



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en
una universidad de Cajamarca

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

AUTOR:

Vargas Llaja, Angel Raul (orcid.org/0000-0002-8512-0209)

ASESORA:

Dra. Cotrina Cabrera, Maria Elena (orcid.org/0000-0003-0289-1786)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico a mis padres Elizabeth y Raúl quienes con su esfuerzo y paciencia me han permitido lograr cumplir un sueño más, agradecido por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y dedicación ante las adversidades.

A toda mi familia porque con sus palabras y consejos hicieron de mí una mejor persona y siempre me acompañan en todas mis metas y sueños.

Finalmente quiero dedicar este trabajo a todas las personas que me han apoyado y han hecho que este trabajo se realice con éxito y en especial a los que compartieron sus conocimientos.

Agradecimiento

Mi Agradecimiento a Dios por guiarme y bendecir mi vida por la fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Agradecimiento a los docentes de la Universidad César Vallejo quién con sus enseñanzas hicieron que pueda crecer día a día con los conocimientos brindados en el programa de Maestría en Gestión Pública.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. Introducción.....	1
II. Marco teórico.....	4
III. Metodología.....	10
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	10
3.2 Variables y operacionalización.....	10
3.3 Población, muestra y muestreo.....	11
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	12
3.5 Procedimientos	13
3.6 Metodología de análisis de datos.....	13
3.7 Aspectos éticos.....	14
IV. Resultados.....	15
V. Discusión.....	20
VI. Conclusiones.....	26
VII. Recomendaciones.....	27
Referencias.....	28
Anexos	

Índice de tablas

Tabla 1	Medidas de tendencia central al nivel de dimensiones.....	15
Tabla 2	Medidas de tendencia central al nivel de totales.....	15
Tabla 3	Nivel de ejecución presupuestal.....	16
Tabla 4	Dimensión certificado y compromiso.....	17
Tabla 5	Dimensión devengado.....	18
Tabla 6	Dimensión pago.....	19

Resumen

Este trabajo de investigación se llevó a cabo con el objetivo de proponer un plan de estrategias para mejorar en la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca; con una investigación de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, propositivo, de diseño no experimental, de corte transversal, aplicado a una población de 30 empleados responsables de los centros de costos de la entidad, se empleó un cuestionario para medir la ejecución presupuestal, el tipo de cuestionario escala de Likert donde: 1 Nunca, 2 Casi nunca, 3 A veces, 4 Casi siempre y 5 siempre, y se propuso un modelo de plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en dicho lugar, además, se validó mediante 3 juicios de expertos en la materia, respetando las normas establecidas, los resultados se indicó tan solo 16 colaboradores siendo el 53.33% se encuentran en un nivel medio de ejecución presupuestal, seguido de 10 colaboradores son el 33.33% se encontraron en un nivel bajo y por ultimo solo 4 personas se encontraron en un nivel alto con el 13.33%, donde se concluyó que no se ejecuta correctamente el presupuesto dado a las dificultades que tienen los responsables de costos en los procesos presupuestales de una universidad de Cajamarca.

Palabras clave: Ejecución, estrategias, plan, presupuestal.

Abstract

This research work was carried out with the aim of proposing a plan of strategies to improve budget execution at a university in Cajamarca; with a quantitative, descriptive, propositional, non-experimental design, cross-sectional research applied to a population of 30 employees responsible for the entity's cost centers, a questionnaire was used to measure budget execution, the type of questionnaire Likert scale where: 1 Never, 2 Almost never, 3 Sometimes, 4 Almost always and 5 always, and a model of strategy plan was proposed to improve budget execution in that place, in addition, it was validated through 3 judgments of experts in the field, respecting the established rules in its results it was indicated only 16 collaborators being 53.33% are in an average level of budget execution, followed by 10 collaborators are 33.33% were at a low level and finally only 4 people were at a high level with 13.33%, where it was concluded that the budget is not correctly executed due to the difficulties faced by those responsible for costs in the budgetary processes of a university in Cajamarca.

Keywords: Execution, strategies, plan, budget.

I. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico se define como una herramienta importante que refleja la política económica y la cual conlleva a la mejora en la toma de decisiones de los responsables de las entidades gubernamentales y se considera como uno de los medios para adaptarse a las variaciones del futuro logrando así una eficiencia y efectividad óptima de los bienes y servicios que brindan (Roncancio, 2018).

En el ámbito Internacional, Chica (2017) apunta que, en las naciones del Caribe y Latinoamérica, la organización estratégica pertenece a planes y programas con el propósito de minimizar la pobreza y atender varios inconvenientes sociales; en especial, usaron una planeación estratégica basada en resultados, ideas y actividades claras, uso racional de los recursos y su efecto ha sido importante. La mezcla de la planeación estratégica ha logrado suplir el modelo clásico, logrando un nuevo modelo de organización y composición de las entidades, reemplazando los procesos de la jerarquía burocrática, regulando la idealización según las necesidades y estableciendo criterios de uso razonable del presupuesto.

En el ámbito nacional se plantea que, la Oficina de Presupuesto es la dependencia de la entidad que se encarga de llevar a cabo una organización mediante los centros de costos, quienes son unos de los pilares para una idónea ejecución presupuestal, esto en el marco del Artículo 3 de la DIRECTIVA N° 002-2021-EF/50.01 - "Directiva para la Ejecución Presupuestaria".

En el Perú las entidades públicas presentan una gran problemática respecto a la realización del presupuesto público debido a flaqueza de las instituciones, esto se refleja en el desapego que hay entre la fórmula, diseño e ejecución del presupuesto, cuya programación se realiza de manera multianual, y la cual se elabora el año precedente que se realizará la ejecución entre los centros de costos y la Oficina de Presupuesto, muchas veces debido a la nula importancia que le da al momento de elaborar dicha programación y la cual genera un problema en el año que se ejecutará el presupuesto, siendo esto visible en los grados de los tres niveles de gobierno Nacional, Regional y Local.

Si bien el presupuesto nacional es distribuido a los entes del sector público para la ejecución en sus diversas actividades y las cuales realizan su programación de forma multianual con la finalidad de obtener resultados priorizados por cada entidad

y, así mismo, los estipulados por la ley anual del presupuesto; esto no se ha conseguido en el lapso de los años, ya que no se muestra una calidad y cuantitividad del gasto.

En el Artículo 3 de la Ley N° 30220 – Ley Universitaria, se determina a la institución como la corporación académica la cual está encaminada a la docencia e análisis, brindando una formación tecnológica, científica y humanista; adoptando la noción de educación como un servicio público fundamental y como un derecho fundamental.

En el presente trabajo de indagación se desea lograr una mejora de forma competente y eficaz de la ejecución presupuestal de los medios con los que cuenta en una universidad de Cajamarca, dado que se realizó un análisis de ejecución presupuestal en relación de los últimos años, en el cual se verifica que se ha tenido una ejecución presupuestal de un aproximado de 60% en relación a su PIM (Presupuesto Institucional Modificado) asignado en cada año que se realizará el análisis; así mismo, se debe considerar que de los montos asignados la fuente de financiamiento de mayor relevancia es el de Recursos Ordinarios que significa casi el 50 % del Presupuesto anual y que de acuerdo al Decreto Legislativo 1440 – DECRETO LEGISLATIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE PRESUPUESTO PÚBLICO, establece que al término del año fiscal los recursos se revierten al Tesoro Público, dado al principio de Anualidad presupuestaria.

Se debe considerar que el instrumento de mayor relevancia para que cada entidad del sector público alcance óptimos resultados, en sus diversas acciones y objetivos que cada entidad tiene, es el presupuesto que se les asigna anualmente; es preciso mencionar que las Fuentes de Financiamiento son consideradas clasificaciones en el marco presupuestal del recurso público, estas agrupan los fondos de cada tipo de recurso acorde con los elementos comunes.

Es importante establecer que la Oficina de Presupuesto, y también la que realice funciones similares, de una entidad pública es la encargada de realizar la administración del presupuesto, por lo que es la que debe llevar a cabo el seguimiento idóneo de la ejecución presupuestal; y siendo el titular de la entidad la máxima autoridad a la que se debe informar sobre el cronograma de ejecución definidos por la entidad (de acuerdo a su programación) y por el MEF (quién estipula

fechas en un año fiscal); con la finalidad se adoptar acciones en busca la ejecución presupuestal efectiva y eficiente.

La universidad presenta problemas en el proceso de ejecución presupuestal generándose deficiencias, siendo las más relevantes: no se cumple con los montos programados a nivel de ingresos y egresos, los centros de Costo no tienen claro los montos asignados para su ejecución presupuestal, no existe una planificación presupuestaria a nivel del Plan Operativo Institucional que establezca las prioridades de la institución y se presentan problemas en el proceso de adquisición de Bienes y contrato de los servicios, por lo que no se logra alcanzar metas trazadas.

Debido a lo cual mediante esta investigación se desea resolver el problema de ¿Cómo el plan de estrategias mejorará en la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca?, esto enmarcado en la busque de obtener un adecuado gasto público alineado a la ejecución de los objetivos estratégicos del ente plasmados en el plan estratégico institucional. Por lo tanto, se justificó de forma teórico, pues tiene base científica, para lograr una eficacia y eficiencia del gasto público mediante la planeación expresado en una estrategia. A grado metodológico va a lograr consumir con los métodos de una indagación científica; así mismo, permitirá lograr la interacción entre la teoría presupuestal y teoría científica en administración pública, lo que va permitir medir el cumplimiento eficaz y la calidad de ejecución presupuestal. Por lo que esta indagación es fundamental ya que va a ser alusión de consulta para los demás estudiosos, autoridades y/u otras entidades o personas que tengan interés en temas de planificación y presupuesto público.

Por tal motivo el desarrollo de esta investigación tiene como objetivo general en proponer un plan de estrategias para mejorar en la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca y como objetivos específicos de reconocer el nivel de ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca, diseñar y planificar un plan de estrategias para optimizar la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca y validar el plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca.

II. MARCO TEÓRICO

El presente trabajo se basó en diferentes investigaciones y contribuciones de diversos autores, considerando en el contexto internacional los siguientes:

Tenemos a (Acosta, Almeida, Gindling & Lao, 2017). “Hacia un gasto público social eficiente y efectivo en América Central”. Realizó su investigación de las preferencias en el consumo público en América Central en el cual examina medidas acerca de la efectividad y la eficiencia con respecto al gasto público social y también evalúa la calidad de instituciones seleccionadas; llegando a una de las conclusiones en el sector educación que se debe implementar políticas que se centren en la evaluación por resultados y aprendizaje.

Según Villa, (2018), en su estudio sobre el “Plan Estratégico Institucional - PEI y la administración de la ciudad según los colaboradores del Comité Provincial del Partido de Huarochirí 2018”. Su principal objetivo es definir la relación entre el Plan Estratégico Institucional y la gestión gubernamental a nivel de ciudad. Se utiliza un estudio descriptivo-correlativo, diseño no empírico, población muestra de 108 trabajadores de la ciudad. Concluyó que, según los resultados estadísticos de la relación de Spearman con $\rho = 0,707$ con un valor de $p = 0$ menor que $\alpha = 0,05$, en ese aspecto se determinó que, según los empleados encuestados se evidencia una relación importante entre el PEI y la administración pública de la ciudad, dicha relación es significativa, por lo que se sugiere que dichos aspectos del Plan Estratégico Institucional – PEI están relacionados con características aplicadas a la gobernanza a nivel gubernamental.

Así mismo a (Merino, Vargas & Villa, 2018), “La eficiencia del gasto público del Sistema de Educación Superior en el Ecuador”. El trabajo realizado por estos autores tiene como finalidad establecer la ejecución porcentual de la realización del consumo en las diversas universidades del sector públicas del Ecuador, mediante la recopilación de información específicamente en la repartición de rentas y su respectiva interacción que tiene con la facultad de ejecución presupuestal; logrando así medir el nivel de eficacia; y en cuya investigación concluyen que la sociedad demanda de las universidades una educación de calidad, por lo que es ineludible que el Gobierno Central realice una asignación presupuestal y esta sea ejecutada de manera eficiente, eficaz y de calidad.

También se consideraron textos nacionales, en los cuales para (Gutierrez Agudo, Peñaloza Vassallo, & Prado Fernandez, 2017), uno de los instrumentos grandes y más importantes del Ministerio de Economía y Finanzas es la evaluación de proyectos y la realización de la elaboración del presupuesto en el escenario de que sea implementado mediante el presupuesto por resultados (PPR), desean alimentar revelación veraz, dicho trabajo se desarrolla mediante una matriz de identificación de problemas de desempeño, lo que conllevará al ámbito de las mejoras reconocidas. Asimismo, plantea que avanzar en la comunicación y la difusión de resultados es todavía un reto pendiente para el MEF.

Aporta (Medina, 2018), en su estudio en Puno sobre la evaluación de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, con el fin de evaluar la situación de la ejecución presupuestaria de la ciudad de Puno en relación con la fines y objetivos de la institución. El estudio es de diseño cuantitativo, descriptivo, transversal y no empírico. Concluyó que en 2016 el gasto presupuestario fue de 0,66 y en 2017 fue de 0,68, registró déficit ambos años. El desempeño del gasto de la ciudad en 2016 fue de 99,80, muy bueno, y de 0,58 en 2017, que fue deficiente. En general, existe una falta de capacidad para ejecutar los gastos y, como resultado, esto tiene un impacto negativo en el logro de objetivos y metas institucionales y las métricas que determinan que dos años tienen un precio negativo en el cumplimiento del presupuesto y como tal, no se considera que hayan alcanzado las metas y objetivos de la ciudad.

Además, para (Coacalla, 2021) en la investigación desarrollada en Puno con respecto a la administración administrativa y su predominación en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, se obtuvo como fin primordial, implantar el nivel que influirá en la gestión administrativa en la ejecución del presupuesto. La indagación ha sido cuantitativo, detallada correlacional y de diseño no empírico. Dicho estudio finalizó diciendo que en el año 2017 el presupuesto con el que contaba la entidad solo se ejecutó el 10,6% y con respecto al año 2018 se logró la ejecución presupuestal del 17,7% en el marco de proyectos y ocupaciones, siendo el más bajo en ambos años en Puno; por esto aseguró que se evidencia una administración deficiente en el marco de la ejecución presupuestal entre los años 2017 – 2018 en el distrito de Paucarcolla; lo que generó una baja ejecución presupuestal dada la ineficaz administración pública.

Para (Rodríguez Valles, 2017) en su investigación de evaluación de la ejecución presupuestaria de la policía nacional del Perú y su Implicancia en la política pública de seguridad ciudadana, recalca que para obtener los objetivos establecidos por los entes públicos, es muy importante una adecuada ejecución presupuestal; indicando que la ejecución presupuestal adecuada y un gasto eficiente se lograría la disminuir problemáticas públicas que en este caso sería la inseguridad ciudadana.

También se debe considerar las siguientes teorías conceptuales teniendo en cuenta a Tinbergen, actualizado por Alcántara (2017) indicó que una estrategia se puede definir como una proyección del futuro lo que generará la factibilidad en la toma de decisiones de manera previa y anticipada consiguiendo resultados, sin embargo para Ansoff (2017) el proyecto tiene varias especificaciones, estableciendo una línea lógica de la planificación estratégica entre muestas, fines, diagnóstico y el proceso de monitoreo y evaluación para alcanzar los resultados establecidos; asimismo, sugiere que la táctica llega a ser la guía del desarrollo de las actividades en una organización y enmarca el camino para lograr las metas previstas y de conceptualizar la tarea que posibilite la consecución de estos fines. Entonces, tomando en cuenta lo indicado anteriormente, se asegura que el proyecto de planificación estratégica es una herramienta que definirá el fin, actividades, indicadores, metas y resultados de una organización.

Para CEPLAN (2019), la planificación estratégica llega a ser un mecanismo cuya intervención es directa para realizar la toma de decisiones organizacionales en función de la situación actual. En el caso de las instituciones públicas, se personalizan y modifican de acuerdo a las necesidades de sus ciudadanos con el fin de obtener la satisfacción de bienes y servicios efectivos y eficientes de alta calidad. La Planificación Estratégica Institucional (PEI) es una herramienta para desarrollar y priorizar actividades que conlleven objetivos institucionales. El Plan Estratégico Institucional es un documento elaborado por organismos gubernamentales, redactado a nivel institucional y utilizando datos e información obtenidos en la etapa de estrategia correspondiente. El PEI contiene un agregado establecido a nivel estratégico, visión, misión, metas, objetivos, indicadores, actividades y hoja de ruta estratégica.

Además, Barreto (2019) afirma que el PEI contiene un programa plurianual de actividades operativas y financia su implementación durante tres años; se han identificado recursos económicos y financieros, se han cuantificado metas mensuales; Cada año, los costos, la financiación y los programas físicos se revisan con respecto a las metas esperadas descritas en el PEI. Su implementación beneficiará a las personas y reducirá las brechas de cobertura, satisfacción y calidad de los servicios prestados. Las ejecuciones posteriores ocurren con frecuencia, incluso bajo vigilancia civil.

Presupuesto Institucional de Apertura – PIA. Es considerado como el presupuesto inicial aprobado por la Ley Anual de Presupuesto para el año fiscal respectivo y que cada ente público tiene al principio del año fiscal y la cual es aprobada mediante la. (MEF, 2021). En esa misma línea de estudio se el Presupuesto Institucional Modificado - PIM se puede definir como el Presupuesto Institucional de Apertura – PIA que se modifica por diversas razones entre las que tenemos las modificaciones de créditos presupuestarios y anulaciones, transferencia de partidas y créditos suplementario.

Planificación. Es el transcurso sistemático y racional de organizar, prevenir y emplear los recursos limitados para alcanzar metas y objetivos en un determinado periodo. (Colina y Cubillan, 2021).

En sus dimensiones tenemos la primera en planificación estratégica, consistiendo en que las entidades públicas realicen el ejercicio de establecer y formular objetivos de carácter prioritario; siendo el instrumento básico para la adecuada toma de decisiones en las instituciones gubernamentales (CEPLAN, 2017), en segunda magnitud en el diagnóstico situacional, consistiendo en conocer integralmente la realidad, entendimiento de la manera cómo viven los individuos por medio de un diagnóstico, tomando en cuenta los recursos educativos, grado social, económicos, cultural, entre otros, para detectar los inconvenientes, conocer las necesidades y condiciones de los servicios, bienes e infraestructura; que permitirán identificar ejes de mejora de una población, dimensión estructura organizacional, dimensión evaluación y seguimiento.

En cuanto a la variable ejecución presupuestal se enmarca como un proceso bastante importante en la zona estatal, ya que involucra el trabajo correcto de los fondos establecidos en el presupuesto en aras de obtener prestaciones, bienes y

obras con el objetivo de conseguir las metas programadas, que de no conseguirse se postula que se haya incurrido en displicencia, impericia e imposibilidad, por lo cual se debe determinar que las instituciones tienen que realizar las ocupaciones dentro de las estimaciones certificadas en la apariencia presupuestario de la organización para el ejercicio fiscal en armonía con la disponibilidad económica, tomando en cuenta que la recaudación mínima por la organización no disminuye el marco del presupuesto autorizado, demanda del representante de la organización a tomar las determinaciones imperantes con el fin de que el ejecución del presupuesto de gasto no rebase las ganancias que se perciben (Sosa, 2020; Benjamín, 2020; García & Sánchez, 2021)

Según el MEF (2018) establece que la ejecución presupuestaria comienza el primer día del primer mes y finaliza el 31 del último mes del ejercicio fiscal y es instrumental al presupuesto anual y sus modificaciones presupuestarias legalmente establecidas, los compromisos de gastos se han cumplido y ejecutado de conformidad con la asignación presupuestaria aprobada. De acuerdo con Rodríguez (2017), el cumplimiento del presupuesto es muy importante en la gestión estatal debido a que el presupuesto aprobado de la organización se cristaliza y puede cambiar dependiendo de las insuficiencias que surjan durante la ejecución del plan, el cual se debe realizar con responsabilidad en beneficio de la gente.

La ejecución presupuestaria es un conjunto de actividades administrativas realizadas por organismos estatales que han recibido cantidades debidamente autorizadas del presupuesto estatal. En cuanto a las operaciones, comprende la realización de ingresos y gastos que están vinculados y predeterminados en el presupuesto (Gutiérrez, 2017).

De acuerdo con MEF (2020), estos son los parámetros de la variable a probar: Compromiso, que indica el monto anual que se debe asegurar de la solvencia comprobada del presupuesto en un ejercicio determinado en el que se determina la influencia en la cadena de suministro, consiste en una serie de elementos presentados en una serie de números que reflejan los diferentes niveles estructurales de las actividades del programa y la moneda de gasto de los indicadores de desempeño presupuestario.

El certificado y el compromiso es la primera etapa del proceso de elaboración del presupuesto, que tiene un impacto preventivo en el presupuesto de una entidad en

cierta medida, afectando parcial o totalmente los préstamos de presupuesto en un ejercicio seguro, que debe tener los documentos administrativos adecuados para usted. La máxima autoridad, junto con quienes tienen un claro mandato de indemnizar, son corresponsables del debido cumplimiento de la obligación (MEF, 2018).

El devengado es otro aspecto y ese es el cumplimiento de la pretensión de pago, que debe confirmarse previamente mediante el pago de la prestación o entrega (Sosa, 2020), la obligación de pagar después de haber pagado los gastos aprobados y confirmados. Se proporciona antes de que el cumplimiento u obligación esté por escrito. Determinación de pretensión de pago, legalización inicial del derecho a la existencia del prestatario en base a un contrato pre-registrado y reglado (MEF, 2020).

Otro aspecto es que un pago implica un acto administrativo por el cual se agrega de alguna manera el monto de un determinado reclamo, debe ser especificado mediante un documento oficial correspondiente (MEF, 2020) como parte del cumplimiento de un requisito de certificación, hasta el número calculado (Sosa, 2020). El proceso de ejecución finaliza con el pago, que no se puede realizar en el caso de créditos impagados y lo detalla el órgano rector del Sistema Tributario Nacional (MEF, 2020).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación se basó en un enfoque cuantitativo, dado que estuvo enfocado a la evaluación de aspectos de sucesos de similitudes o perceptibles que fijan los entes; de tipo descriptivo que busca indagar una realidad problemática conceptual describiendo las condiciones que presentan las variables de la investigación (Hernández y Mendoza, 2018). La investigación describió las variables de estudio de ejecución presupuestal; además es propositivo porque se ejecutó una propuesta en base teórica científica con la finalidad de resolver la problemática de investigación (Ñaupas, 2013). Por tal motivo, el estudio se realizó con la finalidad de brindar una propuesta a una universidad de Cajamarca.

El estudio no fue experimental, dado que no manipuló de forma predeterminada las variables y se aglomeró investigación en un instante (Hernández & Mendoza, 2018). Y finalmente fue de corte transversal dado que este diseño de investigación llamado como Transaccional buscó investigar examinando un solo momento y sin cambios (Rojas, 2015).

3.2. Variables y operacionalización

Variable1: Plan de estrategias

Definición conceptual

El plan estratégico es el componente que participó directamente en la toma de decisiones en la organización de acuerdo con las condiciones actuales y la orientación futura; en el caso de las instituciones públicas, se adapta y modifica de acuerdo con las necesidades de los ciudadanos y para lograr la satisfacción con bienes y servicios eficientes y de calidad. (CEPLAN, 2017)

Definición operacional

Se operacionalizó en razón de: planificación estratégica, diagnóstico situacional, estructura organizacional, evaluación y seguimiento; medido en una escala de calificación usando un plan de estrategias. La variable implementación se ha incluido en la matriz correspondiente, esto debió señalarse en la conclusión.

Variable 2: Ejecución presupuestal

Definición conceptual

El proceso de la ejecución presupuestal, en el transcurso de un año fiscal vigente, es mediante la cual se obtiene la adquisición de bienes y la contratación de servicios respetando el proceso para el gasto público (certificado, compromiso, devengado y pago).

Definición operacional

Se operacionalizó en razón de: certificado y compromiso, devengado y pago; medido en una escala de likert usando un cuestionario apropiado. La variable implementación se ha incluido en la matriz correspondiente, esto debe señalarse en la conclusión.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Para Hernández y Mendoza (2018), se considera que la población incluye a todos los individuos que reconocen las mismas características y participan en el diseño del estudio. Se incluyó a 30 servidores contratados responsables de los centros de costos de una universidad de Cajamarca.

Los criterios de inclusión, se incluyó a los servidores contratados responsables de los centros de costos, tanto hombres como mujeres.

Los criterios de exclusión, se excluyó a los servidores que no tienen contrato, con problemas de disciplina en el desarrollo de sus actividades en la entidad y mala salud.

3.3.2. Muestra

Según lo señaló López (2014), indicó que la muestra es parte del universo, de una población o sub conjunto en la que se realizará la investigación; también, se puede considerar que será esa parte que representa a población. Asimismo, que para poblaciones pequeñas, específicamente menores a 100 individuos, no hay la necesidad de realizar una muestra representativa ya que se puede realizar la

investigación con el 100% de la población. Por lo tanto, se tomó a los 30 servidores contratados.

3.3.3. Muestreo.

Fue no probabilístico, ya que, por conveniencia del investigador se tomó la misma población, por ser una muestra pequeña.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se realizó empleando un cuestionario que permitió desarrollar el análisis exploratorio para la obtención de los datos requeridos, siendo el Cuestionario de Reactivos la principal herramienta de recolección de información, como lo señalaron Hernández y Mendoza (2018). Mediante el cuestionario, el cual es un instrumento con el que se hizo el acopio y recojo de los datos, conformado por 20 ítems para la variable ejecución presupuestal.

La validez y confiabilidad de contenido se dio en base a la valoración metodológica por tres profesionales con dominio del tema; los cuales cuentan con experiencia en gestión pública; los cuales tienen el grado de doctorado o maestría; realizando la actividad se aseguró que la evaluación y revisión de los cuestionarios realizados para las variables de estudio llegaron a determinar el objeto a medir, mediante la cual expresa su opinión sobre la adecuación de los instrumentos, y así mismo la evaluación de expertos académicos garantizando la coherencia con los objetivos plasmados en el análisis.

La validez de los criterios; se construyó para basándose en la revisión teórica; en esa perspectiva considerando se desarrollen variables, particularmente a partir del liderazgo de los productos observados en la versión EPUCV 2.0, a través de la que se determinó el índice y las mediciones.

La validez de la estructura fue determinada y aprobada por los expertos citados con respecto a la ejecución del presupuesto.

La confiabilidad se realizó mediante el Alfa de Cronbach; se usó el programa estadístico SPSS para ello, otorgando 0,92 puntos en la prueba piloto, gracias a este valor se confirmó el alto grado de confianza en el uso de herramientas diseñadas para este fin.

3.5. Procedimientos

El estudio se diseñó a partir de una encuesta aplicada al grupo de investigación. El investigador fue responsable del uso de los cuestionarios; en el que se realizó la investigación, teniendo en cuenta la estructura indicada en la escala ordinal, en base a los indicadores señalados en cada dimensión, y ubicando los resultados en una de las categorías o rangos: bajo, medio y alto correspondiente a cada una de las variables. Mediante la obtención de los resultados se usaron para discutir la contradicción entre los resultados y teoría. En el análisis se realizó los próximos pasos en relación a los procedimientos de procesamiento y estudio de datos:

Generación de datos: Se creó una base de datos mediante la recopilación de datos considerando las variables utilizando Microsoft Excel 2016; y asimismo, el procesamiento de datos se realizó con el uso del programa estadístico SPSS.

Pruebas finales

Herramientas estadísticas: Según los objetivos planteados y el tipo de estudio, se utilizaron estadísticas de correlación, incluida para establecer correlaciones, el Ro Spearman.

Tipo de Análisis

El análisis fue variable y cuantitativo en su enfoque; porque el diseño del estudio fue adecuado para estudios con modelos empíricos, enfoques cuantitativos, niveles descriptivos y patrones de correlación simple.

Visualización de datos

Los resultados fueron evaluados contra la extensión de las medidas categóricas propuestas presentadas en forma de tablas y figuras obtenidas utilizándose el software y los programas.

3.6. Metodología de análisis de datos

La indagación incluyó las fases subsecuentes en cuanto a análisis de datos y los métodos de procesamiento: mediante las pruebas pasadas se determinó la prueba de normalidad (Kolmogorov smirnov) por el número determinado de sujetos que fueron evaluados en la investigación, para seguir los métodos adecuados. En la

generación de los datos, se basó mediante dos programas estadísticos SPSS y Excel, para su procesamiento; en las pruebas finales, para determinar la relación de variables lo adecuado fue "rho" de Spearman, y para la interpretación se describió de manera clara y precisa en los datos arrojados.

3.7. Aspectos éticos

La investigación se llevó a cabo con total respeto por los miembros del equipo de investigación estableciendo criterios arbitrarios para proteger a los trabajadores mediante el anonimato. Las conclusiones se presentaron en forma de cuadros que cumplieron el criterio de invariante para enriquecer los objetivos de la actividad y su implementación.

Las autorías de las averiguaciones que fueron base para esta investigación fueron definitivamente respetadas, procurando de evadir imitación y/o plagio en concordancia con lo cual instituye la Universidad César Vallejo, actuando acorde al inicio de beneficencia, o sea salvaguardando el derecho de creador y las ocupaciones de buena voluntad de los competidores, así como su afabilidad, generosidad y participación, frente a lo que, la presente investigación se sometió a la normativa ética para la interposición de actividades sancionadoras su amerita, si lo registrado fue el resultado de una reproducción falsa.

Asimismo, es necesario mencionar que esta investigación se realizó de acuerdo al principio de autonomía; eso quiere decir, que en el desarrollo de la aplicación de los instrumentos se trató de orientar a los colaboradores para que actúen con libertad y espontaneidad, sin la injerencia de los diferentes factores externos que se puedan presentar. Se trabajó bajo los principios de equidad, brindando un trato idéntico para todos, con el debido respeto al esfuerzo individual y el soporte en la implementación de la Herramienta de Recolección de Información.

IV. RESULTADOS

Variable dependiente, ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca

Tabla 1

Medidas de tendencia central al nivel de dimensiones

		Certificado y compromiso	Devengado	Pago
N	Válido	30	30	30
	Perdidos	0	0	0
Media		1,87	1,67	1,83
Mediana		2,00	2,00	2,00
Moda		2	2	2
Desv. Desviación		,629	,606	,747

Nota: Elaborado de acuerdo al marco universitario

En los resultados obtenidos, con respecto al nivel de ejecución presupuestal de una universidad de Cajamarca las medidas de tendencia central encontraron las dimensiones en el siguiente nivel: con respecto a la media se puede observar que el certificado y compromiso tienen el mayor nivel de 1,87; con respecto a la mediana las tres variables tienen un valor 2,00; del mismo se suscita en la moda 2 y en la desviación se puede considerar que el valor de mayor relevancia lo tiene el pago con 0,747.

Tabla 2

Medidas de tendencia central al nivel totales

	Ejecución presupuestal	
N	Válido	30
	Perdidos	0
Media		1,80
Mediana		2,00
Moda		2
Desv. Desviación		,664

Nota: Elaborado de acuerdo al marco universitario

En los resultados obtenidos, las medidas de tendencia central con respecto al nivel de ejecución presupuestal de una universidad de Cajamarca, se encontró que los resultados obtenidos son los siguientes; una desv. Estándar de 0,664, la media con un valor de 1,80, la mediana con valor de 2,000 y la moda con 2.

Tabla 3*Nivel de ejecución presupuestal*

Escala de categorías	f	%
Bajo	10	33.33
Medio	16	53.33
Alto	4	13.33
Total	30	100.00

Nota: Elaborado de acuerdo al marco universitario

Observando los diversos datos que obtuvieron como resultado se observa que tan solo 16 trabajadores se encontraban en un nivel medio esto significando el 53.33% con relación a la ejecución presupuestal, 10 trabajadores son el 33.33% los cuales se encontraban en un nivel bajo y solo 4 trabajadores consideraban que la ejecución presupuestal se encontraba en un nivel alto con el 13.33%. Esto indica que los colaboradores no estaban realizando de forma correcta el proceso de ejecución presupuestal lo que conllevó a identificar la problemática en el proceso presupuestal demostrando dificultades de los responsables de los centros de costos.

Tabla 4*Dimensión certificado y compromiso*

Escala de medición	f	%
Bajo	8	26.67
Medio	18	60.00
Alto	4	13.33
Total	30	100.00

Nota: Elaborado de acuerdo al marco universitario

Realizando el análisis de los datos obtenidos se puede observar que 8 de los trabajadores consideraron que el proceso de certificación y compromiso tienen un nivel de ejecución baja, y 18 y 4 consideraron que es media y alta, respectivamente. Lo cual significa que los trabajadores no tenían definido el adecuado proceso para realizar los requerimientos de bienes y/o servicios y poder iniciar el adecuado proceso de la ejecución presupuestal, asimismo no se cuenta con la adecuada instrucción para la verificación de saldos de libre disponibilidad y clasificadores de gasto lo que conlleva a las diversas demoras.

Tabla 5*Dimensión devengado*

Escala de medición	f	%
Bajo	12	40.00
Medio	16	53.33
Alto	2	6.67
Total	30	100.00

Nota: Elaborado de acuerdo al marco universitario

De acuerdo a los datos encontrados, uno de los más relevantes que 12 de los trabajadores encuestados, lo que significa el 40%, consideraron que la etapa de devengado tiene un nivel bajo. Esto indica que los trabajadores no tenían las adecuadas herramientas y/o conocimiento sobre las etapas que anteceden al proceso de pago y así cumplan con las especificaciones técnicas para realizar la etapa de devengado siendo en varias ocasiones observados y retrasando dicho devengado; así mismo, los responsables de los centros de costos no verificaban que este proceso se cumplan siendo las áreas usuarias quienes deben velar para que dicha etapa se cumpla.

Tabla 6*Dimensión pago*

Escala de medición	f	%
Bajo	11	36.67
Medio	13	43.33
Alto	6	20.00
Total	30	100.00

Nota: Elaborado de acuerdo al marco universitario

Con respecto a la dimensión de pago, o bien llamado etapa de girado, se observa que los mayores niveles en escala de medición está en bajo y medio, siendo esto el significado de 36.67% y 43.33% respectivamente; esto indica que los trabajadores o responsables de centros de costos estaban teniendo problemas en el momento que para realizar el pago (girado) de un bien o servicio el área de tesorería encontraba problemas en la documentación sustentatoria lo que conllevaba a una demora en esta etapa, así mismo, se verifico que en varias ocasiones no había una concordancia en entre el monto a ser pagado y el monto que se realizó en las etapas previas.

V. DISCUSIÓN

Para realizar la discusión de los resultados de la investigación, los datos a ser analizados fueron recolectados y se buscaron obtener resultados de una posible problemática, posteriormente los datos que fueron obtenidos de lo aplicado en el programa SPSS, asimismo se realizó el respectivo contraste con las antecedentes similares a la investigación realizada los cuales pueden contribuir a la información y objetivos planteados; en ese sentido, se obtuvo lo que se buscaba plasmar con esta investigación, tal como el objetivo general de proponer un plan de estrategias para mejorar en la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca.

Se reconoció el nivel de ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca, tan solo 16 colaboradores siendo el 53.33% se encontraban en un nivel medio de ejecución presupuestal, seguido de que 10 colaboradores son el 33.33% que se encontraron en un nivel bajo y por ultimo solo 4 personas se encontraron en un nivel alto con el 13.33%, donde el cumplimiento del presupuesto es muy importante en la gestión estatal debido a que el presupuesto aprobado de la organización se cristaliza y puede cambiar dependiendo de las insuficiencias que surjan durante la ejecución del plan, el cual se debe ser realizado con responsabilidad en beneficio de la gente, ya que de haber logrado una mejora de forma competente y eficaz de la ejecución presupuestal de los medios con los que se cuenta en una universidad de Cajamarca se hubiera alcanzado cubrir diferentes necesidades tanto administrativas como de la población estudiantil, ya que se realizó un análisis de ejecución presupuestal en relación de los últimos años y esto no se visualizó en su ejecución presupuestal.

Es en esa línea acorde a lo que se llegó a ubicar en el producto del cuestionario sobre la variable dependiente: se formuló 20 ítems, donde se visualiza la cantidad de 30 colaboradores de los centros de costos de una universidad de Cajamarca, encontrándose con el nivel medio de 100%, representado por la mayoría, de lo que figuraba en el cuestionario, en tanto a sus medidas en la dimensión certificado y compromiso la media fue de 1,87, la mediana 2,00, la moda fue de 2 y la desviación estándar fue de 0,629, en la dimensión devengado la media fue de 1,67, la mediana de 2,00, la moda de 2 y la desviación estándar de 0,629 y

por último la dimensión pago la media fue de 1,83, la mediana de 2,00, la moda fue de 2 y la desviación estándar fue de 0,747, y en la variable ejecución presupuestal de la media fue de 1,80; mediana fue de 2,00; moda fue de 2 y por último la desviación estándar fue de 0,664.

Cuyo resultado obtenido de la dimensión certificado y compromiso tan solo 18 colaboradores que fueron el 60% se encuentran en un nivel medio de certificado y compromiso, seguido de 8 colaboradores que fueron el 26.67% se encontraron en un nivel bajo y por último solo 4 personas se encontraron en un nivel alto con el 13.33%. Donde se asemejaron con la investigación de Acosta, Almeida, Gindling & Lao, (2017) el autor habla sobre “Hacia un gasto público social eficiente y efectivo en América Central”. Realizó su investigación de las preferencias en el consumo público en América Central entre el periodo de los años 2007 hasta el 2014; del mismo modo, examinó medidas acerca de la efectividad y la eficiencia con respecto al gasto público social y también evaluó la calidad de instituciones seleccionas; llegando a una de las conclusiones en el sector educación que se debe implementar políticas que se centren en la evaluación por resultados y aprendizaje, otro aporte más por Villa, (2018), en su estudio sobre el “Plan Estratégico Institucional - PEI y la administración de la ciudad según los colaboradores del Comité Provincial del Partido de Huarochirí 2018”. Su principal objetivo fue definir la relación entre el Plan Estratégico Institucional y la gestión gubernamental a nivel de ciudad. Se utilizó un estudio descriptivo-correlativo, diseño no empírico, población muestra de 108 trabajadores de la ciudad. Concluyó que, según los resultados estadísticos de la relación de Spearman con $\rho = 0,707$ con un valor de $p = 0$ menor que $\alpha = 0,05$, en ese aspecto se determinó que, según los empleados encuestados se evidencia una relación importante entre el PEI y la administración pública de la ciudad, dicha relación fue significativa, por lo que se sugiere que dichos aspectos del Plan Estratégico Institucional – PEI están relacionados con características aplicadas a la gobernanza a nivel gubernamental.

En los resultados demostrados en la dimensión devengado tan solo 16 colaboradores que fueron el 53.33% se encontraron en un nivel de devengado medio, seguido de 12 colaboradores que fueron el 40.00% se encontraron en un nivel bajo y por ultimo solo 2 personas se encontraron en un nivel alto con el 6.67%.

Donde se asemejó con la investigación de Merino, Vargas & Villa, 2018), “La eficiencia del gasto público del Sistema de Educación Superior en el Ecuador”. El trabajo realizado por estos autores tiene como finalidad establecer la ejecución porcentual de la realización del consumo público en las universidades públicas del Ecuador, mediante la recopilación de información específicamente en la repartición de rentas y su respectiva relación que tiene con la facultad de ejecución presupuestal; logrando así medir el nivel de eficacia; y en cuya investigación concluyen que la sociedad demanda de las universidades una educación de calidad, por lo que es ineludible que el Gobierno Central realice una asignación presupuestal y esta sea ejecutada de manera eficiente, eficaz y de calidad, en su aporte para (Gutierrez Agudo, Peñaloza Vassallo, & Prado Fernandez, 2017), uno de los instrumentos grandes y más importantes del Ministerio de Economía y Finanzas es la evaluación de proyectos y la realización de la elaboración del presupuesto en el escenario de que sea implementado mediante el presupuesto por resultados (PPR), desean alimentar revelación veraz, dicho trabajo fue desarrolla mediante una matriz de identificación de problemas de desempeño, lo que conllevó al ámbito de las mejoras reconocidas. Asimismo, plantó que avanzar en la comunicación y la difusión de resultados es todavía un reto pendiente para el MEF. Es preciso mencionar que el devengado es la herramienta que se considera para medir avances en la ejecución presupuestal siendo una universidad de Cajamarca ineficiente dado que no evidenció una adecuada ejecución mediante el análisis de esta dimensión.

Además, en los resultados de la dimensión pago, tan solo 13 colaboradores fueron el 43.33% se encontraron en un nivel de pago medio, seguido de 11 colaboradores que fueron el 36.67% se encontraron en un nivel bajo y por ultimo solo 6 personas se encontraron en un nivel alto con el 20%. Donde se asemejaron con la investigación de Medina, 2018), en su estudio en Puno sobre “Evaluación de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno”, con el fin de evaluar la situación de la ejecución presupuestaria de la ciudad de Puno en relación con la fines y objetivos de la institución. El estudio es de diseño cuantitativo, descriptivo, transversal y no empírico. Concluyó que en 2016 el gasto presupuestario fue de 0,66 y en 2017 fue de 0,68, registró déficit ambos años. El

desempeño del gasto de la ciudad en 2016 fue de 99,80, muy bueno, y de 0,58 en 2017, que fue deficiente. En general, existe una falta de capacidad para ejecutar los gastos y, como resultado, esto tiene un impacto negativo en el logro de objetivos y metas institucionales y las métricas que determinan que dos años tienen un precio negativo en el cumplimiento del presupuesto y como tal, no se considera que hayan alcanzado las metas y objetivos de la ciudad.

Además, para Coacalla, (2021) en la investigación desarrollada en Puno con respecto a “La administración administrativa y su predominación en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla”, se obtuvo como fin primordial, implantar el nivel que influirá en la gestión administrativa en la ejecución del presupuesto. La indagación fue cuantitativo, detallada correlacional y de diseño no empírico. Dicho estudio finalizó diciendo que en el año 2017 el presupuesto con el que contaba la entidad solo se ejecutó el 10,6% y con respecto al año 2018 se logró la ejecución presupuestal del 17,7% en el marco de proyectos y ocupaciones, siendo el más bajo en ambos años en Puno; por esto aseguró que se evidenció una administración deficiente en el marco de la ejecución presupuestal entre los años 2017 – 2018 en el distrito de Paucarcolla; lo que generó una baja ejecución presupuestal dada la ineficaz administración pública y Rodríguez Valles, (2017) “Evaluación de la Ejecución Presupuestaria de la Policía Nacional del Perú y su Implicancia en la Política Pública de Seguridad Ciudadana”, recalcó el valor de la ejecución presupuestal para obtener los objetivos en los entes públicos; indicando que la ejecución presupuestal adecuada y un gasto eficiente se lograría la disminuir problemáticas públicas que en este caso sería la inseguridad ciudadana.

Como objetivo específico dos, se diseñó y planificó la propuesta de plan de estrategias de una universidad de Cajamarca, las cuales se ha estructurado con aportes teóricos que ayudan a mejorar la ejecución presupuestal en los colaboradores, decimos que el Perú las entidades públicas presentan una gran problemática respecto a la realización del presupuesto público debido a flaqueza de las instituciones, esto se refleja en el desapego que hay entre la fórmula, diseño e ejecución del presupuesto, cuya programación se realiza de manera multianual, y la cual se elabora el año precedente que se realizará la ejecución entre los centros de costos y la Oficina de Presupuesto, muchas veces debido a la nula importancia

que le da al momento de elaborar dicha programación y la cual genera un problema en el año que se ejecutará el presupuesto, siendo esto visible en los grados de los tres niveles de gobierno Nacional, Regional y Local. De acuerdo En el Artículo 3 de la Ley N° 30220 – Ley Universitaria, se determina a la institución como la corporación académica la cual está encaminada a la docencia e análisis, brindando una formación tecnológica, científica y humanista; adoptando la noción de educación como un servicio público fundamental y como un derecho fundamental.

Cada entidad que cumplieron sus metas y la realización de sus acciones proyectadas al cumplimiento de objetivos tuvieron como instrumento de mayor relevancia el presupuesto que se les asigna anualmente; en ese sentido las fuentes de financiamiento fueron de bastante importancia dado que ellas se dividen en Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito, Recursos Directamente Recaudados, Donaciones y Transferencias, Recursos Determinados y Recursos Ordinarios, siendo este último uno de los que tiene mayor relevancia dado que para cada entidad fue la de mayor asignación en el presupuesto y sobre todo para las entidades nacionales como las universidades considerando que estos recursos al no ser devengados al 31 de diciembre de un año fiscal se revierten al tesoro público y si no se gira al 31 de enero lo devengado el año anterior se revierten, se presenta el mismo caso; siendo la muestra de la importancia de cada etapa de la ejecución presupuestal.

Por ello teniendo en cuenta a Tinbergen, actualizado por Alcántara (2017) indicó que una estrategia se puede definir como una proyección del futuro lo que generará la factibilidad en la toma de decisiones de manera previa y anticipada consiguiendo resultados, sin embargo para Ansoff (2017) el proyecto tiene varias especificaciones, estableciendo una línea lógica de la planificación estratégica entre mestas, fines, diagnóstico y el proceso de monitoreo y evaluación para alcanzar los resultados establecidos; asimismo, sugiere que la táctica llegó a ser la guía del desarrollo de las actividades en una organización y enmarca el camino para lograr las metas previstas y de conceptualizar la tarea que posibilite la consecución de estos fines. Entonces, tomando en cuenta lo indicado anteriormente, se aseguró que el proyecto de planificación estratégica es una

herramienta que definirá el fin, actividades, indicadores, metas y resultados de una organización.

Y el porte de CEPLAN (2017), la planificación estratégica llegó a ser un mecanismo cuya intervención es directa para realizar la toma de decisiones organizacionales en función de la situación actual. En el caso de las instituciones públicas, se personalizaron y modificaron de acuerdo a las necesidades de sus ciudadanos con el fin de obtener la satisfacción de bienes y servicios efectivos y eficientes de alta calidad. La Planificación Estratégica Institucional (PEI) es una herramienta para desarrollar y priorizar actividades que conlleven objetivos institucionales. El Plan Estratégico Institucional es un documento elaborado por organismos gubernamentales, redactado a nivel institucional y utilizando datos e información obtenidos en la etapa de estrategia correspondiente. El PEI contiene un agregado establecido a nivel estratégico, visión, misión, metas, objetivos, indicadores, actividades y hoja de ruta estratégica.

Y por último como objetivo específico 3, se analizó y validó por 3 juicios de expertos en la materia con grado de maestría y doctorado el instrumento de recolección de datos tanto para el cuestionario de la variable dependiente ejecución presupuestal y el modelo de plan de estrategias, con respuesta eficiente para poder aplicar a los servidores de dicha institución. En ese sentido se realizó una propuesta para mejorar la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca con la finalidad de mejorar la ejecución presupuestal, en ese marco se plató realizar una capacitación al personal administrativo para que tengan el conocimiento de las etapas de la ejecución presupuestal y puedan realizar las diferentes actividades en este proceso y que la entidad cumpla sus metas.

VI. CONCLUSIONES

1. Realizando el análisis del nivel de ejecución presupuestal, se visualiza que tan solo el 53.33% de servidores perciben un nivel medio, esto indica que los colaboradores no están ejecutando correctamente las actividades administrativas y en concordancia no se está realizando de forma correcta las etapas de ejecución presupuestal realizadas en una universidad de Cajamarca, y esto se debe a que no cuentan con un plan estratégico que les conlleve a realizar una ejecución presupuestal eficiente.
2. Se diseñó y se planificó el plan de estrategias para optimizar la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca con un análisis completo interno y externo enfocándose en la metodología de la propuesta en un periodo de dos meses con el fin de capacitar al personal sobre la aplicación de herramientas contratando a un especialista para dicho fin.
3. Además, los instrumentos como las estrategias del plan estratégico y el cuestionario sobre la ejecución presupuestal estuvieron previamente analizados y finalmente validados por tres juicios de expertos donde calificaron como eficiente y apto para su aplicación, lo que conllevará a una mejora de la ejecución presupuestal.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al director general o rector de una universidad de Cajamarca, incluir en el plan estratégico la participación de los colaboradores para identificar el diagnóstico situacional, planificar mediante las normas legales de la gestión pública y presupuesto nacional, para lograr alcanzar un monitoreo y evaluación efectiva y satisfacer a los usuarios de los requerimientos al ejecutar el presupuesto.
2. Se recomienda a los jefes de cada jefatura establecer una relación permanente con la Oficina de Presupuesto con la finalidad de entablar una coordinación directa para así verificar el avance de la ejecución presupuestal de su centro de costo a quién representa como realizar un adecuado seguimiento a cada proceso de las etapas de ejecución presupuestal.
3. Se recomienda al jefe de presupuesto realizar charlas constantes en la entidad con la finalidad de verificar las dificultades y deficiencias en las etapas de la ejecución presupuestal.

REFERENCIAS

Acosta, Almeida, Gindling y Lao, (2017). *Hacia un gasto público social eficiente y efectivo en América Central*.

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/26659/211060SP.pdf?sequence=4>

Alcántara, A. (2017). *Implementación de un plan estratégico y su incidencia en la gestión de la empresa consorcio mercantil Govesa S.A.C. Universidad Nacional de Trujillo, Perú*.

<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/1428969?show=full>

Aguilar A. y Ugarriza G. (2017). *Estrategias de marketing y su incidencia en el posicionamiento de marca de los restaurantes de 3 tenedores de la Ciudad de Trujillo, Año 2017*. (tesis de grado. Universidad César Vallejo. Pimentel Perú) Recuperado de:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9894/chavez_ck.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ansoff, P. (2017) *La planificación estratégica en la empresa. Ediciones Paulet. Colombia, Cali*.

https://www.academia.edu/34568967/Planificaci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica

Álvarez, A. & Álvarez, O. (2019). *Presupuesto público comentado 2019 (1 ed.)*. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.

[https://www.bing.com/search?q=Presupuesto+p%C3%ABlico+comentado+2019+\(1+ed.\).+Lima%3A+Instituto+Pac%C3%ADfico+S.A.C.&PC=DCC7&FORM=DCCFC](https://www.bing.com/search?q=Presupuesto+p%C3%ABlico+comentado+2019+(1+ed.).+Lima%3A+Instituto+Pac%C3%ADfico+S.A.C.&PC=DCC7&FORM=DCCFC)

Andía, W. (2016). Methodological approach for strategic objectives in planning public sector. *Revista Línea Khoa. Vol. 43, N° 54, pp.201-321. Industrial Data*.

<https://doi.org/10.15381/idata.v19i1.12534>

Andrade, L., Ribeiro, F. y Coelho, T. (2019). *Strategy or legitimacy? analysis of the role of institutional development plans in Brazilian Universities. Brazilian business review*.

<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=48&sid=5e20e417-8679-472c-a499-6d928498d4d2%40pdc-v-sessmgr03>

Aparco, E. y Flores, A. (2019). *The Keynesian hypothesis of public spending versus Wagner's Law: an analysis of cointegration and causality for Peru*. Universidad del Rosario.

<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=76&sid=4c2c0316-c9bb-4d34-acff-46f5856e84c4%40pdc-v-sessmgr05>

Abdikadir A. (2017). *Influence of Budget Execution Practices on Financial Management in Public Secondary School Resources in Mandera County, Kenya*.

<https://www.ijern.com/journal/2017/November-2017/14.pdf>

Barreto, M. (2019). *Planificación estratégica para la cooperación internacional en la administración pública. Estudio de caso: "LABINTEX" - Laboratorio Externo del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de Argentina en Europa, Francia (2005/2015)*. Universidad del Salvador. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Buenos Aires. Argentina. Obtenido de:

https://repositorio.inta.gob.ar/xmlui/bitstream/handle/20.500.12123/6033/INTA_CoordinacionesNacionales_VinculacionTecnologica_Barreto_MM_planificacion_estrategica_cooperacion_internacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bieito, M. (2017). *Planificación estratégica del gobierno electrónico departamental en Uruguay*. Universitat Oberta de Catalunya. España.

<https://docplayer.es/45792672-Tesis-doctoral-planificacion-estrategica-del-gobierno-electronico-departamental-en-uruguay- doctorando-marcelo-bieito.html>

Bonekeh B. (2018). *The impact of strategic management on the growth of SMEs*.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/143764/Bonekeh%20Gweh%20thesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- CEPLAN - Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2018). *Guía metodológica de la Fase institucional del proceso de planeamiento estratégico*. www.ceplan.gob.pe
- CEPLAN - Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2017). Guía para el planeamiento institucional (C.N. Estratégico, Ed.). Obtenido de www.ceplan.gob.pe
- Congreso del Perú, 2002 Ley Art. 43 Ley N° 27680 de 26-06-2002, Ley de Bases de la Descentralización. <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad/port-temas/descentralizacion/6833-ley-n-27783-3/file>
- Cepal (2017) Estudio económico de América Latina y el Caribe. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42001/159/S170070_es.pdf
- Coacalla (2021) *La gestión administrativa y su influencia en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla periodo 2017 – 2018*. Tesis de Grado. Universidad Nacional de Altiplano. Puno, Perú. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14769>
- Colina & Cubillan, (2012) Marketing Strategies for Profitability in Small Independent Restaurants. Recuperado de: <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2406&context=dissertations>
- CONCYTEC, (2018). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Colombia. *Revista Editorial Pearson Educación. Vol. 23, N°10, pp. 34*. Investigación administrativa. https://www.academia.edu/74069056/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_Administraci%C3%B3n_econom%C3%ADa_humanidades_y_ciencias_sociales_C%C3%A9sar_Bernal
- Chica, S. (2017) Gestión para resultados en el desarrollo en perspectiva de buena gobernanza para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Colombia. <http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/>

con5_uibd.nsf/A2D9B3A71F7D916E0525824B006FACEC/\$FILE/chicaser.pdf

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN, (2017). Guía para el Planeamiento Institucional. San Isidro, Lima, Perú. *Revista Central peruana*. Vol. 53, N° 111, pp. 323-326. https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2018/11/Gu%C3%ADapara-el-planeamiento-institucional-_26marzo2019w.pdf

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN, (2018). Guía para el Planeamiento Institucional. San Isidro, Lima, Perú. *Revista Central peruana*. Vol. 53, N° 115, pp. 380-410. https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2018/11/Gu%C3%ADapara-el-planeamiento-institucional-_26marzo2019w.pdf

Coronado G. (2018). *Planeamiento estratégico para las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) de Colombia*. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12433>

Cubas, Ch (2017) El presupuesto publico y su influencia en la ejecución de obras publicas por administracion directa en la municipalidad provincial de san miguel, departamento de cajamarca. Año 2015. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2348>

Diario El Peruano (2018). *Decreto Legislativo N° 1440. Domingo 16 setiembre2018*. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18247-fe-de-erratas-239/file>

Flores, I., & Flores, R. (2018). *El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental*. *Gestión Gubernamental*, 1–24. <https://doi.org/10.1097/SCS.0b013e31825755b2>

Gutierrez Agudo, Peñaloza Vassallo, y Prado Fernandez, (2017). *Strategy realization and implementation*. <https://pdfs.semanticscholar.org/194d/ac8895d9c0eea357bb3124d6d65599ae6e88.pdf>

- Gutiérrez, (2017) y Usuriaga, (2016) *The application of digital marketing strategies to increase profits of the organization*.
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/116953/anastasiia.sotnikov.a.bbibu13a.7.final.thesis.pdf?sequence=1>
- Fernández, C. y Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación. *Revista Interamericana Editores, Vol.140, N°1*, pp. 21-24. México, D.F.: McGraw-Hill. Obtenido de:
https://www.academia.edu/25455344/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_Hernandez_Fernandez_y_Baptista_2010_
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista. P. (2014). *Metodología de la Investigación. 6a Edición. McGraw – Hill /Interamericana Editores. Bogotá, Colombia*.
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- MEF. (2017). Sistema de Gestión Presupuestal clasificador Económico de Gastos. *Revista Gestión administrativa, Lima. Vol. 03, N° 55*, pp. 10-17.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/Clasificador_economico_gastos_RD0034_2020EF5001.pdf
- MEF. (2019). Sistema de Gestión Presupuestal clasificador Económico de Gastos *Revista Gestión administrativa, Lima. Vol. 08, N° 89*, pp. 23. Perú
<https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publicosp-18162>
- MEF - Ministerio de Economía y Finanzas (2021). Sistema Nacional de Presupuesto. <https://www.mef.gob.pe/es>
- MEF - Ministerio de Economía y Finanzas (2020). Sistema Nacional de Presupuesto. <https://www.mef.gob.pe/es>
- MEF - Ministerio de Economía y Finanzas (2017). Sistema Nacional de Presupuesto. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es>
- Medina, (2018). Evaluación de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2016 – 2017

- Merino, V. y Villa, (2018). La eficiencia del gasto público del Sistema de Educación Superior en el Ecuador
- Mamedov A. & Fomina E. (2017). The Execution of the Federal Budget for 2016. Recuperado de:
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2944593
- Miftah R., Busaini & Animah . (2018). Implementation of Performance-Based Budgeting: A Phenomenological Study on National Land Agency. Recuperado de: <https://www.ijssrm.in/index.php/ijssrm/article/view/1277>
- Mamaní, F. (2021). Influencia del presupuesto público en el desarrollo del Segundo Eje Estratégico Regional en la Municipalidad Distrital de Palca-Lampa, 2019. Tesis de Maestría. Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú. Obtenido de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14688>
- Medianero, D. (2016). Metodología de planeamiento estratégico en el sector Público: Conceptos esenciales. Moneda 129. Retrieved from <http://www.asomureno.org/publicaciones-asomureno/manuales/Metodologia-deplaneamiento-estrategico-en-el-sector-publico.pdf>
- Medina (2018), Evaluación de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2016 – 2017. Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú
- Meza, S. y Baltazar, K. (2018). Los procesos del planeamiento estratégico y su incidencia en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Pasco: 2017. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Pasco, Perú. Obtenido de: <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/568>
- Moscoso, A. (2017). Estrategias comunicacionales para incrementar el posicionamiento de la empresa Corpadvice (Tesis de pregrado). Universidad del Azuay de Ecuador, Cuenca, Ecuador. Obtenido de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/7271>
- Montes, A. (2017). Presupuesto participativo, inversión pública local y mejoramiento del empleo y el acceso a servicios básicos de la población rural: El caso de los 77 distritos de Omate y Puquina, de la Provincia General Sánchez

Cerro, Moquegua. Consorcio De Investigación Económica y Social, 7(3), 213–221.

Narváez, E (2017) “Plan estratégico enfocado al fortalecimiento del comercio de productos alimenticios para el mercado Ñaquito. Tesis. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1082>

Oundo J. (2017). Factors influencing the effectiveness of program based budgeting in the Kenyan Public Sector. Recuperado de: <http://41.89.49.13:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1282/Oundo-Factors%20Influencing%20The%20Effectiveness%20Of%20Program%20Based%20Budgeting%20In%20The%20Kenyan%20Public%20Sector.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Peñares, D. (2015). Eficacia de la gestión presupuestal del programa estratégico logros de aprendizaje en comprensión lectora y matemática en la provincia de Tayacaja. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/1873034646>

Roncancio, G. (2018) ¿Qué es la planificación estratégica y para qué sirve? Pensemos. Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacionestrategica-y-para-que-sirve>

Salazar, A., Paucar, L. y Borja, Y. (2017). El marketing digital y su influencia en la administración empresarial. Dominio de las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, N°.4,1,2017, págs. 1161-1171. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325485>

Tinbergen, J. (1989). La planeación del desarrollo. México: Fondo de Cultura Económica

Zweni A. (2017). Factors affecting management of budgets at a department in The Western Cape Government, South Africa. Recuperado de: <http://etd.cput.ac.za/bitstream/handle/20.500.11838/2682/218297246-Zweni-78%20Abongile%20Goodman-MTech-Business-Administration-BUS-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 01

Operacionalización de las variables de estudio

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Plan de estrategia	El plan estratégico es un componente que participa directamente en la toma de decisiones en la organización de acuerdo con las condiciones actuales y la orientación futura; en el caso de las instituciones públicas, se adapta y modifica de acuerdo con las necesidades de los ciudadanos y para lograr la satisfacción con bienes y servicios eficientes y de calidad. (CEPLAN, 2017)	Se operacionalizó en razón de: planificación estratégica, diagnóstico situacional, estructura organizacional, evaluación y seguimiento; medido en una escala de calificación ordinal usando un cuestionario apropiado. La variable implementación se ha incluido en la matriz correspondiente, esto debe señalarse en la conclusión.	Planificación estratégica	Conocer la visión y misión Aplicación valores y políticas estratégicas Conocer objetivos estratégicos y metas Estructura de acuerdo a ley	Propuesta de plan de estrategia	Actividades del plan de estrategias
			Diagnóstico situacional	Aplicación del análisis FODA Coherencia matriz de capacidad interna y externa Lograr objetivos Aplicación políticas estratégicas		
			Estructura organizacional	Ejecutar estrategias. Disponibilidad recursos. Mejora continua de procesos. Prevenir Cambios. Ajustar procesos		
			Evaluación y seguimiento	Analizar y comparar matrices Evaluar nivel desempeño plan Aplicar plan de monitoreo y supervisión Identificar las acciones preventivas y correctivas		
Ejecución presupuestal	La ejecución presupuestal es facultad de las entidades públicas, ejecutan acciones a cargo de rendir cuentas para brindar la atención de servicios públicos y acciones de desarrollo de acuerdo a sus funciones, en función de una planificación priorizada de objetivos y acciones estratégicas institucionales. (Álvarez & Álvarez, 2019)	Se operacionalizó en razón de: Certificado y Compromiso, devengado y pago; medido en una escala de calificación ordinal usando un cuestionario apropiado. La variable implementación se ha incluido en la matriz correspondiente, esto debe señalarse en la conclusión.	Certificado y Compromiso	Presupuesto aprobado Afectación de partidas Específicas del gasto	1,2,3,4,5,6,7	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Devengado	Obligaciones de pago	8,9,10,11,12,13,14	
			Pago	Obligaciones reconocidas	15,16,17,18,19,20	

Nota: Elaborado por el autor

Anexo 02

Cuestionario de Ejecución presupuestal

Datos generales:

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

Introducción:

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

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

N°	Ítems	Niveles				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Certificado y Compromiso						
1	Conoces el reglamento que formula el presupuesto público					
2	Participas en la formulación del Plan operativo institucional de tu entidad					
3	Tienes un conocimiento, a inicios del año, de las metas a ejecutarse					
4	Todo gasto, antes de querer realizar el proceso se certificado, se verifica que cuenta con disponibilidad presupuestal.					
5	De no contar con la disponibilidad presupuestal esta se solicita a las gerencias del área usuaria para la modificación de las específicas de gasto.					
6	El compromiso anual mantiene disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal.					
7	Conoce la aplicación de las partidas presupuestales según bienes y servicios.					
Dimensión: Devengado						

8	El área usuaria luego de recibir los bienes o servicios otorga la conformidad de recepción con oportunidad					
9	Conozco que el área usuaria luego de recibir los servicios contratados, otorga la conformidad del servicio previa verificación de los términos de referencia.					
10	El área usuaria conoce la aplicación de penalidades en la conformidad que genera					
11	Las obligaciones y/o términos de referencia de pago se registran en el sistema SIGA					
12	Se verifica que todo gasto comprometido es devengado					
13	Conozco que al cierre del año fiscal quedaron compromisos pendientes de ser devengados					
14	El área usuaria conoce la aplicación de moras en la conformidad que genera					
Dimensión: Pago						
15	La unidad de tesorería revisa que todo gasto devengado cuente con la documentación sustentatoria					
16	Es la unidad de tesorería la que procede a ingresar las obligaciones de pago en el SIAF					
17	La unidad de tesorería realiza los pagos solo a través de su cuenta interbancaria del proveedor o contratista					
18	Los proveedores asumen con confianza el pago a través del sistema interbancario					
19	La unidad de tesorería realiza una conciliación entre los gastos comprometidos y el importe pagado.					
20	Las unidades gerenciales solicitan la liberación de la certificación de crédito presupuestario, al existir una ejecución de gasto menor al importe certificado.					

Nota: Tabla elaborado por el investigador

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca

3. TESISISTA:

Br. Vargas Llaja, Angel Raúl

4. DECISIÓN:

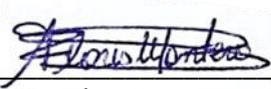
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 29 de Junio del 2022

 Firma/DNI 41357659 EXPERTO	 HUELLA
--	---

Colocar Constancia SUNEDU del validador

Anexo 3

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES			
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	
Ejecución presupuestal	Certificado y compromiso	Presupuesto aprobado	Conoces el reglamento que formula el presupuesto público	X		X		X		X			
			Participas en la formulación del Plan operativo institucional de tu entidad	X		X		X		X			
			Tienes un conocimiento, a inicios del año, de las metas a ejecutarse	X		X		X		X			
		Afectación de partidas	Todo gasto, antes de querer realizar el proceso se certificado, se verifica que cuenta con disponibilidad presupuestal.	X		X		X		X			
			De no contar con la disponibilidad presupuestal esta se solicita a las gerencias del área usuaria para la modificación de las específicas de gasto.	X		X		X		X			
		Específicas del gasto	El compromiso anual mantiene disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal.	X		X		X		X			
	Conoce la aplicación de las partidas presupuestales según bienes y servicios.		X		X		X		X				
	Devengado	Obligaciones de pago	El área usuaria luego de recibir los bienes o servicios otorga la conformidad de recepción con oportunidad	X		X		X		X			
			Conozco que el área usuaria luego de recibir los servicios contratados, otorga la conformidad del servicio previa verificación de los términos de referencia.	X		X		X		X			
			El área usuaria conoce la aplicación de penalidades en la conformidad que genera	X		X		X		X			
			Las obligaciones y/o términos de referencia de pago se registran en el sistema SIGA	X		X		X		X			
			Se verifica que todo gasto comprometido es devengado	X		X		X		X			
			Conozco que al cierre del año fiscal quedaron compromisos pendientes de ser devengados	X		X		X		X			
			El área usuaria conoce la aplicación de moras en la conformidad que genera	X		X		X		X			
	Pago	Obligaciones reconocidas	La unidad de tesorería revisa que todo gasto devengado cuente con la documentación sustentaria	X		X		X		X			
			Es la unidad de tesorería la que procede a ingresar las obligaciones de pago en el SIAF	X		X		X		X			
			La unidad de tesorería realiza los pagos solo a través de su cuenta interbancaria del proveedor o contratista	X		X		X		X			
			Los proveedores asumen con confianza el pago a través del sistema interbancario	X		X		X		X			
			La unidad de tesorería realiza una conciliación entre los gastos comprometidos y el importe pagado.	X		X		X		X			
			Las unidades gerenciales solicitan la liberación de la certificación de crédito presupuestario, al existir una ejecución de gasto menor al importe certificado.	X		X		X		X			

Grado y Nombre del Experto : Mg. Vanessa Isabel Flores Montero

Firma del experto :



EXPERTO EVALUADOR

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
FLORES MONTERO, VANESSA ISABEL DNI 41357659	BACHILLER EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 22/06/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
FLORES MONTERO, VANESSA ISABEL DNI 41357659	LICENCIADA EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 29/10/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
FLORES MONTERO, VANESSA ISABEL DNI 41357659	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 19/07/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 09/05/2017 Fecha egreso: 10/01/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca

3. TESISISTA:

Br. Vargas Llaja, Angel Raúl

4. DECISIÓN:

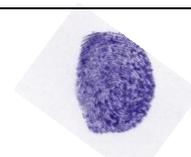
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 29 de Junio del 2022

 Firma/DNI 18130110 EXPERTO	 HUELLA
--	---

Colocar Constancia SUNEDU del validador

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES				
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO		
Ejecución presupuestal	Certificado y compromiso	Presupuesto aprobado	Conoces el reglamento que formula el presupuesto público	X		X		X		X				
			Participas en la formulación del Plan operativo institucional de tu entidad	X		X		X		X				
			Tienes un conocimiento, a inicios del año, de las metas a ejecutarse	X		X		X		X				
		Afectación de partidas	Todo gasto, antes de querer realizar el proceso se certificado, se verifica que cuenta con disponibilidad presupuestal.	X		X		X		X				
			De no contar con la disponibilidad presupuestal esta se solicita a las gerencias del área usuaria para la modificación de las específicas de gasto.	X		X		X		X				
		Específicas del gasto	El compromiso anual mantiene disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal.	X		X		X		X				
	Conoce la aplicación de las partidas presupuestales según bienes y servicios.		X		X		X		X					
	Devengado	Obligaciones de pago	El área usuaria luego de recibir los bienes o servicios otorga la conformidad de recepción con oportunidad	X		X		X		X				
			Conozco que el área usuaria luego de recibir los servicios contratados, otorga la conformidad del servicio previa verificación de los términos de referencia.	X		X		X		X				
			El área usuaria conoce la aplicación de penalidades en la conformidad que genera	X		X		X		X				
			Las obligaciones y/o términos de referencia de pago se registran en el sistema SIGA	X		X		X		X				
			Se verifica que todo gasto comprometido es devengado	X		X		X		X				
			Conozco que al cierre del año fiscal quedaron compromisos pendientes de ser devengados	X		X		X		X				
			El área usuaria conoce la aplicación de moras en la conformidad que genera	X		X		X		X				
	Pago	Obligaciones reconocidas	La unidad de tesorería revisa que todo gasto devengado cuente con la documentación sustentaria	X		X		X		X				
			Es la unidad de tesorería la que procede a ingresar las obligaciones de pago en el SIAF	X		X		X		X				
			La unidad de tesorería realiza los pagos solo a través de su cuenta interbancaria del proveedor o contratista	X		X		X		X				
			Los proveedores asumen con confianza el pago a través del sistema interbancario	X		X		X		X				
			La unidad de tesorería realiza una conciliación entre los gastos comprometidos y el importe pagado.	X		X		X		X				
			Las unidades gerenciales solicitan la liberación de la certificación de crédito presupuestario, al existir una ejecución de gasto menor al importe certificado.	X		X		X		X				

Grado y Nombre del Experto : Dr. Fuentes Llave, Rolando :


 EXPERTO EVALUADOR


PERÚ

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

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

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
FUENTES LLAVE, ROLANDO DNI 18130110	INGENIERO CIVIL Fecha de diploma: 10/07/2000 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO <i>PERU</i>
FUENTES LLAVE, ROLANDO DNI 18130110	MAGISTER EN GESTION PUBLICA Fecha de diploma: 22/08/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
FUENTES LLAVE, ROLANDO DNI 18130110	BACHILLER EN INGENIERIA CIVIL Fecha de diploma: 26/09/1997 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO <i>PERU</i>
FUENTES LLAVE, ROLANDO DNI 18130110	DOCTOR EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD Fecha de diploma: 20/12/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 07/02/2015 Fecha egreso: 31/08/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca

3. TESISISTA:

Br. Vargas Llaja, Angel Raúl

4. DECISIÓN:

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

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 29 de Junio del 2022

 <hr/> <p>Firma/DNI 18227474 EXPERTO</p>	 <p>HUELLA</p>
---	---

Colocar Constancia SUNEDU del validador

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Ejecución presupuestal	Certificado y compromiso	Presupuesto aprobado	Conoces el reglamento que formula el presupuesto público	X		X		X		X				
			Participas en la formulación del Plan operativo institucional de tu entidad	X		X		X		X				
			Tienes un conocimiento, a inicios del año, de las metas a ejecutarse	X		X		X		X				
		Afectación de partidas	Todo gasto, antes de querer realizar el proceso se certificado, se verifica que cuenta con disponibilidad presupuestal.	X		X		X		X				
			De no contar con la disponibilidad presupuestal esta se solicita a las gerencias del área usuaria para la modificación de las específicas de gasto.	X		X		X		X				
			Específicas del gasto	El compromiso anual mantiene disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal.	X		X		X		X			
	Conoce la aplicación de las partidas presupuestales según bienes y servicios.	X			X		X		X					
	Devengado	Obligaciones de pago	El área usuaria luego de recibir los bienes o servicios otorga la conformidad de recepción con oportunidad	X		X		X		X				
			Conozco que el área usuaria luego de recibir los servicios contratados, otorga la conformidad del servicio previa verificación de los términos de referencia.	X		X		X		X				
			El área usuaria conoce la aplicación de penalidades en la conformidad que genera	X		X		X		X				
			Las obligaciones y/o términos de referencia de pago se registran en el sistema SIGA	X		X		X		X				
			Se verifica que todo gasto comprometido es devengado	X		X		X		X				
			Conozco que al cierre del año fiscal quedaron compromisos pendientes de ser devengados	X		X		X		X				
			El área usuaria conoce la aplicación de moras en la conformidad que genera	X		X		X		X				
	Pago	Obligaciones reconocidas	La unidad de tesorería revisa que todo gasto devengado cuente con la documentación sustentaría	X		X		X		X				
			Es la unidad de tesorería la que procede a ingresar las obligaciones de pago en el SIAF	X		X		X		X				
			La unidad de tesorería realiza los pagos solo a través de su cuenta interbancaria del proveedor o contratista	X		X		X		X				
			Los proveedores asumen con confianza el pago a través del sistema interbancario	X		X		X		X				
			La unidad de tesorería realiza una conciliación entre los gastos comprometidos y el importe pagado.	X		X		X		X				
			Las unidades gerenciales solicitan la liberación de la certificación de crédito presupuestario, al existir una ejecución de gasto menor al importe certificado.	X		X		X		X				

Grado y Nombre del Experto : Dr. Duran Llaro Kony Luby

Firma del experto :

EXPERTO EVALUADOR



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
DURAN LLARO, KONY LUBY DNI 18227474	MAESTRA EN EDUCACION DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA Fecha de diploma: 14/04/2007 Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
DURAN LLARO, KONY LUBY DNI 18227474	LICENCIADA EN EDUCACION SECUNDARIA MENCION: CIENCIAS NATURALES: FISICA, QUIMICA Y BIOLOGIA Fecha de diploma: 24/10/2003 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO PERU
DURAN LLARO, KONY LUBY DNI 18227474	LICENCIADA EN EDUCACION SECUNDARIA CIENCIAS NATURALES FISICA, QUIMICA Y BIOLOGIA Fecha de diploma: 24/10/2003 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO PERU
DURAN LLARO, KONY LUBY DNI 18227474	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 25/07/2003 Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO PERU
DURAN LLARO, KONY LUBY DNI 18227474	DOCTORA EN EDUCACION Fecha de diploma: 20/04/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
DURAN LLARO, KONY LUBY DNI 18227474	DOCTORA EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD Fecha de diploma: 23/08/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: 31/12/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU

ANEXO 4 PROPUESTA

Propuesta para mejorar la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca

Introducción:

Para realizar la elaboración de una planificación estratégica, es preciso desarrollar un completo análisis interno y externo, según Martínez y Milla (2013), enfocado en los siguientes métodos:

- El Análisis Estratégico es considerado el punto de partida para analizar la finalidad de la entidad.
- La Formulación Estratégica, la entidad desarrolla estrategias para lograr objetivos los cuales deben abarcar estrategias operativas, comparativas y competitivas para lograr dichos objetivos.
- La implantación estratégica, mediante este proceso se establece medios eficaces con la finalidad de integrar y coordinar actividades con la finalidad de conseguir el control de la estrategia, creando diseños eficaces, y así mismo, conseguir una organización con ética.

Misión:

La entidad, una universidad de Cajamarca, tiene la misión de fortalecer la gobernabilidad, conciliando y coordinando con los diversos organismos gubernamentales, y la comunidad; con el fin de conseguir el crecimiento equilibrado de su población estudiantil, estableciendo reglas para facilitar la tolerancia, los valores, las tradiciones y costumbres que condescenderá una adecuada inserción de su demarcación en el ámbito nacional. Asimismo, apoya condiciones favorables, proyectando el desarrollo de más universidades en el entorno nacional, afirmando el principio de autoridad, la autonomía y a la aplicación de una gerencia segura.

Visión:

Ser una institución cuya función de administrar los ingresos económicos y desarrollar labores, vaya en beneficio y progreso de la comunidad estudiantil, así

como también, potenciar el talento humano de docentes y trabajadores administrativos.

Valores:

Honestidad: mostrar a la comunidad acciones de honestidad y transparencia. Todo nuestro servicio y obras que podamos dar a nuestra población es para satisfacer necesidades reales de nuestros colaboradores.

Responsabilidad Social: Tenemos el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad mantener un entorno social de alto nivel social, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes.

Lealtad: Tenemos un equipo de trabajo comprometido que demuestran fidelidad, confidencialidad y sentido de pertenencia, hacia nuestros clientes y colaboradores.

Compromiso: Trabajamos con seriedad, responsabilidad y constancia para cumplir con las metas propuestas en el tiempo establecido, y así cumplir con los acuerdos suscritos comprometidos, según la gestión.

Objetivo General

Mejorar la ejecución presupuestal de una universidad de Cajamarca

Objetivos Específicos

Brindar conocimiento al personal administrativo de una universidad de Cajamarca

Diseñar las estrategias para la ejecución presupuestal de una universidad de Cajamarca.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1:

Capacitar al personal administrativo de una universidad de Cajamarca

Formulación de la estrategia

La estrategia de capacitación tiene como finalidad formar trabajadores específicamente en funciones de ejecución presupuestal, del control, que se debe

ejercer sobre ello y así verificar el cumplimiento de lo presupuestado en una universidad de Cajamarca

Justificación

La capacitación al personal involucrado en la ejecución presupuestal, es fundamental para asegurar efectividad en la gestión, generando mayor eficiencia, eficacia y calidad de adquisición de los bienes y contratación de servicios que se proveen en favor de la población estudiantil, en una universidad de Cajamarca

Fundamentación:

El capacitar al recurso humano de una universidad de Cajamarca dará una imagen superior en atención a los usuarios en temas presupuestales, mostrando además una gestión eficiente, que se demuestre con hecho palpables, es decir que se muestren a la población estudiantil.

Metodología de la propuesta

Objetivo	Período	Actividades	Responsable
Capacitar al personal sobre aplicación de estrategias como herramienta de gestión orientada a la ejecución presupuestal.	2 meses	Contrato de un especialista	Rector o director general

Fuente: Elaboración propia

Recursos

Humanos y financieros

Costo del contrato del especialista

Actividad	Recursos	Costo (S/)
Contrato del especialista por capacitación	Económicos	700
	Alimentos	200
	Total por 1 mes	900
	Total por 2 meses	1,800

Características del especialista

Características del especialista
<ul style="list-style-type: none">a. Profesión Contador Público Colegiadob. Especialista en el temac. Que demuestre gran conocimiento y empatía con el personal.d. Capacidad para generar confianza.e. Capacidad de Expresión, síntesis, redacción, análisis y de organización.

Cronograma de actividades

Actividad	Meses											
	En	Fe	Ma	Ab	Ma	Ju	Ju	Ag	Se	Oc	No	Di
Contrato de un especialista	X							X				

Contenido temático del curso

Los temas a desarrollar para la capacitación al personal deben centrar en el manejo del control presupuestal y el control en la ejecución de la misma. El Especialista elaborará el contenido del taller de capacitación.

Presupuesto y financiamiento

El presupuesto de la presenta propuesta será respaldado con recursos propios de la universidad de Cajamarca, cada actividad tiene un costo de S/ 900 siendo el costo total de S/ 1,900 por las 2 actividades programadas.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2:

Diseñar las estrategias para la ejecución presupuestal de una universidad de Cajamarca

El plan de contener en su diseño la estrategia de cómo llegar al personal y realizar dichas acciones para lograr su objetivo. Inducir la motivación de la alta dirección para brinde los recursos necesarios en el camino a seguir. (Alomía, M.,2017)

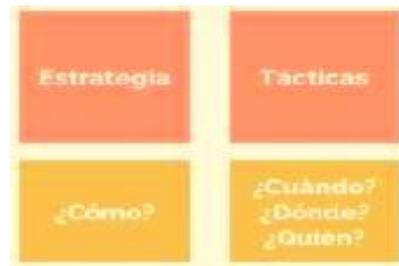


Imagen: extraída de Internet

1. Análisis estratégico:

El análisis estratégico es un proceso utilizado para conocer cómo funciona una organización, con el fin de formular una estrategia para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos.

Por ello, el análisis estratégico propuesto debe incluir los siguientes procesos:

- ✚ Examinar los propósitos y los objetivos organizativos, para lo cual se debe explicar la importancia de los objetivos en la gestión de la universidad de Cajamarca.
- ✚ Analizar el entorno, describiendo la forma en la que impacta en la universidad de Cajamarca.
- ✚ Análisis interno, identificando y evaluando los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de la universidad de Cajamarca.
- ✚ Valorar los intangibles de la entidad porque aportan grandes beneficios a la universidad de Cajamarca.

2. Instrumentos de análisis

Para que la estrategia propuesta funciones se debe emplear instrumentos que permita analizar dicha estrategia, la misma que se detalla:

Análisis documental Encuestas

Análisis FODA

3. Formulación estratégica

3.1. Realizar una formulación estratégica que incluya:

- a) Estrategias comparativas: Que incluyan acciones para mejorar el desempeño combinado de los responsables hacia los cuales se ha orientado la ejecución presupuestal.
- b) Estrategias competitivas, estas estrategias deben considerar a la entidad como un todo, por lo que su aplicación. A través de su aplicación se buscan alcanzar objetivos a largo plazo, deben ser formuladas por los altos directivos de la universidad.

3.2. Estrategias operativas que defina la manera en que los distintos elementos de la universidad trabajarán conjuntamente para alcanzar el éxito el cumplimiento de la ejecución presupuestal. La estrategia debe considerar que los elementos de la organización operen no solo de forma correcta, sino además coordinada para que el trabajo y cumplimiento de las metas de un área no entorpezcan el trabajo de otras áreas. Contar con un Planeamiento Institucional que incluya los siguientes pilares:

- a) Como su plan de estrategias, política pública y operativa, que determine que recursos se utilizarán en datos monetarios y de tiempo, con metas claras y objetivos razonables.
- b) Medir el presupuesto y observar los resultados, como unidad programada y tomar acciones inmediatas de no ser cumplidas.
- c) Gestión por procesos, no esperar la culminación de las mismas, si no realizar control cotidiano o en el menor tiempo.
- d) Controlar su desempeño mediante la evaluación constante y medir su gestión.

3.3. Realizar acciones centrales que comprenda una continua y exhaustiva búsqueda de deficiencias en la actividad para maximizar la utilización de recursos

de personal, físicos y económicos de la universidad, porque la entidad pública debe articular de manera precisa todas sus acciones para alcanzar el beneficio mayor de los programas del presupuesto.

3.4. Implantar la estrategia que permita certificar que la universidad ha diseñado controles eficientes para integrar y coordinar la actividad, los cuales deben cumplir las siguientes funciones: estrategia coherente, funcionales las actividades, crear una organización tangible y ética, fomentar el aprendizaje continuo.

3.5. No comprometer en gasto alguna ninguna suma que exceda al Calendario de Compromisos mensuales establecidos para el gasto, las mismas que se encuentran contempladas por la Dirección Nacional de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

4. Identificación de programas presupuestales

Para lo cual se debe:

- ✚ Codificar el gasto presupuestal en programas para facilitar la priorización del gasto.
- ✚ Orientar la gestión de la universidad con un enfoque por resultados.
- ✚ Se debe mejorar el compromiso de las instituciones públicas para identificar y satisfacer necesidades. Es fundamental utilizar herramientas como el presupuesto por programas, que no se ha aplicado en todo su potencial y se ha fallado mucho en su ejecución o la puesta en práctica.

5. Seguimiento del desempeño

Cuyo objetivo es:

- ✚ Generar información para tomar medidas correctivas durante la implementación de los programas
- ✚ Generar información para tomar medidas correctivas durante la implementación de las decisiones presupuestales.
- ✚ Generar compromiso a través del funcionario representante de la universidad realice acciones de ejecución transparente, y que estén alineadas a lo prometido a la población estudiantil del lugar.

6. Evaluación del desempeño

Que permita generar:

- ✚ Brindar informes continuos para que mejore el seguimiento y este se optimice en la gestión pública.
- ✚ Orientar la priorización de necesidades a través de la acción gerencial.

7. Incentivos a la gestión

Como instrumento que permita impulsar reformas que permitan lograr el crecimiento y el desarrollo sostenible de la economía local y la mejora de su gestión, que permita:

- ✚ Dar facilidad de implantar políticas públicas para beneficio de la población.
- ✚ Mejorar la eficiencia y eficacia de la universidad.

Aplicación de estrategias



Para mejorar la coordinación con las demás áreas, la gerencia tiene que planificar y comunicar a sus colaboradores las metas organizacionales que se quieren alcanzar. Para esto tendrá que implementar mediciones por desempeño de cada área y de cada uno de los colaboradores.

- Aplicación valores y políticas estratégicas
- Conocer objetivos estratégicos y metas
- Estructura de acuerdo a ley



Los colaboradores tienen niveles más altos de productividad cuando están en sus puestos de trabajos delegados correctamente, para eso el gerente a cargo de la entidad deberá evaluar a sus colaboradores para asignar los puestos donde los colaboradores realicen solo actividades de concierne a cada puesto y que tenga la capacidad de desarrollarse en sus puestos de trabajos

- Aplicación del análisis FODA

- Coherencia matriz de capacidad interna y externa
- Lograr objetivos
- Aplicación política estratégicas

Estructura organizacional



Las entidades deben de estar vigilantes con cada una de sus áreas ya que en ellas se puede ver el crecimiento de la entidad, por lo tanto, se debe estar en constante mejora en todas las actividades que se realizan en ellas y que se reflejan en la estandarización de los procesos

- Ejecutar estrategias.
- Disponibilidad recursos.
- Mejora continua de procesos.
- Prevenir Cambios.
- Ajustar procesos

Evaluación y seguimiento



Las organizaciones también se deben de apoyar con tecnología para estar a la vanguardia e impulsar la gestión al cambio y mejora continua.

- Analizar y comparar matrices
- Evaluar nivel desempeño plan
- Aplicar plan de monitoreo y supervisión
- Identificar las acciones preventivas y correctivas

8. Etapas de la ejecución del gasto público.

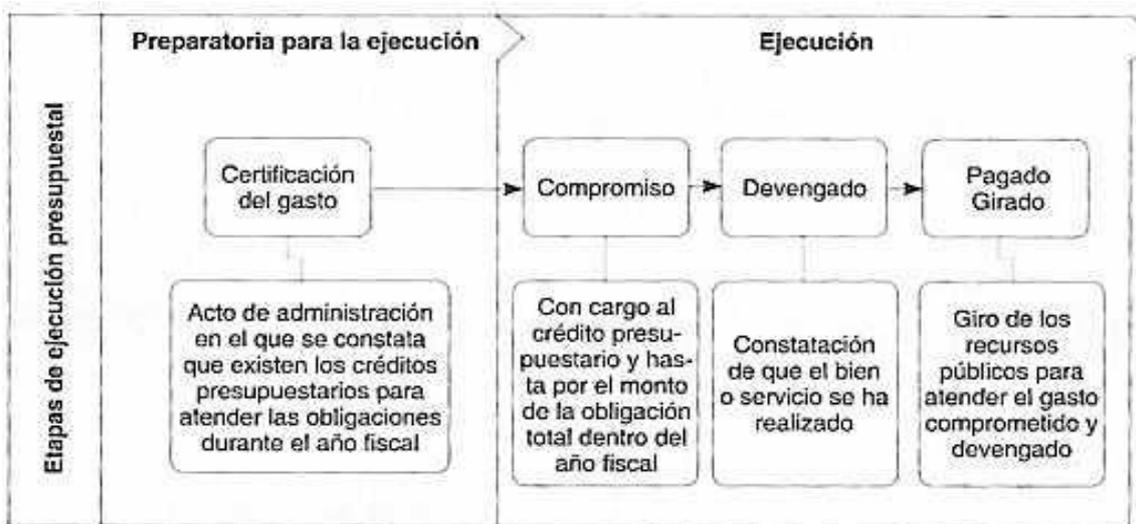
En la ejecución del gasto público se ha considerado 2 etapas.

La primera es la etapa preparatoria para la ejecución, la cual constituye un acto administrativo, la misma que va a permitir concretizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo.

La segunda es la ejecución propiamente dicha. Las unidades ejecutoras a través

del responsable de la administración de su presupuesto, emiten en documento la certificación del crédito presupuestario, para cuyo efecto, la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego dicta los procedimientos y lineamientos que considere necesarios, referidos a la información, documentos y plazos que deberá cumplir la unidad ejecutora para llevar a cabo la citada certificación.

El cual se está resumiendo en la siguiente imagen:



Fuente: Presupuesto público comentado 2017 por Álvarez & Álvarez, 2016.Lima, Perú



VALIDACIÓN DE PROPUESTA

(JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN UNA UNIVERSIDAD DE CAJAMARCA

Yo, Vanessa Isabel Flores Montero, identificado con DNI N°41357659 con Grado Académico de MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA en la Universidad César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 120079

Hago constar que he leído y revisado la propuesta de plan de **estrategias para** mejorar la ejecución presupuestal correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura Introducción, Objetivo general, Fundamentación, y plan de acción

La propuesta corresponde a la tesis: “Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca”

a. Pertinencia con la investigación

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

b. Pertinencia con la aplicación

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

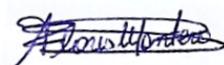
Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

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

Chiclayo, 29 de Junio del 2022.

Mg. Vanessa Isabel Flores Montero Código de registro de Sunedu: 120079
Centro de labores: Municipalidad Provincial de Lambayeque. N° de celular:
96619536



Mg. Vanessa Isabel Flores Montero
DNI. 41357659



VALIDACIÓN DE PROPUESTA

(JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN UNA UNIVERSIDAD DE CAJAMARCA

Yo, Fuentes Llave, Rolando, identificado con DNI N°18130110 con Grado Académico de DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD en la Universidad César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 45013

Hago constar que he leído y revisado la propuesta de plan de **estrategias para** mejorar la ejecución presupuestal correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura Introducción, Objetivo general, Fundamentación, y plan de acción

La propuesta corresponde a la tesis: “Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca”

c. Pertinencia con la investigación

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

d. Pertinencia con la aplicación

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

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

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

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

Chiclayo, 29 de Junio del 2022.

Dr. Fuentes Llave, Rolando Código de registro de Sunedu: 45013 Centro de labores: Municipalidad Provincial de Lambayeque. N° de celular: 920597771



Dr. Fuentes Llave, Rolando
DNI. 18130110



VALIDACIÓN DE PROPUESTA

(JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN UNA UNIVERSIDAD DE CAJAMARCA

Yo, Duran Llaro Kony Luby, identificado con DNI N°18227474 con Grado Académico de DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD en la Universidad César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 36850

Hago constar que he leído y revisado la propuesta de plan de **estrategias para** mejorar la ejecución presupuestal correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura Introducción, Objetivo general, Fundamentación, y plan de acción

La propuesta corresponde a la tesis: “Plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una Universidad de Cajamarca”

e. Pertinencia con la investigación

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

f. Pertinencia con la aplicación

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

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

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

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

Chiclayo, 29 de Junio del 2022.

Dr. Duran Llaro Kony Luby, Código de registro de Sunedu: 36850 Centro de labores: Empresa independiente. N° de celular: 919200231



Dr. Duran Llaro Kony Luby
DNI. 18227474

Anexo 6

Matriz de datos

SUJETOS	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL																				SS
	D1							D2							D3						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	
1	3	5	1	2	1	4	4	2	3	5	1	2	2	3	5	3	5	1	2	1	55
2	2	4	3	2	3	2	2	3	1	1	1	3	1	1	1	2	4	3	2	3	44
3	1	1	3	1	3	1	2	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	3	33
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
5	4	1	2	2	3	5	1	3	4	1	2	4	3	4	1	4	1	2	2	3	52
6	5	5	3	3	4	3	5	2	5	5	3	3	2	5	5	5	5	3	3	4	78
7	4	4	3	4	5	5	5	4	3	3	2	4	5	3	3	4	4	3	4	5	77
8	5	4	3	1	4	4	5	3	5	4	3	4	4	5	4	5	4	3	1	4	75
9	3	2	2	3	3	4	3	2	3	1	1	1	1	3	1	3	2	2	3	3	46
10	2	1	2	3	5	2	2	4	5	1	1	3	2	2	2	2	1	2	3	5	50
11	1	3	3	5	1	3	4	5	1	3	3	5	1	1	3	1	3	3	5	1	55
12	1	3	2	4	2	3	4	1	2	3	2	4	2	2	3	1	3	2	4	2	50
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
14	3	4	1	2	4	5	1	1	3	4	1	2	4	3	4	3	4	1	2	4	56
15	2	1	3	3	5	3	4	1	3	2	3	5	3	1	1	2	1	3	3	5	54
16	3	5	2	2	1	4	4	2	3	5	1	2	2	3	5	3	5	2	2	1	57
17	2	4	3	2	3	2	2	3	1	1	1	3	1	1	1	2	4	3	2	3	44
18	1	1	3	1	3	1	2	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	3	33
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
20	4	1	2	2	3	5	1	3	4	1	2	4	3	4	1	4	1	2	2	3	52
21	5	5	3	3	4	3	5	2	5	5	3	3	2	5	5	5	5	3	3	4	78
22	4	4	3	4	5	5	5	4	3	3	2	4	5	3	3	4	4	3	4	5	77
23	5	4	3	1	4	4	5	3	5	4	3	4	4	5	4	5	4	3	1	4	75
24	3	2	2	3	3	4	3	2	3	1	1	1	1	3	1	3	2	2	3	3	46
25	2	1	2	3	5	2	2	4	5	1	1	3	2	2	2	2	1	2	3	5	50
26	1	3	3	5	1	3	4	5	1	3	3	5	1	1	3	1	3	3	5	1	55
27	1	3	2	4	2	3	4	1	2	3	2	4	2	2	3	1	3	2	4	2	50
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
29	3	4	1	2	4	5	1	1	3	4	1	2	4	3	4	3	4	1	2	4	56
30	2	1	3	3	5	3	4	1	3	2	3	5	3	1	1	2	1	3	3	5	54

Anexo 7

Confiabilidad

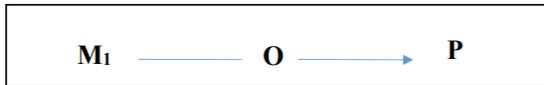
Variable ejecución presupuestal

Alfa de Cronbach	0.92
K	20
Σvi	23.4
VT	181.4

Confiabilidad alta

Anexo 8

Esquema de Diseño de Investigación Propositiva



Dónde:

M: Representa a la población

O: observación y medición de la variable denominada ejecución presupuestal

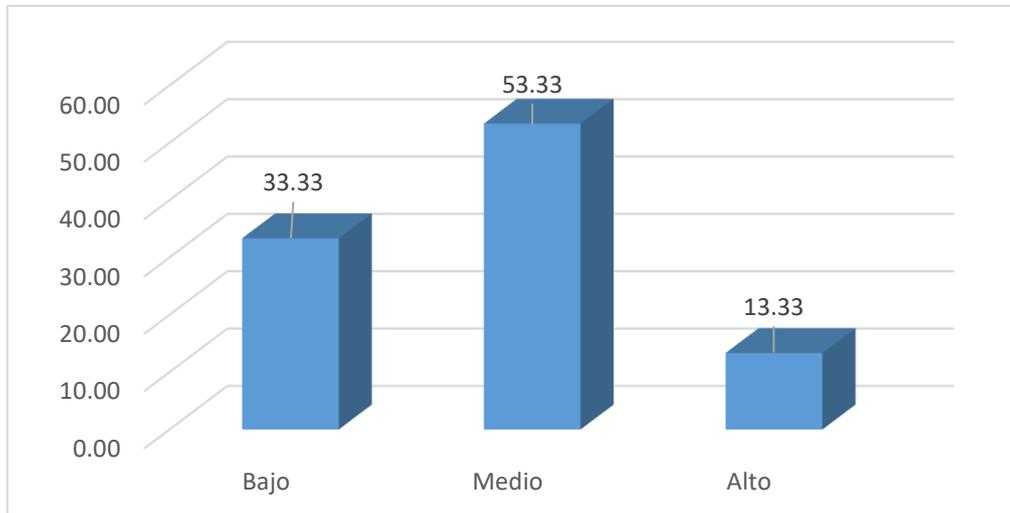
P: propuesta de Plan de estrategias

Anexo 9

Figuras estadísticas.

Figura 1

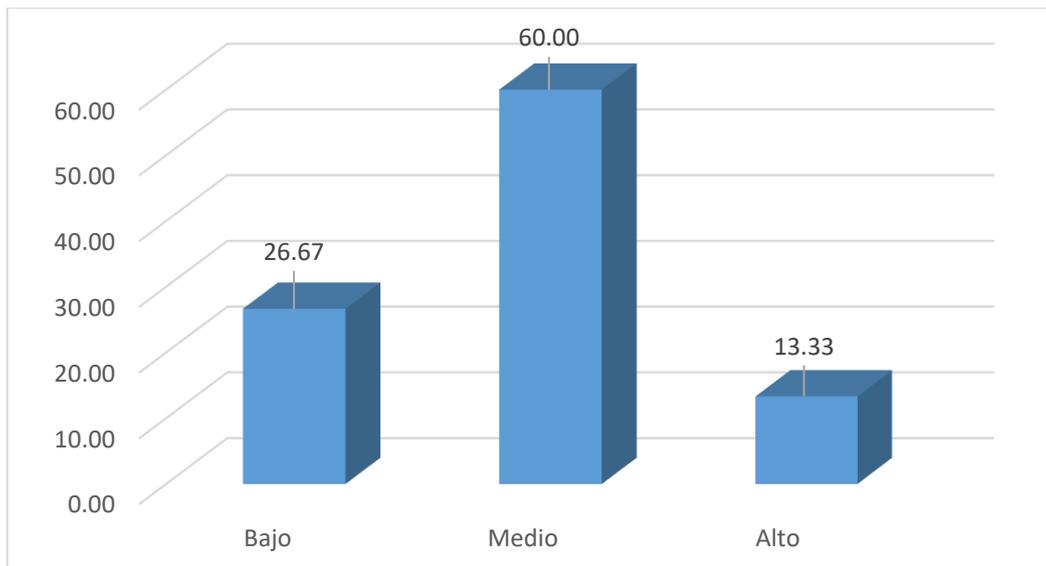
Distribución porcentual del nivel de ejecución presupuestal



Nota: Elaborado de acuerdo a los encuestados de una universidad de Cajamarca

Figura 2

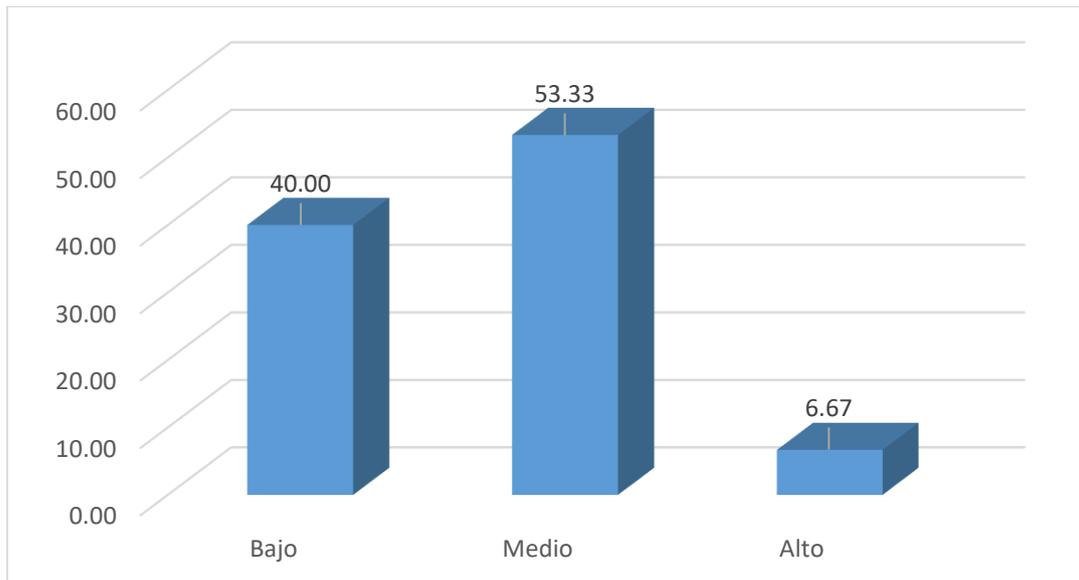
Distribución porcentual de la dimensión certificado y compromiso



Nota: Elaborado de acuerdo a los encuestados de universidad de Cajamarca

Figura 3

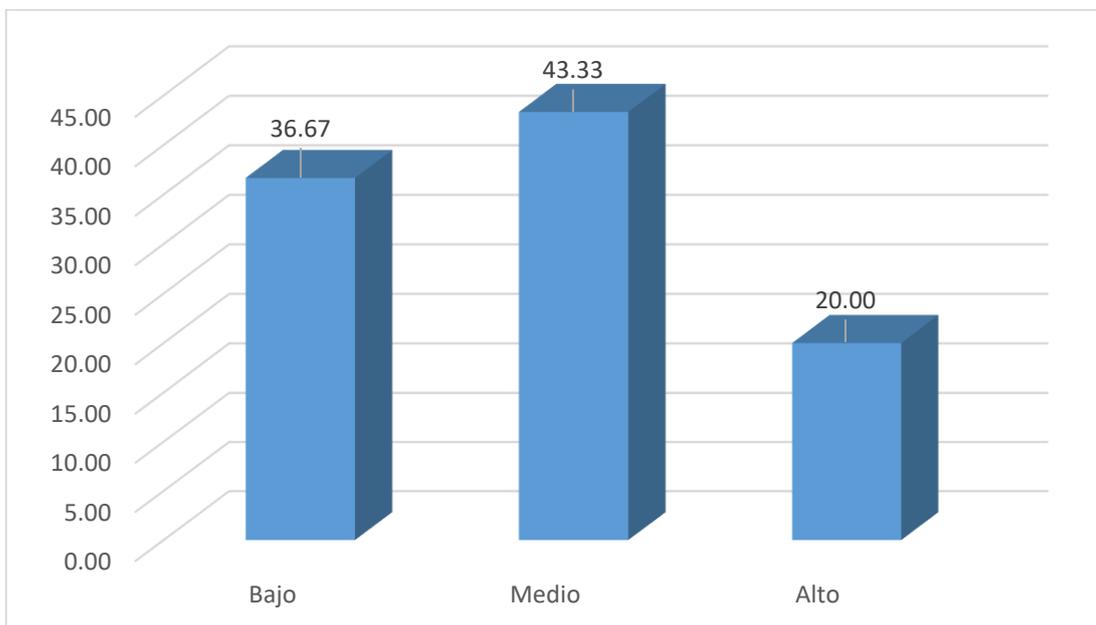
Distribución porcentual de la dimensión devengado



Nota: Elaborado de acuerdo a los encuestados de universidad de Cajamarca

Figura 4

Distribución porcentual de la dimensión pago



Nota: Elaboración de acuerdo a los encuestados de universidad de Cajamarca

Anexo 10. Matriz de consistencia.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / TIPO/DISEÑO/	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p>¿Cómo el plan de estrategias mejorará en la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca?</p>	<p>Objetivo General: Proponer un plan de estrategias para mejorar en la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca .</p> <hr/> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Reconocer el nivel de ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca.</p> <p>Diseñar y planificar un plan de estrategias para optimizar la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca</p> <p>Validar el plan de estrategias para mejorar la ejecución presupuestal en una universidad de Cajamarca.</p>	<p>La investigación de tipo descriptiva propositiva no se plantea hipótesis, pues no requiere un pronóstico.</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Plan de estrategias</p> <hr/> <p>Variable dependiente.</p> <p>Ejecución presupuestal</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>30 colaboradores responsables de los centros de costos de una universidad de Cajamarca</p> <p>MUESTRA:</p> <p>Lo mismos integrantes de la población</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo y diseño de investigación</p> <p>Enfoque cuantitativo, no experimental, descriptivo, propositivo de corte transversal.</p> <div data-bbox="1547 802 1771 863" style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> $M_1 \longrightarrow 0 \longrightarrow P$ </div>	<p>Técnica:</p> <p>entrevista</p> <p>Instrumento:</p> <p>propuesta de plan estratégico y Cuestionario</p>

Nota: Elaborado por el autor