, por lo que no influyen en las decisiones sobre la asignación de recursos o las operaciones. La etapa de planificación presupuestaria es donde los resultados de la evaluación entran en juego como factor de toma de decisiones. Es decir, existen evaluaciones económicas y evaluaciones financieras de conformidad con la ley (Aliaga, 2010).

Armijo (2006), explica que, en un sistema de gestión, no se muestra todo el trabajo duro, los problemas, los obstáculos y las mejoras. Solo se considera importante el número de gastos (desde el punto de vista de la eficiencia), no la calidad de los gastos. Ley N° 26 703 - Gestión del Presupuesto del Estado La legislación dicta que las entidades del sector público evalúen su presupuesto de acuerdo a sus propios estándares, analizando y midiendo su desempeño presupuestario con ingresos y costos. El presupuesto se analiza frente a los programas y proyectos incluidos en él, así como los cambios o modificaciones justificables. Las evaluaciones presupuestarias se llevan a cabo de las siguientes maneras: (i) Alcanzar las metas de la agencia adhiriéndose a los fines presupuestarios establecidos. (ii) Shack, (2010), menciona que, la ejecución de presupuesto de ingreso, gasto y objetivo presupuestario.

Las unidades de programa y presupuesto de cada unidad ejecutora realizan diagnósticos a nivel de cada entidad, ya nivel nacional, la DNPP realiza estos diagnósticos. El primero de ellos se calcula en base al cumplimiento de metas físicas trimestrales y anuales a través de una matriz. De manera simplificada, esta evaluación consiste en estimar la tasa de cumplimiento de las metas normativas reales y la ponderación de esas metas en el logro de las actividades y proyectos, así como las propias metas. Si bien esta evaluación proporciona una visión general de la norma, no ayuda a

comprender en qué medida la norma logra resultados o genera beneficios que benefician a su público objetivo (Shack, 2010).

La evaluación de la ejecución del presupuesto es una revisión financiera de qué tan cerca los objetivos ejecutados coincidieron con los planificados. La información detallada se proporciona a través de los objetivos presupuestarios, y ninguna evaluación retroalimenta las etapas de planificación y formulación. Esto minimiza las oportunidades para mejorar la forma en que se asigna el dinero público. El proceso presupuestario se convierte en un proceso burocrático adicional, en lugar de ser una herramienta de gestión útil. Cambia la forma en que se utiliza la evaluación presupuestaria y afecta la eficiencia, eficacia y economía de los bienes y servicios suministrados. Prestar servicios públicos en el estado. La gestión presupuestaria debe ser considerada dentro del enfoque de resultados, lo que incluye evaluar cada aspecto en función de su eficacia, eficiencia, calidad y responsabilidad fiscal. (Armijo, 2006)

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

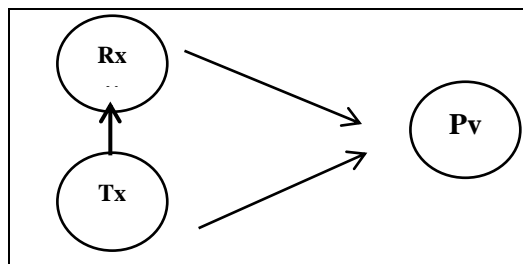
##### Tipo de estudio:

El estudio es de tipo aplicado, ya que el modelo o propuesta se deja en manos de la agencia que desarrolla el proyecto (CONCYTEC 2018). Además, debido a que el estudio no manipula las variables de estudio, no existe un control directo para estas variables, ni es posible influir en ellas, como se han producido y sus efectos (Hernández, 2014).

##### Diseño de investigación:

El estudio tiene un diseño no experimental con fines descriptivos, ya que el estudio se limita a las características descriptivas y pretende abordar cuestiones fundamentales (Hernández, 2014).

##### Esquema



##### Donde:

Tx: Teorías en relación a la gestión organizacional y ejecución presupuestal.

Rx: Diagnóstico de la realidad de la gestión organizacional y ejecución presupuestal

Pv: Propuesta validada.

### **3.2. Variables y operacionalización:**

#### **Variable 1 (o independiente):**

Gestión organizacional

#### **Variable 2 (o dependiente):**

Ejecución presupuestal

Nota: la operacionalización de variables se muestra en anexo 1.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población:**

Está integrado por cooperantes administrativos del área de planificación y presupuesto del municipio directamente dependiente del Gobierno Central de San Martín, con un total de 50 personas. (Fuente: Datos estadísticos Municipalidad Provincial de San Martín).

#### **Criterios de inclusión**

- Todo trabajador con 6 meses a más de tiempo laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín que aceptan participar del estudio.
- Todo documento de gestión municipal que aporten a las variables gestión organizacional y ejecución presupuestal
- Toda persona con capacidad física y mental para responder a los instrumentos de medición y que estén presentes en el momento de la ejecución.

#### **Criterios de exclusión**

- Persona ajena a la institución.
- Persona se resisten a participar

**Muestra:**

Fue censal, estuvo constituida por el 100% de la población que corresponde a 50 funcionarios administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín.

**Muestreo:**

Esto no fue intencional dada la expresión del estándar de juicio del investigador, ya que algunos no querían participar, o el expediente no tenía todos los datos, o estaban en un proceso legal inaccesible.

**Unidad de análisis:**

Se seleccionan de la población personas o expedientes con las mismas características para formar una muestra.

**3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:****Técnicas**

Una técnica es la revisión de documentos, que ayuda a recopilar información teórica sobre la gestión organizacional y la ejecución del presupuesto mediante la preparación de documentos de registro e investigación. Igualmente, se utilizará el estudio de documentaciones para examinar toda la investigación contenida en los documentos de gestión organizacional y ejecución presupuestaria. También se utilizaron encuestas que ayudan a recopilar información directa de los ejecutivos de la Municipalidad Provincial de San Martín.

**Instrumentos**

Se utilizarán formularios de recolección de datos, textos, paráfrasis y formularios de comentarios utilizados para recopilar información teórica en temas de gestión organizacional y ejecución presupuestaria. Directrices de análisis de documentos permitirán registrar datos de referencia para los documentos de ejecución presupuestaria ejecutados por los municipios. El cuestionario sobre gestión organizacional será aplicado a los trabajadores del Municipio San Martín, para que puedan brindar sus conocimientos y experiencia en el tema. El investigador creó este cuestionario, que contiene 3 dimensiones clave y un total de 22 preguntas. Las respuestas a estas

preguntas se dan en escala tipo Likert, con Nunca 1, Casi nunca 2, A veces 3, Casi siempre 4 y Siempre 5. El cuestionario de ejecución presupuestaria también fue elaborado por la investigadora. Contiene 2 dimensiones clave y 22 preguntas en total. Las respuestas a estas preguntas también se dan en una escala de Likert, con Nunca, 1, Casi nunca, 2, A veces, 3, A menudo, 4 y Siempre, 5..

### Validez

Las técnicas de validación de instrumentos se realizan por juicio de expertos donde se obtienen:

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Variable 1	1	Metodólogo	4,7	Existen suficiencias
	2	Gestión pública	4,7	Existen suficiencias
	3	Gestión pública	4,8	Existen suficiencias
	4	Gestión pública	4,8	Existen suficiencias
	5	Gestión pública	4,7	Existen suficiencias
Variable 2	1	Metodólogo	4,8	Existen suficiencias
	2	Gestión pública	4,7	Existen suficiencias
	3	Gestión pública	4,7	Existen suficiencias
	4	Gestión pública	4,7	Existen suficiencias
	5	Gestión pública	4,8	Existen suficiencias

Los expertos evaluaron dos cuestionarios, relacionando las variables de estudio, y verificaron que la consistencia y correlación de los indicadores fueran consistentes con las variables de estudio. Los tres peritos tuvieron una concordancia de 4,74, que es un 94,80% de acuerdo en que los instrumentos del juez eran válidos. Se cumplieron las condiciones de la metodología, pudiendo utilizarse estos instrumentos para continuar con el resto de la investigación.

## Confiabilidad

### Instrumento: gestión organizacional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	12	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	12	100,0

a. Eliminación de lista basada en todas las variables en el procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,912	22

### Instrumento: Ejecución presupuestal

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	12	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	12	100,0

a. Eliminación de lista basada en todas las variables en el procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,745	22

El análisis alfa de Cronbach determina qué tan consistente es la herramienta, lo más cerca posible de 1. Esta coherencia se utiliza cuando se procesan los datos, para mostrar la fiabilidad de la herramienta de encuesta. También se realizan

pruebas piloto en cada variable de la encuesta para garantizar la confiabilidad. Como criterio general se consideran fracciones según los resultados del coeficiente alfa de Cronbach (George & Mallery, 2003):

- Coeficientes alfa  $>.9$  es excelente
- Coeficientes alfa  $>.8$  es bueno
- Coeficientes alfa  $>.7$  es aceptable
- Coeficientes alfa  $>.6$  es cuestionable
- Coeficientes alfa  $>.5$  es pobre
- Coeficientes alfa  $<.5$  es inaceptable.

a) variable 1: Gestión organizacional

Se encontró que la prueba tiene una confiabilidad de 0,912, que es superior a 0,75, lo que significa que la prueba es muy confiable. La confiabilidad indica que la prueba tiene una gran confiabilidad y puede considerarse significativa. La prueba tiene validez de contenido porque todos los ítems miden la variable en la que se enfocan, así como la validez estándar.

b) Variable 2: Ejecución presupuestal

La prueba Alfa de Cronbach se utiliza para garantizar la confiabilidad del instrumento. El programa genera un coeficiente de 0,754, que está muy por encima de 0,75, el límite para una alta correlación. Esta prueba valida tanto los criterios como el contenido de la encuesta, representando el concepto global que mide la variable.

### **3.5. Procedimientos:**

#### **Fase diagnóstica**

Se crea una guía de revisión de literatura y herramientas para encuestas a trabajadores para recopilar información relacionada con las variables de investigación. La guía de revisión y las herramientas se utilizan para recopilar información teórica, como artículos y legislación bibliotecaria, que se remonta a cuando se desarrollaron las teorías sobre las variables de investigación.

#### **Fase propositiva**

Después de recopilar toda la información en el gabinete, comenzamos a generar ideas sobre cómo mejorar la ejecución del presupuesto. Combinamos la



información teórica con los datos que recopilamos en el campo y usamos nuestros instrumentos y computadoras para extraer más datos. Trazamos tablas de frecuencia y gráficos, y esto nos llevó a considerar incluir la gestión organizacional en nuestro plan de ejecución presupuestaria, en la provincia de San Martín.

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

Los datos recopilados durante la fase de ejecución se analizaron con tablas estadísticas básicas que muestran frecuencias de absolutos y porcentajes. Los datos también tenían descripciones e interpretaciones relacionadas de los resultados. El trabajo se realizó de manera descriptiva, por lo que los datos se analizaron a través de estas tablas.

### **3.7. Aspectos éticos:**

Los participantes participan voluntariamente en la investigación y se respeta su filantropía. Su participación ayuda a transformar los sistemas de justicia, teniendo siempre en cuenta la moralidad y los derechos de los participantes. La investigación también debe tener integridad académica e investigativa, sólo utilizada para esos fines. Y finalmente, los investigadores deben ser responsables de cumplir con los planes creados para todas las etapas de la investigación.

## IV.RESULTADOS

**Objetivo específico 1:** Identificar las características que tiene la gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022

**Tabla 1.**

*Características de la gestión organizacional*

Dimen siones	Indicadores	Nunca/ Casi nunca		A veces		Casi siempre /Siempre	
		fi	%	fi	%	Fi	%
Desarrollo humano	Tienes una buena comunicación interpersonal con tu jefe o compañeros	1	2%	9	18%	40	80%
	Los conflictos o desacuerdos entre los empleados no conducen a una comunicación efectiva para el desarrollo de la entidad	4	8%	<b>25</b>	<b>50%</b>	<b>21</b>	<b>42%</b>
	El desempeño del colaborador es suficiente para la administración	4	8%	17	34%	29	58%
	La labor ejecutada es un factor importante para el éxito o logro de los objetivos planteados	1	2%	2	4%	47	94%
	La agencia ha estado gestionando la formación de los trabajadores	<b>13</b>	<b>26%</b>	<b>22</b>	<b>44%</b>	15	30%
	Se desarrollan talleres acerca de los procesos o actividades que realiza la entidad	<b>19</b>	<b>38%</b>	<b>20</b>	<b>40%</b>	11	22%
	La distribución del ambiente de trabajo facilita la realización de las funciones encomendadas.	8	16%	12	24%	30	60%
Condiciones laborales	En la situación actual, el ambiente de trabajo me brinda una sensación de comodidad o seguridad.	<b>10</b>	<b>20%</b>	<b>22</b>	<b>44%</b>	18	36%
	Las funciones laborales están plasmadas en documentos	2	4%	10	20%	38	76%
	La remuneración básica es razonable respecto a las funciones asignadas.	<b>20</b>	<b>40%</b>	<b>21</b>	<b>42%</b>	9	18%
	Se cumple a cabalidad con los plazos establecidos para el trabajo asignado por los directivos	<b>6</b>	<b>12%</b>	<b>21</b>	<b>42%</b>	23	46%
	Los horarios de trabajo se cumplen y/o respetan	7	14%	7	14%	36	72%
	El trabajo en equipo incrementa la obtención del éxito.	1	2%	5	10%	44	88%
	El ambiente laboral generado es excelente para desempeñar las funciones compartidas.	1	2%	8	16%	41	82%
Productividad	Mejora la calidad de la productividad cuando se realiza trabajo en equipo.	0	0%	5	10%	45	90%
	El desempeño mejora cuando las tareas se realizan con el apoyo o participación de los colaboradores	2	4%	9	18%	39	78%
	Los equipos, maquinarias u otros están sujetos a la modernización.	<b>17</b>	<b>34%</b>	<b>14</b>	<b>28%</b>	19	38%
	El mantenimiento de máquinas u otros equipos aumenta su productividad.	7	14%	15	30%	28	56%
	Los recursos financieros son los adecuados para el avance de la productividad.	<b>14</b>	<b>28%</b>	<b>22</b>	<b>44%</b>	14	28%
Está satisfecho con los recursos económicos asignados a la oficina administrativa.	<b>16</b>	<b>32%</b>	<b>22</b>	<b>44%</b>	12	24%	

La tecnología es suficiente para cumplir las funciones.	<b>13</b>	<b>26%</b>	<b>22</b>	<b>44%</b>	15	30%
Se brinda los equipos apropiados para cumplir el trabajo	<b>12</b>	<b>24%</b>	<b>20</b>	<b>40%</b>	18	36%

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal administrativo de planificación y presupuesto de la MPSM, 2022

## Interpretación

La tabla 1 nos muestra la dimensión de desarrollo humano de la gestión organizacional, donde se observó que el trabajo realizado “siempre y casi siempre” es un factor significativo en el éxito o logro de las metas planteadas por la entidad 94% (47), fue con su jefe o compañeros Hay buena comunicación interpersonal 80% (40), y el desempeño laboral de los colaboradores (funcionarios, directores y jefes) es suficiente para la gestión de la organización 58% (29). Asimismo, “A veces” los conflictos o desacuerdos entre el personal perjudican la comunicación efectiva para el desarrollo de la entidad 50% (25), La agencia viene realizando capacitaciones en gestión de trabajadores el 44% (22) y realizando talleres el 40% (20) sobre procesos o actividades que realiza la entidad. En cuanto a las condiciones de trabajo en la gestión organizacional, los ejecutivos consideran que trabajar en equipo “siempre y casi siempre” aumenta la probabilidad de éxito en un 88% (44), resultando en un ambiente de trabajo propicio para realizar funciones compartidas en un 82% (41), las funciones de trabajo de cada puesto están reflejadas en documentos (resoluciones, memorandos o manuales) 76% (38), los horarios de trabajo establecidos por la entidad se cumplen y/o respetan a cabalidad 72% (36) y el ambiente de trabajo es propicio para el desempeño Funciones delegadas 60% (30). Además, señalaron que “a veces” la entidad me brindaba un ambiente de trabajo que me brindaba comodidad o seguridad en la situación actual 44% (22), y el salario base era razonable 42% (21) para la función asignada, cumple a cabalidad los plazos establecidos para el trabajo asignado a un gerente (oficial, director o jefe de agencia) 42% (21).

En cuanto a la productividad en la gestión organizacional, se ha observado que la calidad de la productividad mejora “siempre y casi siempre” cuando el trabajo en equipo alcanza el 90% (45), y el desempeño mejora cuando las tareas se realizan con el apoyo o participación de los colaboradores 78% (39) y el mantenimiento de maquinaria u otros equipos aumentaron su productividad en

un 56% (28). Por otro lado, se refiere a “nunca y casi nunca” entidades propietarias de equipos, maquinarias u otros que necesitan ser modernizados 34% (17). Asimismo, “a veces” los recursos económicos asignados a la agencia son suficientes para aumentar la productividad, el 44% (22) está satisfecho con los recursos económicos asignados a la oficina administrativa, la tecnología utilizada es adecuada para realizar las funciones el 44% (22) y la agencia es Proporcionar el equipo adecuado para el trabajo 40% (20).

**Tabla 2.**

*Grado de la gestión organizacional*

<b>Grado</b>	<b>Intervalo</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Deficiente	22 – 50	0	0%
Regular	51 – 79	28	56%
Eficiente	80 – 110	22	44%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal administrativo de planificación y presupuesto de la MPSM, 2022

**Interpretación:**

La Tabla 2 muestra el grado de organización y gestión del área de planificación y presupuesto en la provincia de San Martín en el año 2022, mostrando que la mayoría la ubican en el nivel “normal” del 56% (28) y se inclinan hacia “eficiente” en 44% (22)

**Objetivo específico 2:** Evaluar las características de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022

**Tabla 3.**

*Características de la ejecución presupuestal*

Dimen siones	Indicadores	Nunca/ Casi nunca		A veces		Casi siempre /Siempre	
		Fi	%	fi	%	Fi	%
Ejecución de ingresos	Cumple con los manuales de procedimiento internos que inciden en la ejecución.	6	12%	22	44%	22	44%
	Los recibos de ingresos se presentan con la documentación sustentatoria, previa validación	2	4%	15	30%	33	66%
	Se dispone una revisión a los recibos de ingresos previo registro de las fases en el SIAF	3	6%	10	20%	37	74%
	Las etapas identificadas se registran junto con la emisión del comprobante de pago	0	0%	9	18%	41	82%
	Los recibos se registran en forma de efectivo o transferencias bancarias en la etapa de cobro	1	2%	11	22%	38	76%
	Todos los ingresos recaudados se reflejan en las conciliaciones bancarias	0	0%	9	18%	41	82%
	Se realiza el registro de los depósitos no identificados de manera mensual	4	8%	12	24%	34	68%
	Se tiene como prioridad identificar los depósitos	0	0%	10	20%	40	80%
	Asignación de ingresos no identificados para operaciones institucionales	7	14%	17	34%	26	52%
	Las acciones de ejecución presupuestal se cumplen	5	10%	12	24%	33	66%
Ejecución de gastos	Implementar políticas o procedimientos claros para ejecutar adecuadamente el gasto a nivel institucional	6	12%	20	40%	24	48%
	Se realiza programación presupuestaria adecuada del compromiso anual en la institución	2	4%	15	30%	33	66%
	Para comprometer un gasto con cargo al crédito presupuestario se debe verificar la disponibilidad financiera de la institución	4	8%	12	24%	34	68%
	Considere la priorización de los requisitos de transferencia del proyecto	5	10%	13	26%	32	64%
	Se presentan retrasos frecuentes en la certificación por falta de presupuesto.	2	4%	16	32%	32	64%
	Los gastos efectuados cumplen con las necesidades para alcanzar los objetivos de la institución	5	10%	17	34%	28	56%
	El compromiso se realiza con la documentación sustentatoria por el total del monto certificado	2	4%	16	32%	32	64%
	El devengado se realiza con la conformidad del bien o servicio otorgada por el área usuaria correspondiente	2	4%	11	22%	37	74%
	Se prohíbe los pagos de obligaciones no devengadas	4	8%	13	26%	33	66%
	Existen demoras para devengar el pago por la revisión de órdenes de compra o servicio	8	16%	13	26%	29	58%
Se realiza una revisión previa antes de girar un expediente de pago	1	2%	11	22%	38	76%	
Preparar conciliaciones bancarias en tiempo y forma para confirmar cargos.	4	8%	9	18%	37	74%	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal administrativo de planificación y presupuesto de la MPMS, 2022

**Interpretación**

La Tabla 3 muestra las características del comportamiento de los ingresos de la variable ejecución presupuestaria 2022 para la provincia de San Martín, se

observa que las fases identificadas "siempre y casi siempre" se registran en la emisión de comprobantes de pago (facturas, recibos, etc.) , y todos los ingresos recaudados se reflejan en conciliaciones bancarias 82% (41) respectivamente, la identificación de depósitos es una prioridad 80% (40), los recibos se registran en efectivo o transferencias bancarias 76% (38), y la revisión de recibos está programada en la etapa SIAF de prerregistro 74% (37), depósitos no identificados registrados mensualmente 68% (34), recibos de ingresos provistos de comprobantes verificados 66% (33), ingresos asignados no identificados para operaciones institucionales 52% (26) . Además, los manuales de procedimientos internos que "a veces" afectan la ejecución fueron cumplidos en un 44% (22).

En cuanto a la aplicación de los gastos, es "siempre y casi siempre" 76% (38) realizar una revisión previa antes de emitir los documentos de pago, preparar las conciliaciones bancarias en tiempo y forma para verificar las tarifas y hacer que los devengos dependan del cumplimiento de los bienes o servicios adjudicados. en el área usuaria correspondiente 74% (37); además, para incurrir en costos a acreditar al presupuesto, se debe verificar la disponibilidad financiera de la agencia 68% (34), se realizan las acciones de ejecución presupuestaria de acuerdo a lo prescrito, y presupuesto adecuado la planificación de los compromisos anuales es del 66% (33) Se prohíbe por separado el pago de las deudas pendientes realizadas dentro de la institución. Asimismo, dada la prioridad de los requisitos de transferencia de proyectos, la acreditación suele retrasarse por falta de presupuesto, y los compromisos presupuestarios se realizan el 64% de las veces mediante documentación de respaldo que demuestra el monto total (32). Además, el 58% (29) de los pagos acumulados por revisión de compras u órdenes de servicio se retrasan, el 56% (28) de los gastos incurridos cumplen con las metas de la agencia y el 56% (28) y se implementan políticas "a veces" o Aclarar los procedimientos para la adecuada ejecución de gastos a nivel de agencia 40% (20).

#### **Tabla 4**

##### *Grado de la ejecución presupuestal*

<b>Grado</b>	<b>Intervalo</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Deficiente	22 – 50	0	0%
Regular	51 – 79	17	34%
Eficiente	80 – 110	33	66%
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>100.0%</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal administrativo de planificación y presupuesto de la MPSM, 2022

**Interpretación:**

El grado de ejecución presupuestal desde la percepción del personal administrativo es “Eficiente” 66% (33) con tendencia a “Regular” 34% (17).

**Objetivo específico 3:** Diseñar el modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022

**Tabla 5**

*Diseño del modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal*

<b>INICIO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>RESULTADOS</b>
Gestión organizacional y ejecución presupuestal	Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal	Comprensión de la organización y su contexto
Existen conflictos que afectan la comunicación efectiva	Desarrollo humano	Comprensión de las necesidades y expectativas de los interesados
Deficiente capacitaciones	Condiciones laborales	Identificación requisitos de los colaboradores y beneficiarios
Deficiente talleres de procesos y actividades	Productividad	Determinación del alcance del sistema de gestión
Deficiente ambiente cómodo y seguro.	Medio ambiente	Satisfacción de colaboradores y beneficiarios
Deficiente remuneración básica.	Trabajo en equipo	Satisfacción de productos y servicios.
Deficiente cumplimiento del trabajo asignado por directivos	Tiempos, espacio, cantidad y calidad	Incremento de la productividad
Deficiente equipamiento	Autonomía	Colaboradores fortalecidos
Escasos recursos financieros y no de acuerdo con la distribución.	Producción	Servicios implementados y equipados
Deficiente tecnología	Búsqueda de soluciones	Políticas y manuales existentes y en uso
Deficientes equipos para el trabajo	Cumplimiento de metas	
Deficientes manuales internos para la ejecución		
Deficiente identificación de ingresos		
Deficientes políticas/procedimientos para la ejecución del gasto		
Demoras en devengar		

**Fuente:** elaboración propia

### **Interpretación**

De la Tabla 5, podemos ver que el modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestaria se basa en la gestión del cambio bajo la modernización del modelo nacional, y la identificación de problemas o brechas puede seguir el proceso de cambio para obtener resultados. contribuirá a mejorar la calidad de los servicios en la provinciade San Martín.

**Objetivo específico 4:** Validar el modelo de gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022



**Tabla 6**

*Validación el modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal*

<b>N°</b>	<b>Expertos</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Promedio de Validez</b>
1	Experto temático	Gestión Pública y Gobernabilidad	76
2	Experto temático	Gestión Pública y Gobernabilidad	79
3	Experto temático	Gestión Pública y Gobernabilidad	77
4	Experto temático	Gestión Pública y Gobernabilidad	76
5	Experto temático	Gestión Pública y Gobernabilidad	80
<b>Promedio General</b>			<b>77.6</b>

*Fuente:* Ficha de evaluación del modelo

### **Interpretación**

La tabla 6 demuestra la validación de expertos del tema del Modelo de Gestión Organizacional para la Mejora de la Ejecución Presupuestaria, quienes determinaron que el modelo fue efectivo para su implementación en los municipios, con valores que van de 76 a 80, con un promedio de 77.6 indicando una necesidad de Modelo efectivo para la implementación.

## **V.DISCUSIÓN**

La economía y el entorno social en América Latina está cambiando rápidamente, junto con el resto del mundo. Hay un gran cambio en la apertura comercial, así

como el declive de los países latinoamericanos que se enfocan en el comercio. El número de trabajadores que están empleados informalmente está aumentando, y los ingresos fiscales que la mayoría de los países están registrando han sido significativos. Al considerar la gestión organizacional en el soporte contable como una contribución a la recuperación de impuestos, proporciona información sobre la evolución de la recaudación y composición de los impuestos. En el análisis, se asume que representa un aumento de equidad y progresión. Para el análisis de la información recolectada se utilizan técnicas analíticas y de síntesis, que permiten estudiar las fuentes bibliográficas existentes sobre el soporte contable financiero como aporte a la recuperación tributaria, para identificar los elementos más importantes y necesarios para solucionar el problema (Boque et al, 2020).

En base a la gestión organizacional realizada, se establece una base de datos en la que se almacenan los aspectos obtenidos a través del análisis de documentos, como parte del proceso de gestión contable financiera, como contribución a la recuperación tributaria. También se midió el comportamiento de las políticas tributarias encaminadas a reducir los impuestos directos a cambio de otros recursos a través de un análisis de la literatura. Con base en lo anterior, se identifican los principales impuestos del país y los resultados más significativos en términos de recaudación, composición e incentivos. Establecer el análisis de la gestión contable tributaria como aporte a la recuperación tributaria como parte de la gestión organizacional y desarrollar iniciativas de educación tributaria para fortalecer la cultura tributaria (Boque et al, 2020).

La tabla 1 nos muestra la dimensión desarrollo humano de la gestión organizacional, donde, “siempre y casi siempre” El trabajo realizado es un factor importante para el logro de las metas planteadas por la entidad 94%, existe una buena comunicación interpersonal con el jefe/compañeros 80%, el desempeño laboral de los colaboradores (funcionarios, directores y jefes) es suficiente para administrar la organización 58%. Asimismo, “A veces” Conflictos o desacuerdos entre empleados Comunicación efectiva sobre el desarrollo de la entidad 50%, la agencia viene gestionando capacitaciones a empleados 44% y realizando talleres sobre procesos o actividades que realiza la entidad 40%. Según las

condiciones laborales de la gestión organizacional, perciben que, “siempre y casi siempre” cuando se trabaja en equipo hay un 88% más de probabilidad de éxito, el ambiente de trabajo resultante es excelente, se pueden realizar funciones compartidas 82%, las funciones laborales de cada puesto se reflejan en el documento 76% y se desarrolla el cronograma de trabajo por parte de la entidad se cumple y/o respeta en su totalidad 72% La distribución del ambiente de trabajo facilita el desempeño de las funciones delegadas 60%. Además, refieren que, “a veces” la entidad me brinda un ambiente de trabajo que me brinda comodidad o seguridad en la situación actual 44%, la remuneración base es razonable por las funciones asignadas 42%, y los plazos de trabajo asignados por los directores se cumplen a cabalidad 42%.

Referente a la productividad de la gestión organizacional, se observa que, “siempre y casi siempre” El trabajo en equipo mejora la calidad de la productividad en un 90 %, el rendimiento aumenta en un 78 % cuando las tareas se realizan con el apoyo/involucramiento de los colaboradores y el mantenimiento de la maquinaria u otros equipos aumenta la productividad en un 56 %. Por otro lado, refiere que “nunca y casi nunca” equipos, maquinarias u otras necesidades propias de la entidad a modernizar 34%. Y, “a veces” Los recursos financieros asignados a la agencia son suficientes para aumentar la productividad, satisfechos con los recursos financieros asignados a las oficinas administrativas 44%, la tecnología utilizada es adecuada para realizar las funciones 44% y la agencia proporciona el equipo adecuado para realizar las tareas asignadas 40%.

La tabla 2 muestra el grado de la gestión organizacional de las áreas de planificación y presupuesto de la Municipalidad evidenciándose que en su mayoría la ubican en el nivel “regular” 56% con tendencia a “eficiente” 44%.

Resultados similares con lo encontrado por Grandinetti (2014), quien concluye que la correlación positiva entre el índice de capacidad y la implementación de la red está relacionada, al igual que la implementación de mecanismos de coordinación interna. A nivel institucional se encontró que, aunque recibió poca atención, hubo una relación positiva entre el nivel de competencia de los municipios y su institucionalización. Igualmente, con Rueda (2016), quien determino que el hecho de que el Consejo Diocesano de Taquil encontrara

ineficiencias administrativas que impedían que la institución se desarrollara satisfactoriamente por falta de infraestructura adecuada, mala comunicación entre funcionarios, falta de personal profesional y técnico, merece una crítica general de la población y la comunidad. Estructura organizacional inadecuada porque no existe un manual funcional que identifique las tareas que debe realizar cada integrante, por lo que no se puede evaluar su desempeño.

También es similar con lo mencionado por Vera (2016), concluye que el nuevo diseño orgánico funcional del Cuerpo de Bomberos del Estado de Buenafe incorpora un organigrama de agencias que identifica las jerarquías (administrativas, consultivas, de apoyo y operativas) que facilitan las interrelaciones entre departamentos de agencias. El manual funcional consta de lo siguiente: El 86% de los empleados cree que el nuevo diseño organizacional ha mejorado el ambiente en la organización y ha ayudado a su desempeño laboral. Estos lineamientos ayudan a mostrar cuáles son las responsabilidades que tienen los trabajadores talentosos, de acuerdo con las normas internas que respaldan el buen desempeño de la organización.

Asimismo, Arquinego (2014), determinó que La toma de decisiones, la capacitación y la modernización administrativa no son conocidas por los trabajadores, solo el 55,91% de los funcionarios. La toma de decisiones aún no se ha convertido en una herramienta importante para la gestión municipal, como función estratégica, la aplicación de la toma de decisiones requiere el aporte de la ciencia del comportamiento humano, con el objetivo de innovar, optimizar y fortalecer la gestión. Además, Vallejo (2015), identificar deficiencias en el nivel de los administradores acorde con el recurso humano utilizado, lo que genera impuntualidad y lentitud; incidiendo en la baja calidad del servicio a los usuarios, evidenciando la necesidad de actualizar normas, estatutos y herramientas de gestión; sometiendo a los administradores a la gestión universitaria, económica y formativa en la gestión de los recursos financieros y el potencial humano, y mejoras en la infraestructura y las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para influir en la calidad de la educación.

Además, Bermudes (2016), concluye que, El nivel de autoridad para la toma de decisiones en el grupo de trabajo es bajo y el diseño organizacional general del grupo es medio. La relación entre los miembros del grupo de trabajo es positiva,

y el modelo de organización del grupo es un sistema mixto. El nivel de delegación de decisiones en el grupo también es moderado.

La gestión de una organización tiene en cuenta el desarrollo de sus trabajadores, la productividad y las condiciones de trabajo también. Esto puede verse como la correlación de los resultados de un proceso productivo, en términos de competitividad para la institución. La gestión también puede ser vista como la visión de la gestión de recursos humanos para mejorar los procesos administrativos, tomando en consideración el talento dentro de su organización. Por lo tanto, la gerencia debe enfocarse en el desarrollo y análisis del talento, teniendo en cuenta las diversas condiciones de trabajo y la productividad dentro de la institución.

La tabla 3 muestra las características de la ejecución de ingresos de la variable ejecución presupuestal donde, “siempre y casi siempre” La etapa de confirmación se registra en la emisión de certificados de pago (facturas, efectos, etc.), todos los ingresos recibidos se reflejan en conciliación bancaria 82%, se prioriza identificación de depósitos 80%, y el 76% de los ingresos se registra en efectivo o banco. transferencia., concertación de revisión de ingresos ingreso etapa SIAF pre registro 74%, registro de depósito mensual no identificado 68%, ingreso presentado con comprobantes verificados 66%, distribución de ingreso indeterminado por operaciones institucionales 52%. Además, “a veces” el 44% se adhiere a manuales de procedimientos internos que inciden en la ejecución

Según ejecución de gastos, “siempre y casi siempre” se realiza una pre revisión 76% previa a la emisión de los comprobantes de pago, preparación oportuna de conciliaciones bancarias para verificar cargos, y devengo 74% al momento de la aprobación de los bienes o servicios otorgados en la respectiva zona usuaria respectivamente; además, para cubrir los cargos acreditados al presupuesto. deberá verificar que la disponibilidad financiera de la agencia sea del 68%, que las acciones de ejecución presupuestaria se lleven a cabo según lo especificado y que la planificación presupuestaria adecuada para el compromiso anual de la agencia es ejecutar y prohibir el pago del 66% de la deuda pendiente, respectivamente. Asimismo, dada la prioridad de los requisitos de transferencia de proyectos, la certificación se retrasó con frecuencia por falta de presupuesto,

y los compromisos presupuestarios se realizaron en un 64 % a través de la documentación de respaldo que demostraba el monto total. Además, las revisiones de compras u órdenes de servicio retrasan los pagos en un 58 % e incurren en gastos que cumplen con los objetivos de la agencia en un 56 % y "a veces" implementan políticas o procedimientos claros para hacer cumplir adecuadamente los gastos a nivel de la agencia en un 40 %. La Tabla 4 muestra las percepciones de los ejecutivos sobre el alcance de la ejecución del presupuesto, con un 66 por ciento "eficaz" y un 34 por ciento "normal".

Resultados similares con lo encontrado por Cotrina (2017), El Ministerio de Educación cuenta con un departamento de ejecución presupuestaria a cargo de un Administrador. El presupuesto se ejecuta por resultados (54% de la administración) mediante la implementación de un sistema de capacitación que mejoraría la comunicación dentro de la organización y ayudaría a establecer confianza y liderazgo entre las metas y objetivos de la organización. También con Guevara (2014), establece que la mala ejecución de los procesos administrativos y la falta de liderazgo de los funcionarios clave hizo que el índice de satisfacción laboral bajara al 50,98%. Durante el PEHCBM (2014), Reunión del Consejo de Administración de Capital Humano, se demostró que el diseño organizacional puede tener un efecto en la satisfacción laboral. La conferencia mostró que no había suficientes niveles en el diseño organizacional, y los funcionarios no estaban dando a su personal los recursos necesarios que necesitaban. Igualmente, Arellano (2017), La calidad de los procesos en el sector infraestructura se ve afectada por la administración en un 73,5% como lo indica el valor R de Pearson de 0,857. La relación entre la administración y los procesos tiene una significancia positiva de 0.000 en ambos sentidos, como lo muestra el kappa de Cohen.

Con base en lo anterior y analizado, podemos determinar que la ejecución presupuestaria es un período contable en el que la entidad obtiene compromisos, emite certificación previa de disponibilidad presupuestaria, adquiere bienes y servicios, y paga obligaciones una vez recibidos los requisitos anteriores y a satisfacción de la entidad. . Actualmente, la unidad ejecutora se encarga de verificar el cumplimiento de los servicios prestados, es decir, luego de ganar la licitación, ambas partes acuerdan la forma de pago, y finalmente dejan un

depósito (5%) para verificar si los servicios prestados son correctos. Pero en muchos casos la calidad del servicio no es del 100%, por lo que se debe exigir para corregir los errores que se hayan podido detectar. La unidad ejecutora debe contar con una política de seguimiento del avance para asegurar la entrega del servicio, evitando así futuras correcciones. En cuanto a los pagos, el SIAF permite un mayor control sobre los devengos y pagos correspondientes a los servicios prestados por los contratantes.

De la Tabla 5, podemos ver que el modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestaria se basa en la gestión del cambio bajo la modernización del modelo nacional, en el cual la identificación de problemas o brechas encontradas puede acompañar el proceso de cambio para obtener resultados. Esto ayudará a mejorar la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de San Martín.

La tabla 6 nos muestra la validación de expertos en el tema de modelos de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestaria, quienes determinaron que el modelo fue efectivo en la ejecución de los municipios, con valores que van de 76 a 80, con un promedio de 77.6 indicando la necesidad de una implementación eficaz del modelo. También vale la pena mencionar que se han considerado la mayoría de los consejos y opiniones proporcionados por los expertos.

Con base en el análisis se puede determinar que el modelo de gestión organizacional mejora la ejecución presupuestaria y debe ser implementado tanto en el sector privado como en el público, ya que implementa procedimientos que optimizan los recursos disponibles, permite la contratación de bienes y servicios que contribuyen a la el logro de los objetivos, se refleja e incluye en el presupuesto aprobado.

## **VI.CONCLUSIONES**

- 6.1.** El modelo de gestión organizacional mejora la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022, según evaluación de los expertos por lo cual puede ser implementado.
- 6.2.** Las características de la gestión organizacional son: según la dimensión desarrollo humano “siempre y casi siempre”, el trabajo realizado es 94% importante para el logro de metas, 80% tiene buena comunicación interpersonal con el jefe/compañeros, y el rendimiento laboral es suficiente para el gobierno 58%. Además, el conflicto "a veces" compromete la comunicación efectiva en un 50 %, la capacitación del personal administrativo de la agencia en un 44 % y los talleres de procesos en un 40 %. Tasa de éxito 88% más alta basada en condiciones de trabajo 'siempre y casi siempre' cuando se trabaja en equipo, 82% el ambiente de trabajo es excelente para funciones compartidas, 76% funciones están archivadas para cada puesto, trabajo El trabajo programado se cumple en 72% y el la distribución de los ambientes de trabajo facilita las funciones delegadas al 60%. La productividad “siempre y casi siempre” mejora la calidad cuando el trabajo en equipo se realiza en un 90% y en un 78% cuando se trabaja con el apoyo/involucramiento de los colaboradores. El nivel de gestión organizacional es 56% de “formal”
- 6.3.** La ejecución presupuestal se caracterizó por, “siempre y casi siempre” La etapa de confirmación se registra en la emisión de certificados de pago (facturas, efectos, etc.), todos los ingresos recibidos se reflejan en la conciliación bancaria 82%, se prioriza la identificación de depósitos 80%, y el 76% de los ingresos recaudados por efectivo/transferencia bancaria Revisión programada de ingresos previo registro en etapa SIAF 74%, registro mensual de depósitos no identificados 68%, ingresos con comprobantes, verificación posterior 66%, distribución de ingresos indeterminada 52%. Además, “a veces” se cumple con los manuales de procedimiento internos 44%. El grado de ejecución presupuestal es “eficiente” 66% con tendencia a “regular” 34%.



- 6.4.** El modelo de gestión organizacional para la mejora de la ejecución presupuestaria en la provincia de Saint-Martin en 2022, basado en la gestión del cambio en el marco de la modernización nacional, puede estar acompañado de problemas o lagunas encontradas durante el proceso de cambio y en la gestión municipal, que ayudará a mejorar la calidad de los servicios públicos de la provincia de Saint-Martin.
- 6.5.** De acuerdo con las opiniones de los expertos con un puntaje promedio de 77.6, el modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestaria en la provincia de San Martín en el 2022 es efectivo.

## **VII.RECOMENDACIONES**

- 7.1.** Gestores implementan modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestaria del gobierno de la ciudad, además de evaluar

las diferentes etapas de su implementación con el apoyo de las autoridades para tomar acciones correctivas que aseguren su sostenibilidad.

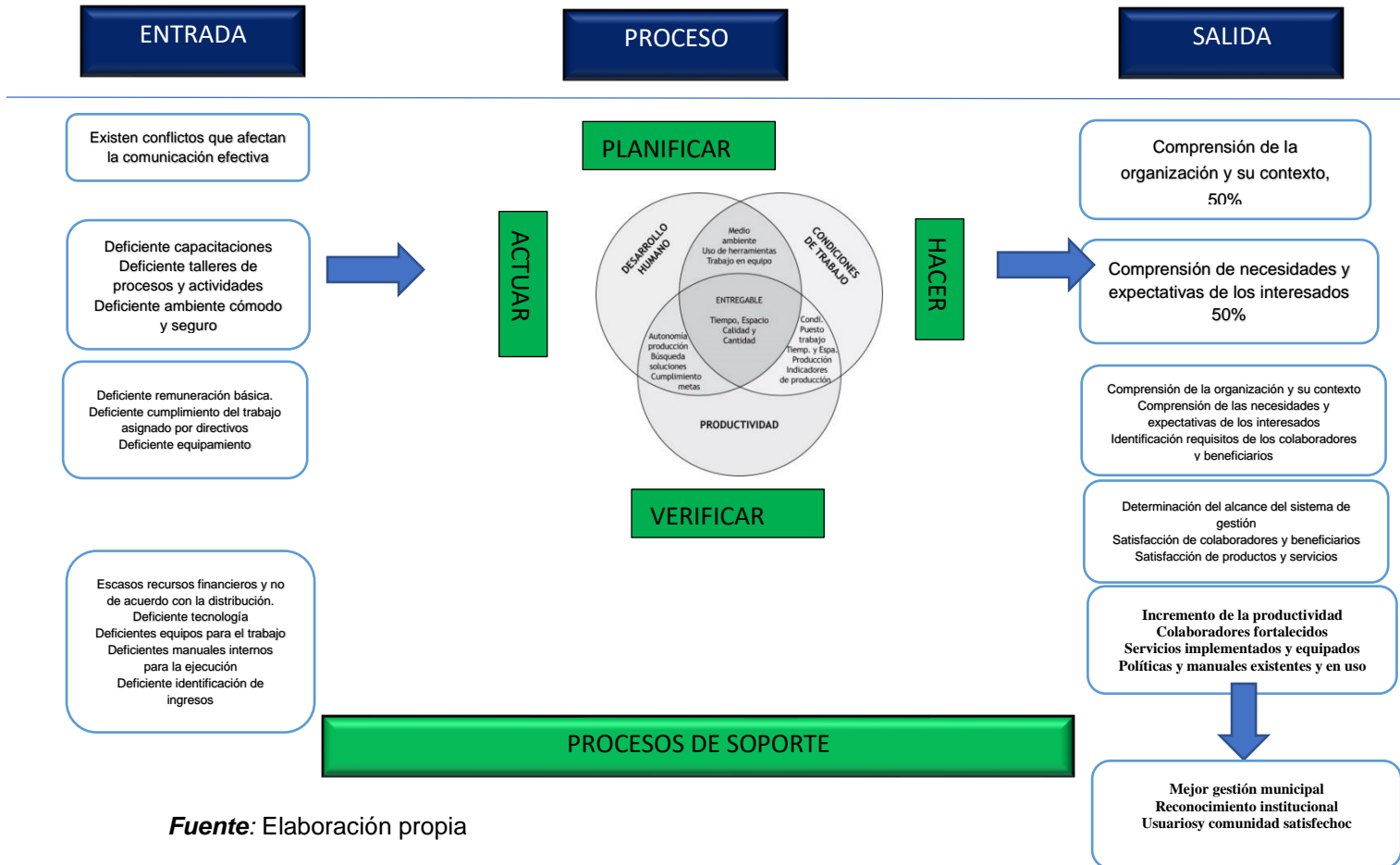
- 7.2. Las autoridades fomentar y fortalecer las características de la gestión organizacional municipal de la provincia de San Martín, sobre todo en resolver los conflictos que afectan la comunicación efectiva, generar capacitaciones y talleres de procesos y actividades, contar ambiente cómodo y seguro, analizar la remuneración básica, el cumplimiento del trabajo asignado por directivos, el deficiente equipamiento y los escasos recursos financieros y acorde con la distribución, mejorar la tecnología y la asignación de equipos para el trabajo, contribuyendo a la mejora de la gestión municipal.
- 7.3. Las autoridades fomentar y fortalecer las características de la gestión municipal, sobre todo en la existencia de manuales internos para la ejecución presupuestal, la identificación de ingresos, la generación de políticas/procedimientos para la ejecución del gasto y establecer la ejecución de devengar oportunamente, para lograr la calidad del gasto público.
- 7.4. Implementar un modelo de gestión organizacional para los gestores, mejorar la ejecución presupuestaria, reducir los problemas o vacíos encontrados en la gestión municipal, lograr resultados positivos y mejorar el gasto público y la calidad de la gestión municipal.
- 7.5. Para los directivos, verificar periódicamente los modelos de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestaria cambios para generar mejoras y fortalecer sus condiciones en beneficio de la gestión municipal y de la población en su conjunto.

## **VIII. PROPUESTA**

8.1 Representación gráfica del modelo de gestión organizacional para mejorar le ejecución presupuestal.

**Figura 1**

*Representación gráfica del modelo de gestión organizacional*



Fuente: Elaboración propia

8.2 Introducción

Los servicios públicos por diversas razones limitarán su progreso, muchas veces sus principales intereses se ven socavados y afectan el desempeño laboral, el talento deja de funcionar ante los desafíos asignados acciones y comentarios de los usuarios. servicios, diferentes servicios. El trabajo en equipo y las relaciones interpersonales son determinantes para generar impulso en la participación en el servicio público y pueden ser reconocidos a partir de las acciones realizadas, permiten el intercambio de ideas y el respeto por las mismas, y contribuyen al desarrollo y mejoramiento de la imagen de la institución. Adicionalmente, el cumplimiento de la ejecución presupuestaria es fundamental y permanente para una buena gestión organizacional, evaluando en qué medida los servidores públicos y otros beneficiarios y otros actores relevantes están desempeñando sus funciones y mejorando sus capacidades. Para ello, proponemos un modelo de gestión organizativa.

### **8.3 Objetivos**

#### **Objetivo general**

Contribuir en la mejora de la ejecución presupuestal de los gobiernos locales bajo la implementación del modelo de gestión organizacional.

#### **Objetivos específicos**

- Promover estrategias que permitan mejorar la gestión organizacional en las municipalidades.
- Fortalecer el liderazgo de los equipos de servidores públicos para fortalecer la gestión municipal.
- Fortalecer la práctica de valores e involucrar a los decisores municipales para el logro de las metas institucionales en la ejecución presupuestal.
- Desarrollar competencias de los gestores públicos municipales en procesos de ejecución presupuestal.
- Incrementar la satisfacción de la comunidad a través de la aplicación del modelo con procesos de mejora y otros beneficiarios.

#### 8.4 Teorías

La **gestión organizacional**, Domínguez (2015), definirlo como un proceso de gestión mediante el cual se diseñan la estructura y las funciones de una organización con tal de obtener sus fines y objetivos. La administración organizacional es el elemento que define el modelo operativo de una organización en cuanto al proceso productivo o la estrategia productiva a implementar (Pear, 2015). También Bolaños, J. y Bolaños (2013), menciona que, la administración de una organización puede determinar cómo está estructurada la organización y usar esa estructura para administrar de una manera que colabore a la institución a alcanzar sus metas. El gobierno tiene un organismo que crea reglas y lineamientos para la gestión. Esta gestión se organiza entonces de cierta manera en función de los programas y objetivos del gobierno (Armijo, 2006).

Sin embargo, La gestión de una empresa se relaciona con la forma en que se ejecuta la empresa. Las funciones de una empresa son tan eficientes como la capacidad de los gerentes y coordinadores de administrar sus secciones. Hay partes clave de la gestión que se incluyen en la categoría de gestión del potencial humano: Diseño Organizacional: i) El proceso mediante el cual la agencia elige las estructuras que les permitirá cumplir con sus diligencias, con base en las responsabilidades de las líneas de dirección (Amoros, 2006), ii) Dichos diseños organizacionales según Stephen, (2016), consta de modelos organizacionales, compendios y regímenes propios, designación ocupaciones de cada miembro de la institución, dependencias y correlaciones jerárquicas entre los miembros, y un sistema de control que define cada cargo.

Continuando con, iii) El diseño estructural de la administración pública en el Perú involucra efectuar documentaciones de administración corporativo como reglamentos, manuales organizativos y de funcionamiento, reglamentos de distribución y funcionamiento, organigramas, reglamentos internos de trabajo, etc. (Tantalean, 2017), iv) A manera de fracción administrativa de la organización de un establecimiento estatal según Villacrez

(2015), la documentación administrativa que se ocupan de los diseños estructurales sirve de asiento normativo con respecto a la que opera la entidad para lograr los valores públicos de su población objetivo.

**Ejecuciones presupuestales** en los departamentos estatales: Según Salinas, (2010), aprobado por leyes capacitadas por el Congreso de la República, el presupuesto del sector público constituye un instrumento de planificación económica y financiera y tiene vigencia todos los años, comenzando el 1 de enero y terminando el 31 de diciembre de cada año. Disposiciones del artículo 14 - Ley N° 28112 - Legislación Marco de Gestión Financiera del Sector Público. El presupuesto público es una herramienta administrada por el estado a través de la cual las agencias públicas desarrollan las misiones, lineamientos, metas y objetivos identificados en los planes operativos de sus agencias. Expresar todos los costos de manera cuantificada, conjunta y sistemáticamente organizada para satisfacer las necesidades prioritarias de un ejercicio fiscal. Incluye todas las entidades que componen el sector público y tiene en cuenta las fuentes de ingresos y la financiación de los gastos. Asimismo, Shack (2010), afirma que, la forma en que el sector público capta la acción institucional es a través de estipendio del capital presupuestario a una diligencia cuya adecuada planificación, ejecución y control poseerá mayores posibilidades de lograr los objetivos planteados.

## 8.5 Fundamentación

8.5.1 **Sociológicas**, el sistema de gestión del desempeño mejora el desempeño de los empleados, así como también los ayuda a cumplir mejor los objetivos de sus agencias. El sistema ayuda a los gerentes a mejorar la integración, la colaboración y la presentación, y también ayuda a reunir a los colaboradores para administrar mejor la respuesta a los problemas.

8.5.2 **Psicológicas**, La salud mental juega un papel central en la deducción a priori ligada al éxito y desempeño valorado de los establecimientos educativos..

## 8.6 Caracterización de la propuesta

### El modelo tiene como pilares los siguientes:

- **Integración**, es que el trabajo en grupo consentirá a los gerentes efectuar prototipos y desenvolver destrezas para optimizar los componentes de recursos humanos, económicos y de infraestructura del servicio público.
- **Equidad de género**, algunas personas piensan que cuidar a los más necesitados de la comunidad es lo mismo que brindar igualdad de oportunidades entre los géneros, independientemente de quiénes sean los miembros de la comunidad.
- **Liderazgo**, cada entidad tiene un líder que representa a un conjunto de coadjutores, por lo que se busca potenciar el liderazgo de los administradores en la administración organizacional.

### El modelo se basa en los principios de:

- **Liderazgo**, condiciones para los cambios y mejoras continuas certifican la calidad de la educación.
- **Compromisos de las personas**, que se traduce en la participación activa de los equipos de trabajo.
- **Enfocar el proceso** y establecer los compendios requeridos con tal de desplegar las labores transformadoras que nos lleven a optimar la calidad de la educación.

### El modelo tiene los siguientes componentes:

- **Hacer**. Esto se logrará mediante una mejor gobernanza institucional, siempre que los procedimientos y labores sean claras y accedan a las intervenciones activas de cada uno de los miembros de la comuna.

- **Verificar.** Al mejorar la relación de los camaradas y los segmentos de la organización, se puede obtener un sector efectivo y fructífero para incrementar sus aprendizajes y habilidades durante el ejercicio de las funciones.
- **Actuar.** Se buscará que los gerentes no solo tienen que preocuparse por los problemas de gestión y las condiciones de la organización, sino también que presten el suficiente esmero a las enseñanzas obtenidas por los colaboradores, ya que este componente que forma un importante estándar del contexto institucional.

### **El modelo tiene los siguientes contenidos:**

Las prácticas de gestión en las organizaciones mejoran la ejecución presupuestaria, porque ha faltado la gestión municipal en la Universidad. No solo crea un mal ambiente de trabajo, sino que la gestión de los directores anteriores también ha sido deficiente. Mejoras en las prácticas gerenciales influirían positivamente no solo en las habilidades y destrezas de los directores y otros compañeros de trabajo relacionados, sino también en la relación entre ellos, y pueden ayudar a promover ciertos valores que deben existir en la Universidad. La forma en que se gestiona una institución tiene muchos factores, según la teoría de la gestión. Dos dimensiones clave son el desarrollo humano y las condiciones de trabajo. La institución debe contar con personas dedicadas y responsables para realizar muchas tareas y actividades, tales como la supervisión de la gestión, la toma de decisiones, la participación comunitaria, la planificación institucional y la planificación de la gestión. La evaluación del funcionamiento de la institución debe ser realizada por miembros de la comunidad, para dar una valoración objetiva.

La gestión de académicos en la universidad no fomenta la interacción entre otros miembros de la comunidad universitaria, no brinda suficiente espacio para la participación regular y protege la información de la universidad contra personas ajenas. Todas estas son razones por las que se desarrolló el modelo descrito anteriormente.



Para tener colaboración entre el personal, la institución debe tener un equipo de liderazgo dedicado y sus empleados deben estar dispuestos a trabajar juntos. Las relaciones internas y las diferentes áreas de la institución también tienen que ver grandes mejoras. En última instancia, se brindarían mejores servicios públicos a los usuarios y el personal también tendría que cooperar.

### **8.7 Viabilidad**

El modelo será presentado al Concejo Municipal como una herramienta para una mejor ejecución presupuestaria, con el fin de cumplir con las metas de la institución. El modelo requiere la participación de todos los jefes y colaboradores de las áreas del municipio. Se obtuvo la aprobación de la máxima autoridad local (representante de la institución), y los instrumentos de recolección de datos se utilizarán de forma permanente.

## Referencias

- Acosta-Herrero Y, Barreiro-Noa A. (2015). La gestión de la innovación organizacional en función del perfeccionamiento de la gestión del CIGET Las Tunas. *Innovación Tecnológica*. Vol. 21 Issue 3, p1-8. 8p. Habana Cuba Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=111194848&lang=es&site=ehost-live>
- Aguilar A, Romero B. (2014). Nueva Gestión Pública Y Arreglo Organizacional en El Gobierno Municipal De Texcoco. *Gestión y Estrategia*. Issue 46, p25-41. 17p. México. Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=110194837&lang=es&site=ehost-live>
- Baque E, Salazar G, & Jaime M. (2020). Gestión organizacional para el apoyo contable fiscal como aporte en la recuperación de tributos. *Avances*. Vol. 22 Issue 1, p51-63. 13p. HabanaCuba. Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=141145146&lang=es&site=ehost-live>
- Callejas A. (2019). Propuesta para fortalecer el sistema de gestión de la calidad organizacional en una entidad financiera del sector público colombiano. *Signos*, Vol. 11 Issue 1, p117-130. 14p. Bogotá Colombia. Disponible en: <https://doi.org/10.15332/s2145-1389-4940>.
- Carbal A, Guevara Y, y Ochoa J. (2017). Bases teóricas para el desarrollo de un modelo de gestión organizacional bajo el paradigma de la complejidad. *Saber, Ciencia y Libertas*, Vol. 12 Issue 2, p107-121. 15p. Cartagena de India –Colombia. Disponible en: <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2017v12n2.1577>
- Casas C. (2011). *Avances de la Reforma y Modernización del Estado en el Perú*. PCM. Banco Interamericano de Desarrollo. Lima Perú. <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/Avances-de-la-Reforma-y-Modernizacion-del-Estado-en-el-Peru.pdf>
- Chica S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. Artículo. *Revista administración & desarrollo* 39 (53): 57-74. Bogotá Colombia. Disponible en: <file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-UnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682.pdf>

- Cifuentes S, García A. Grado de madurez en la gestión organizacional de proyectos en la empresa de Ingenieros Recuperadores Ambientales de Colombia S.A.S. de Bogotá D.C. Tesis de Especialidad. Universidad Católica de Colombia. Bogotá Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/23421>
- Del Rio, J. (2017). Gestión Organizacional en Entornos Complejos Por Parte De Las Mipymes Del Sector Servicios De La Ciudad De Sincelejo. *Tendencias: Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*. Vol. 18 Issue 2, p45-57. 13p. Colombia. Disponible en: <https://doi.org/10.22267/rtend.171802.75>
- Espinosa-Valdés, M., Lage-Dávila, A., & Delgado-Fernández, M. (2017). Evolución de la gestión organizacional en un centro cubano de la biotecnología. *Ingeniería Industrial*. Vol. 38 Issue 3, p311-322. 12p. Habana Cuba. Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=125797676&lang=es&site=ehost-live>
- Gamboa R. (2016). Gestión Del Éxito Organizacional Como Estrategia De Valor Para Minimizar La Reluctancia en Pymes. *Desarrollo Gerencial*. Vol. 8(1), 123–142. Barranquilla Colombia. Disponible en: <https://doi.org/10.17081/dege.8.1.1410>
- Lozano J, González C. (2015). Desarrollo de un modelo de gestión de la inteligencia organizacional para la compañía Gráficas Modernas S.A. Universidad & Empresa.
- Merino G. (2013). Sistemas administrativos en el Perú. PCM. Lima Perú. <https://es.slideshare.net/GiancarloMerinoAlama/sistemas-administrativos-per-presupuesto-control-planeamiento-giancarlo-merino-alama>
- Prieto, M. (2020). 4 tipos de gastos y 2 tipos de ingresos en las entidades: ¿Cómo elaboran y ejecutan el presupuesto?. INEDI Posgrados. <https://inedi.edu.pe/4-tipos-de-gastos-y-2-tipos-de-ingresos-en-lasentidades-como-elaboran-y-ejecutan-el-presupuesto/>
- Ruiz, J. (2021). Gestión organizacional y control de la gestión documental en la Gerencia Central de Infraestructura de EMAPE S.A., periodo 2020.

- [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/64281>
- Santiago, N. (2018). Formulación de presupuestos. Universidad Técnica de Ambato.  
<https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/presupuesto.pdf>
- Sierra, G. (2020). Planteamiento de un modelo de gestión organizacional en las empresas familiares, con el fin de contribuir a su paso a la siguiente generación. [tesis de maestría, Universidad EAN]. Biblioteca Digital Minerva. <http://hdl.handle.net/10882/9900>
- Tamayo, Y., Del Rio, A. y García, D. (2014). Modelos de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11):70-77.  
[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7)
- Tránchez, J. M. (2013). Los presupuestos públicos. Universidad Nacional de Educación a Distancia.  
[http://62.204.194.45/fez/eserv/bibliuned:500853/n11.7\\_Los\\_Presupuestos\\_P\\_blicos.pdf](http://62.204.194.45/fez/eserv/bibliuned:500853/n11.7_Los_Presupuestos_P_blicos.pdf)
- Urbina, A. M. y Zavaleta, R. (2019). Manual sobre presupuestación, ejecución y control del gasto público para España e Hispanoamérica. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.  
[https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/libros/op/2019\\_ManualPresupuestacionEjecucionyControl.pdf](https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/libros/op/2019_ManualPresupuestacionEjecucionyControl.pdf)
- Valencia, A. (2021). Gestión organizacional en tiempos de pandemia. *Gaceta Científica*, 7(2):53-54.  
<http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/1089/925>

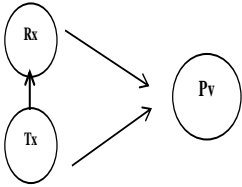
## **ANEXOS**

### Matriz de Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V1: Gestión organizacional	Las organizaciones son un sistema de información, comunicación y de toma de decisiones, siendo las personas lo primordial para resaltar entre la diversidad de las instituciones y conseguir el éxito, debido a que se encargan de gestionar los diversos procesos dentro de un idóneo esquema de comunicación, manejo de información y acertada toma de decisiones para el logro de los objetivos (Tamayo, Del Rio y García, 2014).	Se establecerá las mejoras a los procesos, estructuras organizacionales y talento humano; así como, en la optimización de los recursos de una entidad. Se aplicará un cuestionario de 22 ítems	Desarrollo Humano	Habilidades de interacción social apropiadas	Ordinal
				Desempeño laboral eficiente	
				Capacitaciones laborales oportunas	
			Condiciones laborales	Diseño de puestos de trabajo adecuado	
				Diseño de funciones laborales establecidas.	
				Producción por tiempo administrados	
			Productividad	Trabajo en equipo de calidad	
				Rendimiento productivo del equipo idóneo.	
				Optimización de equipos productivos.	
				Recursos financieros disponibles.	
	Recursos tecnológicos suficientes.				
V2: Ejecución presupuestal	Consiste en que expresa los gastos por atender durante la anualidad presupuestaria y los ingresos que lo financian, siendo demostrada cuantitativamente. Inicia el 01 de enero hasta el 31 de diciembre, registrándose los ingresos ejecutados o percibidos (cuando se realiza la recaudación, captación u obtención de efectivo) y las obligaciones adquiridas de gasto durante el periodo fiscal, considerando que los créditos presupuestados se encuentren aprobados (Prieto, 2020).	Se establecerá los procedimientos para la captación y optimización de los recursos, permitiendo adquirir bienes y servicios para la operatividad o mantenimiento de los servicios públicos. Se aplicará un cuestionario de 22 ítems.	Ejecución de ingresos	Cumplimiento del manual de procedimientos	Ordinal)
				Elaboración de recibo de Ingresos sustentadas.	
				Registro oportuno del determinado y recaudado	
				Conciliaciones bancarias fiables.	
				Registro de depósitos no identificados continuo.	
			Ejecución de gastos	Identificación de depósitos de forma permanente	
				Cumplimiento de normatividad constante.	
				Manual de procedimientos apropiados.	
				Programación de compromiso anual satisfactoria	
				Priorización oportuna de requerimiento	
				Elaboración pertinente del certificado.	
				Registro correcto del compromiso, devengado y pago	
				Revisión confiable de expedientes de pago	
				Conciliaciones bancarias indispensables	

## Matriz de consistencia

**Título:** Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos									
<p><b>Problema general:</b> ¿En qué medida el modelo de gestión organizacional mejorará la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>i) ¿Qué características tiene la gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?</p> <p>ii) ¿Qué características tiene la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?</p> <p>iii) ¿Cuál es el diseño del modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?</p> <p>iv) ¿Cuál es la validación del modelo de gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar un modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>i) Identificar las características que tiene la gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022;</p> <p>ii) Evaluar las características de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022;</p> <p>iii) Diseñar el modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022;</p> <p>iv) Validar el modelo de gestión organizacional de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022</p>	<p><b>Hipótesis general</b> El modelo de gestión organizacional mejora la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín 2022</p>	<p><b>Técnica</b> La técnica empleada en el estudio es la encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b> El instrumento empleado es el cuestionario por cada variable de estudio</p>									
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones										
<p>Investigación aplicada, de diseño no experimental, cuantitativa, descriptiva propositiva (Hernández, 2014).</p> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 10px;">  <div style="margin-left: 20px;"> <p><b>Tx:</b> Teorías en relación a las variables</p> <p><b>Rx:</b> Diagnóstico de la realidad en relación a las variables</p> <p><b>Mv:</b> Modelo validado</p> </div> </div>	<p><b>Población</b> Conformado por 40 colaboradores</p> <p><b>Muestra</b> Censal conformado por el total de población que son 40 colaboradores</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variables</th> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">V1: Gestión organizacional</td> <td style="text-align: center;">Desarrollo Humano</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Condiciones laborales</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Productividad</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">V2: Ejecución presupuestal</td> <td style="text-align: center;">Ejecución presupuestal</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Ejecución de gastos</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensiones	V1: Gestión organizacional	Desarrollo Humano	Condiciones laborales	Productividad	V2: Ejecución presupuestal	Ejecución presupuestal	Ejecución de gastos
Variables	Dimensiones											
V1: Gestión organizacional	Desarrollo Humano											
	Condiciones laborales											
	Productividad											
V2: Ejecución presupuestal	Ejecución presupuestal											
	Ejecución de gastos											

## Cuestionario: Gestión organizacional

### Datos generales:

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

### Introducción:

La presente investigación busca Determinar un modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022.

### Instrucción:

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las cinco alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a la respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa que crea conveniente. Por otro lado, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Criterios de Evaluación	Escala de calificación				
		N	CN	AV	CS	S
<b>Desarrollo humano</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	Se tiene una buena comunicación interpersonal con sus jefes o compañeros de trabajo.					
02	Los conflictos o desacuerdos entre el personal de la institución perjudican en la comunicación efectiva para el desarrollo de la entidad					
03	El desempeño laboral de los colaboradores (funcionarios, directores y jefes) es adecuado para la administración de la institución.					
04	La labor ejecutada es un factor importante para el éxito o logro de los objetivos planteados por la entidad					
05	La institución tiene la practica constante de gestionar capacitaciones para los trabajadores					
06	Se desarrollan talleres acerca de los procesos o actividades que realiza la entidad					
<b>Condiciones laborales</b>						
07	La distribución del ambiente de trabajo facilita la realización de las funciones encomendadas.					
08	El ambiente de trabajo que me brinda la entidad me ofrece comodidades o seguridad ante el contexto actual.					



09	Las funciones laborales de cada cargo están plasmadas en documentos (resoluciones, memorando o manuales).					
10	La remuneración básica es razonable respecto a las funciones asignadas.					
11	Se cumple a cabalidad con los plazos establecidos para el trabajo asignado por los directivos (funcionarios, directores o jefes de la institución).					
12	Los horarios de trabajo establecidos por la entidad se cumplen y/o respetan en su totalidad.					
13	Al realizar trabajo en equipo incrementa la posibilidad de la obtención del éxito.					
14	El ambiente laboral generado por mis compañeros de trabajo es excelente para desempeñar las funciones compartidas.					
	<b>Productividad</b>					
15	Mejora la calidad de la productividad cuando se realiza trabajo en equipo.					
16	Se incrementa el rendimiento cuando se realizan labores con apoyo o participación de colaboradores de la institución.					
17	Los equipos, maquinarias u otros que cuenta la entidad están sujetos a la modernización.					
18	El mantenimiento de los equipos maquinarias u otra mejora su productividad.					
19	Los recursos financieros asignados a la institución son los adecuados para el avance de la productividad.					
20	Se está conforme con la distribución de recursos financieros a las oficinas administrativas.					
21	La tecnología que se usa es suficiente para el cumplimiento de las funciones.					
22	La institución brinda los equipos apropiados para el cumplimiento del trabajo asignado.					

## Cuestionario: Ejecución presupuestal

### Datos generales:

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

### Introducción:

La presente investigación busca Determinar un modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de San Martín 2022.

### Instrucción:

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las cinco alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a la respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa que crea conveniente. Por otro lado, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Criterios de Evaluación	Escala de calificación				
		N	CN	AV	CS	S
<b>Ejecución de ingresos</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	Cumple con los manuales de procedimiento internos que inciden en la ejecución.					
02	Los recibos de ingresos se presentan con la documentación sustentatoria, previa validación.					
03	Se dispone una revisión a los recibos de ingresos previo registro de las fases en el SIAF.					
04	Se registra la fase del determinado con la emisión del comprobante de pago (facturas, boletas, entre otros).					
05	Se registra la fase del recaudado con la captación del ingreso en caja o transferencia bancaria.					
06	Todos los ingresos recaudados se reflejan en las conciliaciones bancarias.					
07	Se realiza el registro de los depósitos no identificados de manera mensual.					
08	Se tiene como prioridad la identificación de los depósitos.					

09	Se distribuye los ingresos que no se encuentran identificados para la operatividad de la institución.					
<b>Ejecución de gastos</b>						
10	Las acciones de ejecución presupuestal se cumplen de acuerdo con la normativa.					
11	Se implementa políticas o procedimientos claros para la apropiada ejecución del gasto a nivel institucional.					
12	Se realiza una programación presupuestaria adecuada del compromiso anual en la institución.					
13	Para comprometer un gasto con cargo al crédito presupuestario se debe verificar la disponibilidad financiera de la institución.					
14	Se toman en cuenta la priorización del requerimiento para la transferencia de partidas.					
15	Se presentan retrasos frecuentes en la certificación por falta de presupuesto.					
16	Los gastos efectuados cumplen con las necesidades para alcanzar los objetivos de la institución.					
17	El compromiso presupuestal se realiza contando con la documentación sustentatoria por el total del monto certificado.					
18	El devengado se realiza contando con la conformidad del bien o servicio otorgada por el área usuaria correspondiente.					
19	Se prohíbe efectuar los pagos de obligaciones no devengadas.					
20	Existen demoras para devengar el pago por la revisión de órdenes de compra o servicio.					
21	Se realiza una revisión previa antes de girar un expediente de pago.					
22	Las conciliaciones bancarias son elaboradas de manera oportuna para la validación del gasto.					



## AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### DATOS GENERALES:

Nombre de la Institución	RUC N°: 20154544667
Municipalidad Provincial de San Martín	
Nombre del Titular o Representante Legal:	
Mg. Arq. Tedy Del Aguila Gronerth	DNI N°: 07560928

### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7°, literal "f" del Código de Ética en investigación de la Universidad César Vallejo, **autorizo la ejecución del estudio de investigación, asimismo colocar el nombre en el proyecto y futura tesis y publicar los resultados utilizando el nombre de la Municipalidad Provincial de San Martín**, en la investigación:

Nombre del trabajo de investigación:	
<b>"Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2020"</b>	
Nombre del Programa Académico: Gestión Pública y Gobernabilidad	
Autor: Karla Lorena Navarro Torres	DNI N°: 46736468

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

Tarapoto, 24 de Setiembre de 2021

Atentamente;

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN  
TARAPOTO

Mg. Arq. TEDY DEL AGUILA GRONERTH  
ALCALDE

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

Apellidos y nombres del experto : Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Gestión organizacional  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

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

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

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: = 4.9

Tarapoto, 14 de junio de 2022



.....  
**Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado**  
**DOCENTE POSGRADO**

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

Apellidos y nombres del experto : Dra. Sandra Ruiz Correa  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo.  
 Especialidad : Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Gestión organizacional  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión organizacional				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión organizacional					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión organizacional					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>4.8</b>

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

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8 = EXCELENTE**

Tarapoto, 14 de junio de 2022

.....  
 Dr. CPCC. Sandra Ruiz Correa  
 N° de Matricula 190510

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

Apellidos y nombres del experto : Dra. Karen Olinda Castro Mori  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Gestión organizacional  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión organizacional					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión organizacional					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión organizacional				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>44</b>

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

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: = 4.4

Tarapoto, 14 de junio de 2022



-----  
**Karen Olinda Castro Mori**  
 DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
 GOBERNABILIDAD  
 Reg. C.A.B.M. N° 489  
 DNI. N° 44597488

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

Apellidos y nombres del experto : Dr. Jhaisinio Salomón Valera Vela  
 Institución donde labora : Mesa de Concertación Para la Lucha Contra la Pobreza  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Gestión organizacional  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión organizacional				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión organizacional					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión organizacional					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>46</b>

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

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.6 = EXCELENTE**

Tarapoto, 14 de junio de 2022

Dr. Jhaisinio S. Valera Vela  
 Gestión Pública y Gobernabilidad  
 CPPe N° 0374052



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

Apellidos y nombres del experto : Dr. Andí Lozano Chung  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Gestión organizacional  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión organizacional				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión organizacional					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión organizacional					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

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

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: = 4.7**

Tarapoto, 14 de junio de 2022



Ing Andí Lozano Chung  
 DOC. EN GP Y G



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Ejecución presupuestal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

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

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

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: = 4.8

Tarapoto, 14 de junio de 2022

.....  
 Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado  
 DOCENTE POSGRADO

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

Apellidos y nombres del experto : Dra. Sandra Ruiz Correa  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo.  
 Especialidad : Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar ejecución presupuestal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: ejecución presupuestal				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: ejecución presupuestal					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ejecución presupuestal					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

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

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7 = EXCELENTE**

Tarapoto, 14 de junio de 2022

Dr. CPCC. Sandra Ruiz Correa  
 N° de Matricula 190510

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

Apellidos y nombres del experto : Dra. Karen Olinda Castro Mori  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Ejecución presupuestal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: ejecución presupuestal					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: ejecución presupuestal					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ejecución presupuestal				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>44</b>

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

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: = 4,4

Tarapoto, 14 de junio de 2022

  
**Karen Olinda Castro Mori**  
 DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
 GOBERNABILIDAD  
 Reg. C.A.S.M. M° 409  
 DNI. N° 44517486

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Dr. Jhaisinio Salomón Valera Vela  
 Institución donde labora : Mesa de Concertación Para la Lucha Contra la Pobreza  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar ejecución presupuestal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: ejecución presupuestal				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: ejecución presupuestal					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ejecución presupuestal					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>4,7</b>

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

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4,7 = EXCELENTE**

Tarapoto, 14 de junio de 2022



Dr. Jhaisinio S. Valera Vela  
 Gestión Pública y Gobernabilidad  
 @PPE N° 0374052

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

Apellidos y nombres del experto : Dr. Andi Lozano Chung  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Ejecución presupuestal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mtra. Navarro Torres, Karla Lorena

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: ejecución presupuestal				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: ejecución presupuestal					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ejecución presupuestal					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

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

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento es válido para su aplicación

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** = 4.7

Tarapoto, 14 de junio de 2022

  
 .....  
 Ing Andi Lozano Chung  
 DOCTOR EN GP Y G

## Validación de Propuesta

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:

#### Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022

Estimado experto(a): Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022".

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización				X	
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X
	Total					39

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	---	---
2	---	---
3	---	---
4	---	---
5	---	---
6	---	---

7	---	---
8	---	---

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022"								X	
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 80



4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría Supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1	--	--	--	--	--
2	--	--	--	--	--
3	--	--	--	--	--
4	--	--	--	--	--
5	--	--	--	--	--
6	--	--	--	--	--
7	--	--	--	--	--
8	--	--	--	--	--
9	--	--	--	--	--

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

**5. Opinión de Aplicabilidad:**

Propuesta válida para su implementación

---



---



---

Fecha: 22/07/2022

  
 -----  
 Dra. Gabriela del Pilar Palomino Alvarado  
 DOCENTE POSGRADO  
 DNI 00953069

## Validación de Propuesta

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:

**Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la  
Municipalidad Provincial de San Martín, 2022**

Estimado experto(a): Dra. Sandra Ruiz Correa

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

- 16.** Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022".

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X
	Total					40

- 17.** Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	---	---
2	---	---
3	---	---
4	---	---
5	---	---
6	---	---

7	---	---
8	---	---

18. Valoración de algunos aspectos de la propuesta que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 81

19. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría Supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1	--	--	--	--	--
2	--	--	--	--	--
3	--	--	--	--	--
4	--	--	--	--	--
5	--	--	--	--	--
6	--	--	--	--	--
7	--	--	--	--	--
8	--	--	--	--	--
9	--	--	--	--	--

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

20. Opinión de Aplicabilidad:

Propuesta válida para su implementación

---



---



---

Fecha: 22/07/2022



Dr. CPCC. Sandra Rutiz Correa  
N° de Matricula 190510

.....  
Sello y Firma, DNI N° 01121307

## Validación de Propuesta

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

**Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022**

Estimado experto(a): Dra. Karen Olinda Castro Mori

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

11. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022".

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X
	Total					40

12. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	---	---
2	---	---
3	---	---
4	---	---
5	---	---
6	---	---

7	---	---
8	---	---

13. Valoración de algunos aspectos de la propuesta que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 81

14. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría Supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1	--	--	--	--	--
2	--	--	--	--	--
3	--	--	--	--	--
4	--	--	--	--	--
5	--	--	--	--	--
6	--	--	--	--	--
7	--	--	--	--	--
8	--	--	--	--	--
9	--	--	--	--	--

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

15. Opinión de Aplicabilidad:

Propuesta válida para su implementación

---



---



---

Fecha: 22/07/2022



.....  
**Karen Olinda Castro Mori**  
 DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
 GOBERNABILIDAD  
 Reg. C.A.S.M. N° 409  
 DNI. N° 44517466

.....  
 Sello y Firma, DNI N° 44517466

## Validación de Propuesta

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:  
**Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la  
Municipalidad Provincial de San Martín, 2022**

Estimado experto(a): Dr. Jhaisinio Salomón Valera Vela

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

6. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022".

	C1	C2	C3	C4	C5
	Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado
N°	Aspectos a valorar del Modelo				
1					X
2					X
3					X
4					X
5					X
6					X
7					X
8					X
	Total				40

7. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	---	---
2	---	---
3	---	---
4	---	---
5	---	---
6	---	---



7	---	---
8	---	---

8. Valoración de algunos aspectos de la propuesta que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 81

9. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría Supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1	--	--	--	--	--
2	--	--	--	--	--
3	--	--	--	--	--
4	--	--	--	--	--
5	--	--	--	--	--
6	--	--	--	--	--
7	--	--	--	--	--
8	--	--	--	--	--
9	--	--	--	--	--

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

10. Opinión de Aplicabilidad:  
Propuesta válida para su implementación

---



---



---

Fecha: 22/07/2022



Dr. Jhaisinho S. Valera Vela  
Gestión Pública y Gobernabilidad  
GPPe N° 0374052

Sello y Firma, DNI N° 80361556

## Validación de Propuesta

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

**Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022**

Estimado experto(a): Dr. Andi Lozano Chung

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022".

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X
	Total					40

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	---	---
2	---	---
3	---	---
4	---	---
5	---	---
6	---	---

7	---	---
8	---	---

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión organizacional para mejorar la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2022" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total: 81

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría Supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1	--	--	--	--	--
2	--	--	--	--	--
3	--	--	--	--	--
4	--	--	--	--	--
5	--	--	--	--	--
6	--	--	--	--	--
7	--	--	--	--	--
8	--	--	--	--	--
9	--	--	--	--	--

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Propuesta válida para su implementación

---



---



---

Fecha: 22/07/2022



Ing Andrés Lozano Chung  
DOCTOR EN GP Y G

Sello y Firma, DNI N° 00914138

### Base de datos gestión organizacional

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	Sum fila (t)	Calificación
1	5	3	4	5	5	2	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	2	2	2	3	3	4	84	Eficiente
2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4	5	3	3	1	3	3	1	4	2	65	Regular
3	3	3	4	4	2	1	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	1	2	2	3	61	Regular
4	5	3	4	5	2	2	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	2	3	3	79	Regular
5	3	4	3	5	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	2	72	Regular
6	5	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	89	Eficiente
7	5	5	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	102	Eficiente
8	4	3	4	5	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	5	5	3	5	2	3	3	3	79	Regular
9	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	99	Eficiente
10	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	2	2	2	2	2	2	71	Regular
11	5	5	4	4	3	2	5	3	2	1	2	1	5	2	3	2	1	2	1	1	2	2	58	Regular
12	5	4	3	5	1	1	5	5	4	2	3	2	5	3	3	4	1	1	3	3	3	1	67	Regular
13	4	3	3	4	2	1	4	4	3	3	4	2	5	4	4	4	3	5	1	1	2	2	68	Regular
14	5	5	4	5	3	2	4	3	4	2	4	4	5	4	5	5	2	3	3	2	3	2	79	Regular
15	5	5	5	5	3	3	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	2	3	86	Eficiente
16	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	3	3	3	79	Regular
17	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	3	3	3	79	Regular
18	5	3	3	5	1	2	1	3	4	2	1	1	2	4	4	4	3	3	2	2	3	2	60	Regular
19	4	4	3	5	3	2	4	3	5	3	5	5	5	4	5	5	2	4	2	4	3	3	83	Eficiente
20	4	5	3	4	2	2	2	2	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	2	79	Regular
21	5	3	2	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	90	Eficiente
22	4	2	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	5	5	4	3	3	4	3	3	3	3	85	Eficiente
23	4	3	4	5	2	2	3	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	86	Eficiente
24	5	5	5	4	3	2	3	2	4	1	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	2	3	70	Regular
25	5	4	4	5	3	2	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	4	81	Eficiente

26	4	3	3	5	3	3	3	2	4	2	3	3	5	5	5	5	3	4	3	3	2	3	76	Regular
27	5	1	5	5	2	2	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	88	Eficiente
28	3	5	4	5	3	3	4	3	5	1	2	5	4	4	5	4	2	5	4	4	3	4	82	Eficiente
29	4	4	5	5	3	3	4	4	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	92	Eficiente
30	5	3	4	5	4	3	3	3	4	2	3	5	5	5	5	5	2	3	4	4	4	3	84	Eficiente
31	4	2	3	5	2	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	72	Regular
32	5	1	5	5	3	3	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	87	Eficiente
33	3	5	2	4	5	3	4	1	4	1	3	2	3	3	4	4	1	3	2	2	2	2	63	Regular
34	4	5	3	5	2	1	1	1	5	1	1	5	5	4	5	5	4	5	2	1	1	3	69	Regular
35	4	5	5	5	3	3	5	3	5	3	3	2	5	4	5	3	3	4	3	5	4	5	87	Eficiente
36	5	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	71	Regular
37	5	3	5	5	1	1	4	2	5	2	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	84	Eficiente
38	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3	3	4	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	91	Eficiente
39	4	5	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	96	Eficiente
40	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	99	Eficiente
41	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	101	Eficiente
42	4	3	4	5	4	3	4	4	5	3	4	5	3	5	4	4	5	3	3	4	4	3	86	Eficiente
43	3	5	3	4	3	2	2	2	3	4	3	3	5	3	5	5	2	3	3	3	3	3	72	Regular
44	4	3	5	5	3	3	4	3	3	2	3	4	5	4	5	5	2	5	3	2	3	3	79	Regular
45	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	66	Regular
46	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	1	4	3	4	4	4	2	2	2	2	3	4	59	Regular
47	4	3	2	5	4	3	2	3	3	3	1	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	70	Regular
48	3	3	2	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	1	2	67	Regular
49	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	75	Regular
50	5	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	2	3	70	Regular

### Base de datos: Ejecución presupuestal

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	Sum fila (t)	Calificación
1	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	84	Eficiente
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	80	Eficiente
3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	2	3	3	3	5	3	4	3	4	74	Regular
4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	3	86	Eficiente
5	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	5	3	5	3	3	3	3	4	3	4	74	Regular
6	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	97	Eficiente
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	5	3	3	5	5	5	5	5	97	Eficiente
8	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87	Eficiente
9	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	4	101	Eficiente
10	3	4	2	5	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	3	5	5	5	4	3	4	79	Regular
11	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	1	1	2	1	70	Regular
12	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	99	Eficiente
13	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	77	Regular
14	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	5	4	5	4	5	5	4	2	5	4	87	Eficiente
15	3	4	4	4	5	4	3	5	5	4	3	4	2	2	3	4	4	5	5	3	5	2	83	Eficiente
16	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85	Eficiente
17	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85	Eficiente
18	2	2	2	5	3	3	3	4	3	2	2	4	2	2	4	2	2	5	5	3	4	2	66	Regular
19	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	2	3	5	5	5	2	5	5	92	Eficiente
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	5	5	5	4	76	Regular
21	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	1	3	5	4	98	Eficiente
22	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	2	5	5	102	Eficiente
23	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	2	2	2	4	4	4	5	5	5	2	4	4	81	Eficiente



24	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	70	Regular
25	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	5	4	92	Eficiente
26	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	70	Regular
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	108	Eficiente
28	5	4	3	4	4	5	4	5	2	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	93	Eficiente
29	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	5	5	102	Eficiente
30	4	5	5	5	5	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	97	Eficiente
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	5	5	5	3	4	4	84	Eficiente
32	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	106	Eficiente
33	2	4	2	3	2	3	4	4	3	2	2	3	4	3	5	2	2	2	5	5	4	2	68	Regular
34	3	5	5	5	5	5	1	5	1	5	1	3	5	3	5	5	5	5	2	5	5	3	87	Eficiente
35	2	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	83	Eficiente
36	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	68	Regular
37	3	2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	92	Eficiente
38	3	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	3	3	4	3	3	5	5	4	4	89	Eficiente
39	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	2	4	4	81	Eficiente
40	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	90	Eficiente
41	5	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87	Eficiente
42	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	3	5	5	95	Eficiente
43	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	77	Regular
44	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	87	Eficiente
45	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	76	Regular
46	2	3	4	4	3	4	1	4	2	3	1	4	4	3	5	3	4	5	3	2	4	3	71	Regular
47	3	3	5	5	3	5	4	3	1	5	4	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	76	Regular
48	3	4	3	5	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	5	5	4	3	4	82	Eficiente
49	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	5	78	Regular
50	2	4	4	5	4	4	1	3	3	4	4	3	4	5	4	2	4	3	3	4	3	4	77	Regular